

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA (EX AUDITORÍA)



TRABAJO DIRIGIDO

**“MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS EN
GESTIÓN DE AUDITORÍAS”**

POSTULANTE: CORDERO CALLIZAYA LESLIE JINNA

TUTOR: LIC. VICTOR HUGO ENDARA V.

La Paz – Bolivia

2010

Dedicatoria:

El presente Manual lo dedico especialmente a mis padres, (Esperanza y Ricardo) por su amor, su apoyo y comprensión incondicional. A mi madre por su esfuerzo y tesón. A mi padre por las recomendaciones y consejos. Así mismo a las personas que desean emprender metas en la vida, expresarles, que el esfuerzo que realizan no es vano que todo se logra con perseverancia. El reto no termina aquí, más bien es el comienzo de un nuevo desafío.

Agradecimientos:

Primeramente agradecer a Dios por las oportunidades y la fuerza que me dio para encaminar mi vida.

Así también a la Universidad Mayor de San Andrés, Carrera de Contaduría Pública (Ex Auditoría), por los cinco años de enseñanza impartida mediante los docentes.

A mi tutor, Licenciado Víctor Hugo Endara V, también por la enseñanza y tiempo facilitado

Al Registro Único para la Administración Tributaria (R.U.A.T), por haberme acogido y dejado desempeñar mis conocimientos al realizar el trabajo designado.

Así mismo al Licenciado Nils Del Villar G. por la preparación, conocimientos, experiencia compartidos e inculcados.

También a los funcionarios públicos de la entidad por el apoyo y colaboración prestados para el desarrollo de tema.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
1.1 Antecedentes.....	3
1.1.1 Antecedentes del Registro Único para la Administración Tributaria.....	3
1.1.2 Antecedentes de la Dirección de Auditoría Interna del R.U.A.T.....	6
1.2 Introducción al Tema.....	8
1.3 Justificación de la Investigación.....	10
1.4 Planteamiento del Problema.....	11
1.5 Problema de la Investigación.....	11
1.6 Objetivos de la Investigación.....	11
1.7 Metodología de la Investigación.....	12
CAPÍTULO II	14
2.1 Marco Conceptual.....	14
CAPÍTULO III	19
3.1 Marco Legal.....	19
CAPÍTULO IV	23
4.1 Marco Teórico.....	23
4.1.1 Objetivo Legal.....	23
4.1.2 Objetivo Sustancial.....	23
4.1.3 Esquema Básico.....	23

4.1.4 Políticas de Planificación.....	23
4.1.5 Actividades del Proceso Administrativo.....	25
CAPÍTULO V.....	40
5.1 Elaboración del Programa Operativo Anual para la Dirección de Auditoría Interna del Ruat.....	40
5.1.1 Objetivo para la Elaboración del POA.....	40
5.1.2 Alcance.....	40
5.1.3 Aspectos Generales.....	40
5.1.4 Responsabilidad.....	41
5.1.5 Coordinación para el POA.....	41
5.2 Elaboración de la Planificación Estratégica para la Dirección de Auditoría Interna del Ruat.....	42
5.2.1 Objetivo para la Elaboración de la Planificación Estratégica.....	43
5.2.2 ¿Cómo Elaborar la Planificación Estratégica?.....	43
5.2.3 Programación Operativa Anual.....	48
5.2.4 Evaluaciones externas.....	52
5.2.5 Criterios de priorización.....	52
5.2.6 Actividades sujetas a control.....	53
5.2.7 Evaluación de riesgos.....	53
5.2.8 Identificación de los recursos a utilizar.....	55
5.2.9 Determinación de los tiempos necesarios.....	55
5.2.10 Estimación del costo de cada auditoría programada.....	56
5.2.11 Reprogramación del POA.....	57

5.2.12 Modelo Propuesto para la Presentación del Poa.....	74
5.3 Procedimientos para la Elaboración del Poa y Planificación Estratégica.....	74
5.3.1 Introducción del POA y PEI.....	74
5.3.2 Base Legal.....	74
5.3.3 Responsabilidad de los Servidores Públicos.....	75
5.3.4 Clasificación.....	75
5.3.5 Evaluaciones externas.....	79
5.3.6 Actividades sujetas a control.....	79
5.3.6.1 Evaluación de riesgos.....	79
5.3.6.2 Identificación de los recursos a utilizar.....	80
5.3.6.3 Determinación de los tiempos necesarios.....	80
5.3.6.4 Estimación del costo de cada auditoría programada.....	81
5.3.6.5 Reprogramación del POA.....	81
CAPÍTULO VI.....	86
6.1 Elaboración del Informe de Actividades.....	86
6.1.1 Objetivo.....	86
6.1.2 Alcance.....	86
6.1.3. Contenido.....	86
6.1.4 Responsabilidades.....	86
6.1.5 Actividades a ser administradas y controladas.....	87
6.1.6 Diagrama de Gannt.....	88
6.1.7 Registro de actividades y horas /hombre.....	88

6.1.8 Evaluaciones internas.....	89
6.1.9 Recurso humano de la DAI.....	90
6.1.10 Capacitación recibida.....	90
6.1.11 Requerimientos de recursos financieros y materiales.....	90
6.1.12 Colaboración de la entidad.....	91
6.1.13 Modelo propuesto de informe.....	91
6.2 Procedimientos para el Informe de Actividades.....	96
6.2.1 Introducción.....	96
6.2.2 Base Legal.....	96
6.2.3 Responsabilidad de los Servidores Públicos.....	96
6.2.4 Clasificación del Informe de Actividades utilizada en la Dirección De Auditoría Interna.....	96
CAPÍTULO VII.....	104
7.1 Procesos y Procedimientos para el Control De Auditoría Ejecutadas.....	104
7.1.1 Introducción.....	104
7.1.2 Base Legal.....	104
7.1.3 Responsabilidad de los Servidores Públicos.....	104
7.1.4 Clasificación de los informes ejecutados utilizada en la Dirección de Auditoría Interna.....	105
7.1.5 Procedimientos para el Control de Auditorías.....	105
7.1.6 Informes enviados a la Contraloría General del Estado.....	105
7.1.7 Informes Recibidos de la Contraloría General Del Estado.....	107

CAPÍTULO VIII	110
8.1 Elaboración del Control de Seguimientos.....	110
8.1.1 Procesos para el Control de Seguimientos.....	110
8.1.2 Procedimientos para el Control de Seguimientos.....	113
CAPÍTULO IX	116
9.1. Elaboración para el control de tiempos.....	116
9.1.1 Introducción.....	116
9.1.2 Base Legal.....	117
9.1.3 Responsabilidad de los Servidores Públicos.....	118
9.1.4 Clasificación del Control de Tiempos de la Dirección de Auditoría Interna.....	118
9.1.5 Procedimientos para el Control de Tiempos.....	119
CAPÍTULO X	128
10.1 Procesos para la Administración de Correspondencia, Interna y Externa.....	128
10.1.1 Introducción.....	128
10.1.2 Base Legal.....	128
10.1.3 Conceptos y Definiciones.....	128
10.1.4 Responsabilidad de los Servidores Públicos.....	129
10.1.5 Clasificación de Correspondencia utilizada en la D.A.I.....	129
CAPÍTULO XI	152
11.1 Diseño de la Investigación.....	152
11.1.1 Tipo de Estudio.....	152
11.1.2 Objeto de Estudio.....	152

11.1.3 Instrumentos.....	153
11.1.4 Procesos de la Encuesta y de la Entrevista.....	153
11.1.5 Fuentes Primarias.....	154
11.1.5.1 Encuesta.....	154
11.1.5.2 Entrevista.....	154
11.1.5.3 Observación.....	155
11.1.6 Fuentes Secundarias.....	155
11.1.7 Revisión Bibliográfica.....	156
11.1.8 Universo.....	156
CAPÍTULO XII.....	157
12.1 PROPUESTA.....	157
12.1.1 Objetivo de la Propuesta.....	157
12.1.2 Alcance de la Propuesta.....	157
12.1.3 Estructura de la Propuesta.....	157
12.1.4 Desarrollo de la Propuesta.....	158
CAPÍTULO XIII.....	160
13.1 CONCLUSIONES.....	160
13.2 RECOMENDACIONES.....	160
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	163
BIBLIOGRAFÍA	

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO Nº 1

Cálculo del Tiempo Disponible para las Auditorías.....183

CUADRO Nº 2

Tiempo efectivo del personal Técnico.....184

CUADRO Nº 3

Distribución del Tiempo Total Disponible.....185

CUADRO Nº 4

Diagrama de Gantt.....186

CUADRO Nº 5

Costo de la Auditoría (Asignación de tiempos a cada Auditor).....187

CUADRO Nº 6

Costo del Personal Técnico por unidad de Tiempo.....188

CUADRO Nº 7

Estimación del Costo de Cada Auditoría Programada.....189

CUADRO Nº 8

Indicadores de Rendimiento.....191

CUADRO Nº 9

Selección de la Estrategia (Combinación de Riesgos y Estrategia).....192

CUADRO Nº 10

Entidades Vinculadas por Relación de Tuición.....193

CUADRO N° 11

Clasificación de prioridades por tipo de auditoría.....194

CUADRO N° 12

Ordenamiento según las prioridades asignadas.....195

CUADRO N° 13

Ejecución de Actividades Programadas.....196

CUADRO N° 14

Ejecución de Actividades No Programadas.....197

CUADRO N° 15

Registro de Responsabilidades.....198

CUADRO N° 16

Movimiento de Personal.....199

CUADRO N° 17

Capacitación Recibida.....200

CUADRO N° 18

Atención a Requerimientos de Recursos.....201

CUADRO N° 19

Control de Seguimientos.....202

CUADRO N° 20

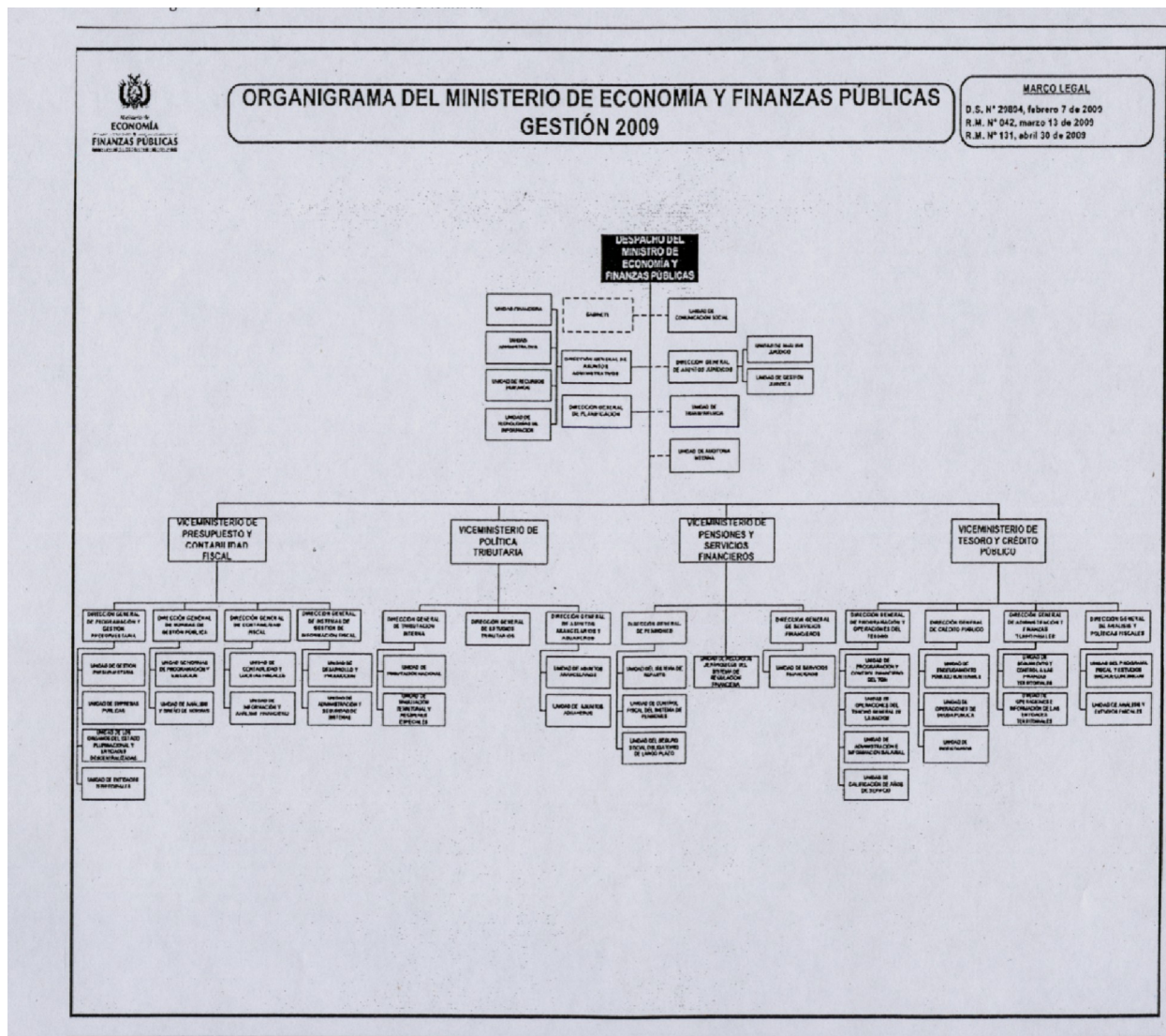
Detalle De Informes De Auditoria (Control de Auditorías).....203

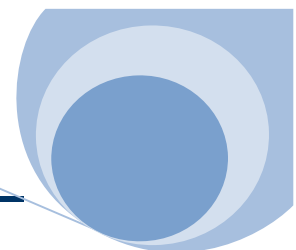
CUADRO N° 21

Cálculo de Pasajes y Viáticos.....204

ORGANIGRAMA

MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS





INTRODUCCIÓN

REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL

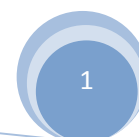
El Registro Único para la Administración Tributaria es una Institución Pública Descentralizada, no lucrativa con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía de gestión administrativa, financiera y técnica, bajo tuición del Ministerio de Hacienda, la misma que será ejercida por el Viceministerio de Política Tributaria.

Como institución desde el año 1996 se ha trabajado de manera incansable, para lograr implementar un sistema conectado en línea que permita integrar todas aquellas instituciones que forman parte del R.U.A.T. y que están directamente relacionadas con el registro de Vehículos Automotores, Bienes Inmuebles y Actividades Económicas.

Actualmente se tiene una red de comunicaciones que conecta en línea a 16 Gobiernos Municipales (La Paz, Cochabamba, Santa Cruz, Oruro, Potosí, Tarija, Sucre, Trinidad, Wames, Montero, Sacaba, Quillacollo, Yacuiba, Camiri y Villamontes). Los cuales a nivel nacional tienen en total más de 400 agencias habilitadas para el pago de impuestos a la propiedad de Vehículos Automotores, Bienes Inmuebles y Patentes Municipales además del Impuesto Municipal a las Transferencias y recibos por concepto de transacciones realizadas en Municipios y finalmente la Policía Nacional, institución que se encarga del registro de gravámenes, hipotecas y robo de vehículos.

DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA DEL REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL

La Dirección de Auditoría Interna del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal efectúa continuos esfuerzos para lograr un nivel profesional acorde a la responsabilidad asignada. Por lo tanto, y basándose en un plan estratégico que abarca, entre otros aspectos, elaborar un Manual de Procesos y Procedimientos para la ejecución de Auditorías, se está preparando el mencionado manual, cuya estructura ha sido diseñada bajo un esquema que facilite su revisión y actualización permanente.



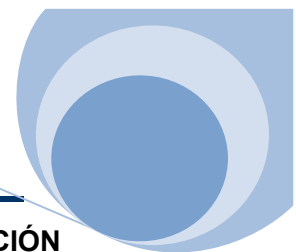
Este manual constituye una guía para el desarrollo del funcionamiento administrativo en Auditoría Interna, con el fin de sistematizar la labor, mejorar el nivel de especialización y calidad del trabajo, regular el marco de actuación y la dinámica de la ejecución de las tareas del Auditor Gubernamental y facilitar los procedimientos de supervisión.

Este manual establece las políticas adoptadas por la Dirección de Auditoría Interna del RUAT para la realización de guías: para el archivo, control de seguimientos, correspondencia, elaboración del POA, elaboración de Informe de Actividades, Archivo de Papeles de Trabajo y otra información complementaria relacionada. Describe los procesos a seguir y sus conceptos básicos, proporciona guías con respecto a los procedimientos de Auditoría que se deben aplicar.

Aunque el mismo no cubre específicamente las revisiones limitadas o las auditorías de información financiera distintas de los estados financieros, puede proporcionar guías útiles en tales trabajos.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES



MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS EN GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE AUDITORÍAS PARA LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA DEL REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA

CAPÍTULO I

1.1 ANTECEDENTES

1.1.1 Antecedentes del Registro Único para la Administración Tributaria.

Marco Institucional R.U.A.T.

Base Legal de creación:

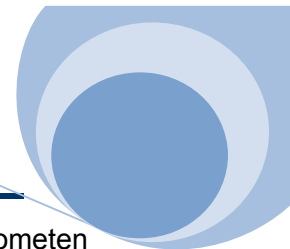
Dado la necesidad de regular la internación y circulación de vehículos automotores promoviendo la implantación de técnicas y procedimientos que faciliten su registro único y controles requeridos por el Gobierno Nacional, los Gobiernos Municipales y la Policía Nacional. Es facultad del Gobierno Municipal a través del Ministerio de Hacienda, verificar el correcto pago de gravámenes e impuestos a la importación de vehículos automotores.

Por lo tanto mediante DS N° 22631 del 30 de octubre de 1990 se ha creado la Póliza Titularizada del Automotor (PTA) documento de uso obligatorio por los propietarios de vehículos automotores, diseñado para ser utilizado como un sistema de numeración de placas de circulación.

Que por convenio Interinstitucionales de noviembre de 1994 suscritos entre Gobiernos Nacionales representada por la ex Secretaria Nacional de Hacienda actual Ministerio de Economía y Finanzas, los Honorables Alcaldes de las capitales de departamentos, en representación de sus respectivos Gobiernos Municipales se decidió adoptar el registro PTA y al cambio de placas del parque automotor del país y tener como la nueva numeración de placas a nivel nacional

En septiembre de 1995 mediante un convenio firmado por el Gobierno Central y Gobiernos Municipales para crear el **Registro Único Automotor**, donde el gobierno se compromete a





asumir el costo del desarrollo de los sistemas y los Gobiernos municipales se comprometen a comprar los equipos necesarios para permitir el desarrollo de dichos sistemas.

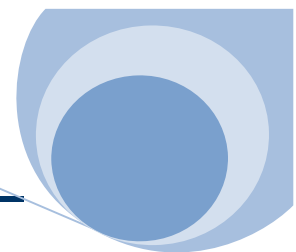
Los Gobiernos Municipales de Santa Cruz, Cochabamba, La Paz, Tarija, Trinidad, Sucre, Potosí, Oruro, El Alto, Quillacollo, Sacaba, Warnes Villa Tunari, Colcapirhua, Vallegrande, Padcaya, Llallagua, mediante Ordenanzas Municipales autorizaron a los Alcaldes a participar con la Secretaria Nacional de Hacienda en la creación del Registro Único Automotor.

El Registro Único Automotor es una entidad pública sin fines de lucro que ha sido creada con **D.S. N° 24604 en mayo de 1997**, para efectos de dar continuidad al proceso de cambio de placas y ordenamiento del parque automotor del país a través del desarrollo en sistemas informáticos para la Administración Tributaria Municipal, conformado por la Comisión Técnica Interinstitucional de los Municipios de La Paz, Cochabamba, Santa Cruz y Oruro por una parte y los representantes de la Secretaria Nacional de Hacienda delegada a los responsables de la Póliza Titularizada del Automotor.

Mediante Decreto Supremo N° 27665, del 10 de agosto de 2004 se definió la naturaleza jurídica del Registro Único Automotor (RUA), actual RUAT como entidad descentralizada, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía de gestión administrativa, financiera legal y técnica bajo la tuición del Ministerio de Hacienda, existe coordinación de los trabajos de auditoría con la Dirección General de Auditoría Interna “bajo tuición del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas ex Ministerio de Hacienda”¹

El Registro Único Automotor desarrollará sus funciones bajo la supervisión de la ex - Subsecretaría de Tributación del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, ex Ministerio de Hacienda.

¹ “Decreto Supremo 29894 Estructura Organizativa del Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional del 7 de febrero del 2009, Artículo 5//-1° al Artículo 55°”



Misión del R.U.A.T.:

En virtud al Decreto Supremo N° 27665 la misión del RUAT es el de diseñar, desarrollar, administrar sistemas informáticos que permitan a los Gobiernos Municipales, Ministerio de Economía y Finanzas Públicas y Policía Nacional, cumplir con las atribuciones conferidas por Ley en lo relativo a tributos e ingresos propios.

Visión del R.U.A.T.:

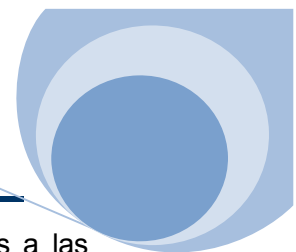
Es la instancia de integración, coordinación asesoramiento y captación de recursos externos que permite a los Gobiernos Municipales, al Gobierno Central y a la Policía Nacional, la utilización de tecnología en todos sus procesos relacionados a nuestro ámbito de acción .

Actividad principal del R.U.A.T.:

Las actividades principales del Registro Único para la Administración Tributaria se mantienen a las definidas para el Registro Único Automotor, contenidas en el Artículo 3° del Decreto Supremo N° 24604 y son, desarrollar sistemas para:

- Verificar el pago de gravámenes aduaneros e impuestos a la importación de vehículos internados al país.
- Verificar los certificados de producción y factura comercial de los vehículos fabricados o ensamblados en el país.
- Registrar el derecho propietario y los cambios de dominio.
- Registrar la jurisdicción municipal de radicatoria y el servicio en el que será utilizado.
- Emitir placas de circulación.
- Registrar los gravámenes e hipotecas.
- Registrar los vehículos en caso de robo, accidentes y otros hechos de índole policial.
- Registrar y certificar las bajas de circulación.





- Liquidar, cobrar y registrar el pago de los impuestos Municipales a las Transferencias y a la Propiedad de Vehículos Automotores y el Impuesto nacional a las Transacciones, cuando corresponda.
- Liquidar, cobra, registrar las tasas por servicios prestados por el Organismo Operativo del Tránsito y transferir automáticamente su importe a las cuentas fiscales definidas por la Policía Nacional debiendo su determinación reflejar anualmente los ingresos percibidos efectivamente por el organismo policial durante la gestión anterior.

Emitir certificaciones y duplicados sobre la información contenida en su base de datos, los cuales deben ser expedidos por la autoridad de acuerdo a su jurisdicción y competencia.

Objetivos Estratégicos del R.U.A.T.:

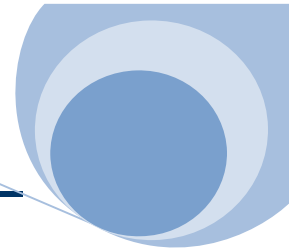
- Procesar y generar información sobre la internación legal de vehículos automotores, el registro propietario del parque automotor nacional, el pago de impuestos municipales a las transferencias y propiedad de vehículos automotores y registro de gravámenes, hipotecas, robos y vehículos en persecución.
- Unificar la aplicación de normas legales y políticas tributarias relacionadas a vehículos en todas las instituciones involucradas.
- Permitir la conexión a la red informática de la totalidad de los Gobiernos Municipales de Bolivia, para facilitar el cobro de los impuestos municipales y patentes.

1.1.2 Antecedentes de la Dirección de Auditoría Interna del R.U.A.T.

Dirección de Auditoría Interna (DAI)

“De acuerdo con las actividades que el Artículo 15º de la Ley N° 1178 le asigna a la DAI y considerando los objetivos estratégicos, se establecen los siguientes objetivos de gestión:

- Auditorías de Confiabilidad de Registros Contables y Estados Financieros.



- Auditorías de Administración y Control (SAYCO).
- Auditorías Informáticas.
- Seguimientos a la implantación de recomendaciones, Informes de Auditorías de Confiabilidad.
- Seguimientos a la implantación de recomendaciones, Informes Auditorías Informáticas.
- Auditorías Especiales no programadas.

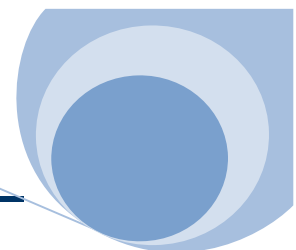
Misión de la Dirección de Auditoría Interna:

Fortalecer el Control Interno, promoviendo el cumplimiento de las disposiciones legales, la protección de los recursos contra irregularidades, fraudes y errores, la obtención de información útil, confiable y oportuna y la obtención de resultados en términos de eficiencia, por medio de la evaluación del grado de cumplimiento y eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados e ellos.

Visión de la Dirección de Auditoría Interna:

Coadyuvar el mejoramiento y valorización de la Administración del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal, velando por el cumplimiento de los deberes y responsabilidades de los servidores públicos de la entidad, para lograr una Administración Transparente, Eficaz y Eficiente, que precautele la prestación del Servicio a las Instituciones Públicas y Privadas.”²

² POA de la Dirección de Auditoría Interna 2009.



Objetivos de Gestión de la Dirección de Auditoría Interna (D.A.I.)

Fortalecer el control interno, promoviendo el cumplimiento de las disposiciones legales, mediante un examen objetivo, crítico metodológico y selectivo de evidencia relacionada con políticas, prácticas, procesos y procedimientos en materia de tecnologías de la información, la obtención de información útil, confiable y oportuna, por medio de la evaluación del grado de cumplimiento y eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados en ellos.

1.2 INTRODUCCIÓN AL TEMA

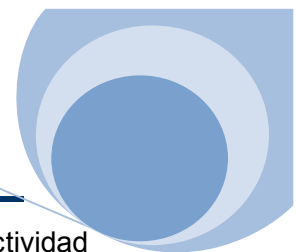
De acuerdo al Convenio de Cooperación Interinstitucional entre el REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL representado por el Lic. Gabriel Miranda Director Ejecutivo y la UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS DE LA CARRERA DE CONTADURÍA PÚBLICA, se acordó de realizar la modalidad de Trabajo Dirigido en dicha institución con lo cual la entidad se compromete a prestar información y realizar apoyo para las prácticas requeridas.

El trabajo será realizado por la Señorita Leslie Jinna Cordero Callizaya el cual se llevara a cabo en el REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL, Dirección de Auditoría Interna, realizando la implementación del Manual de de Procesos y Procedimiento en Gestión de Auditorías, la creación del mencionado manual es sugerida mediante normativa, más específicamente por las **NORMAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL** que en su acápite **300 NORMAS PARA EL EJERCICIO DE LA AUDITORÍA INTERNA** menciona:

Alcance de la Auditoría Interna

01. La primera norma para el ejercicio de la auditoría interna es:

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

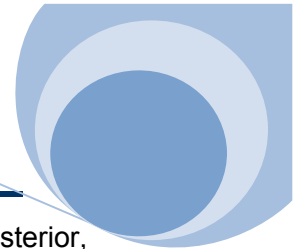


02. Los integrantes de la UAI no deben participar en ninguna operación o actividad administrativa, ni examinar operaciones, actividades, unidades organizacionales, o programas en las que hayan estado involucrado.

03. Las actividades de la UAI comprenden principalmente las siguientes:

- a) La evaluación de la eficacia de los sistemas de administración y de las actividades de control incorporados a ellos, así como el grado de cumplimiento de las normas que regulan estos sistemas.
- b) *La evaluación de la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones, actividades, unidades organizacionales o programas respecto a indicadores estándares apropiados para la entidad.*
- c) La verificación del cumplimiento del ordenamiento jurídico administrativo y otras normas legales aplicables y obligaciones contractuales de la entidad relacionadas con el objetivo del examen, informando, si corresponde, sobre los indicios de responsabilidad por la función pública.
- d) El análisis de los resultados de gestión, en función a las políticas definidas por los sistemas nacionales de planificación e inversión pública.
- e) El seguimiento a la implantación de las recomendaciones emitidas por la UAI y por las firmas privadas de auditoría, para determinar el grado de cumplimiento de las mismas.
- f) La evaluación de la información financiera para determinar:
 - la confiabilidad de los registros y estados financieros de acuerdo con las Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrada;
 - si el control interno relacionado con la presentación de la información financiera, ha sido diseñado e implantado para lograr los objetivos de la entidad.





04. La UAI de las entidades tutoras, en el marco del control externo posterior, debe efectuar obligatoriamente auditorías y evaluaciones en las entidades bajo tuición, especialmente cuando éstas últimas no tengan UAI propia.

05. La UAI debe contar con manuales de procedimientos de auditoría interna para el desarrollo de sus actividades.

06. El titular de la UAI será responsable de la planificación, ejecución y comunicación de los resultados obtenidos en cumplimiento de sus actividades.

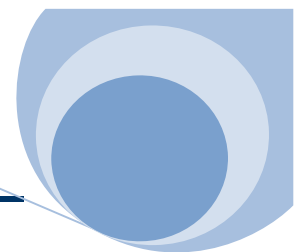
Por lo cual la necesidad del manual de procedimientos es necesaria porque también es parte de la norma que se debe cumplir como parte del control de la entidad y poder realizar un trabajo eficiente como eficaz económico como financiero asimismo en cuestión de tiempo.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Debido al crecimiento de la institución (RUAT) en la labor que desempeña, a su aumento en personal, recursos y ambientes es necesario implantar un MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS EN GESTIÓN DE AUDITORÍAS para la Dirección de Auditoría Interna del RUAT.

Y sobre todo una de las principales razones por la que se pretende llevar adelante el siguiente Trabajo Dirigido es, Coadyuvar al mejoramiento y valorización de administración del Registro Único para la Administración Tributaria Municipal, ya que una de las debilidades con que cuenta la Dirección de Auditoría Interna es el de no contar con un Manual de Procesos y Procedimientos para el desarrollo de sus Funciones Administrativas.

Es necesario establecer el Manual de Procesos y Procedimientos para que mediante esta herramienta se pueda cumplir con lo requerido por normativa emitida por el ente encargado del control del Sector Público como es la Contraloría General de la República.



1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Este problema, es una realidad que tiene su explicación causal solamente si se le proporcionaría un Manual de Procesos y Procedimientos en Gestión de Auditorías entonces:

¿Será posible diseñar un sistema en Gestión de Auditorías?

1.5 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

“LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA DEL REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL, NO CUENTA CON UN MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS EN GESTIÓN DE AUDITORÍAS, PARA EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS”.

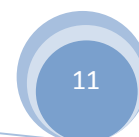
1.6 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

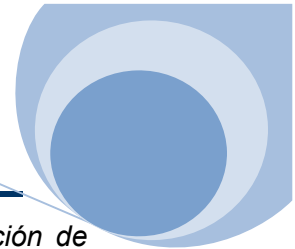
General

Implementar, un Manual de Procesos y Procedimientos en Gestión de Auditorías para la realización de funciones de la Dirección de Auditoría Interna del R.U.A.T.

Específicos

- A)** Diseñar, e implementar procedimientos para la elaboración del POA.
- B)** Implementar procedimientos para la elaboración del Informe de Actividades.
- C)** Revisar, identificar e implementar procedimientos para un manejo organizacional en Control de Auditorías Ejecutadas.
- D)** Diseñar e implementar procedimientos para un manejo organizacional en Control de Seguimientos.
- E)** Revisar e implementar procedimientos para el Control de Tiempos.
- F)** Revisar e implementar procedimientos para la Correspondencia.





“Aclarando que las tareas a seguir de los Objetivos Específicos son de la Dirección de Auditoría Interna del R.U.A.T.”

1.7 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Tipo de Trabajo

El trabajo realizado en la Institución tiene carácter Práctico Descriptivo por que mediante este tipo de trabajo se describe lo investigado.

Tipo de Estudio

Al empezar el trabajo se utilizó el método de la observación por que mediante éste se logra la recolección, organización, expresión y exposición de los conocimientos tanto teóricos como en la fase experimental, a partir de esta acumulación de conocimientos se llega a determinar que el estudio tendrá las bases del método

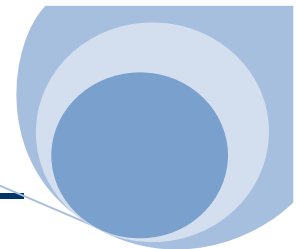
Descriptivo Analítico

Descriptivo porque fue diseñado identificando características de funcionamiento de cada servidor.

Analítico porque al diseñar los procedimientos de los correspondientes sistemas, se examinó la parte operatoria y se realizó un seguimiento a la parte administrativa de la Dirección de Auditoría Interna del R.U.A.T.

Método de Investigación

En relación al método utilizado se vio conveniente aclarar y/o recordar que el conocimiento científico acepta la relación entre la inducción y la deducción y/o viceversa para su empleo durante el desarrollo del trabajo porque son dos métodos de conocimientos que no son incompatibles sino complementarios.



Instrumentos para la Realización del Trabajo

Para la elaboración del trabajo las técnicas de investigación que se cree adecuadas utilizar es la entrevista que se realiza al responsable de la Dirección de Auditoría Interna, e inspecciones para tener conocimiento sobre la situación actual en que se encuentra la Dirección y luego con ayuda de estas poder establecer el diseño del Manual de Auditoría de Confiabilidad.

También se utiliza la observación por lo cual se procede a recabar conocimiento por el cual se perciben deliberadamente ciertos riesgos existentes en los hechos de una manera espontánea para luego consignarlos por escrito detectando deficiencias para la elaboración del trabajo.

Se realiza la recolección de documentación ya sea normativa, que se utilizara para el marco legal así como documentaría bibliográfica para el marco conceptual y de esta forma completar las necesidades de información para la elaboración completa del manual.

Fuentes de Información

Primaria

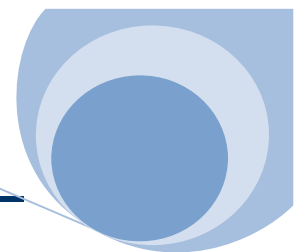
Como fuente primaria se utiliza las siguientes disposiciones Legales: Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamental del 20 de Julio de 1990, El Decreto Supremo No. 23215, Reglamento para el ejercicio de las Atribuciones de la Contraloría General de la República del 22 de julio de 1992, Normas de Auditoría Gubernamental, Normas Básicas de Control Interno, Guía para la elaboración del Programa Operativo Anual de las Unidades de Auditoría Interna, Código de Ética del Auditor Gubernamental .

Secundaria

Otras Disposiciones o Manuales utilizadas por la Dirección de Auditoría Interna del R.U.A.T.

CAPÍTULO II

MARCO CONCEPTUAL



CAPÍTULO II

2.1 MARCO CONCEPTUAL

Como base para sustentar el trabajo que desarrollare es importante conceptualizar lo siguiente:

Diseño

Es el análisis dirigido a conseguir, minimizar los costes y los recursos a utilizar, para obtener un producto adaptado en todo momento a las necesidades de la Dirección que cumpla con las normativas y que además tenga estética, sea funcional y profesional.

Sistema

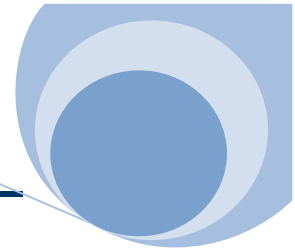
Es un conjunto de componentes o partes que tienen un orden preestablecido y que se interrelacionan e interaccionan entre si a fin de lograr objetivos comunes, todo sistema debe proponerse lograr objetivos, Además, se debe tomar en cuenta que un sistema esta en permanente intercambio e interacción con el entorno.

Manual

Es un documento en el que se describen los instrumentos administrativos para regular el funcionamiento de una organización con información e instrucciones de manera ordenada y sistemática sobre atribuciones, estructura orgánica, objetivos, políticas, normas y puestos, sistemas y procedimientos.

Objetivo de los Manuales

Sirven para explicar las normas mas generales con un lenguaje común que puedan comprender los empleados de todos los niveles organizacionales facilita el adiestramiento y orientación del personal.



- Coadyuva a normalizar controles de trámites y de procedimientos.
- Uniforma las actividades para el mejor aprovechamiento de los Recursos y Materiales.

Auditoría

Es el examen objetivo y sistemático de las operaciones financieras y administrativas realizado por profesionales con posterioridad a su ejecución, con la finalidad de evaluarlas, verificar y elaborar un informe que contenga observaciones, conclusiones, recomendaciones y el correspondiente Dictamen.

Tipos de Auditoría

Clases de Auditoría Gubernamental:

La Contraloría General del Estado, en ejercicio del control externo posterior practica, entre otras, las siguientes auditorías:

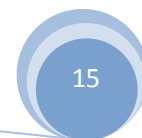
Auditoría de Sistemas de Administración y Control

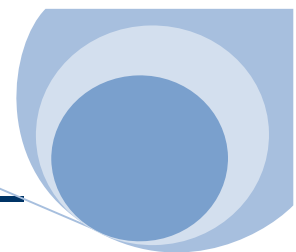
Es un examen profesional, objetivo y sistemático de las operaciones y actividades realizadas por una entidad, para evaluar el grado de desarrollo, cumplimiento y eficacia de:

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

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

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





Auditoría de Registros Contables y Operativos

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

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

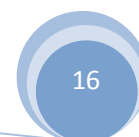
Auditoría Financiera

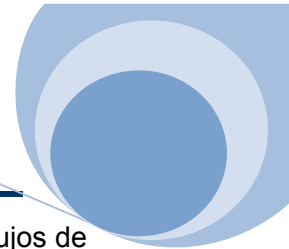
La Auditoría Financiera consiste en el examen profesional, objetivo y sistemático de los estados financieros de una entidad, para determinar si los mismos, en su conjunto, fueron preparados de acuerdo con los principios y normas dictadas por el Órgano Rector del Sistema de Contabilidad Integrada Gubernamental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

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

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

- 1) **Sin Salvedades:** Declara que los estados financieros examinados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la situación financiera de la entidad, los resultados de sus operaciones y los flujos de fondos, de conformidad con las normas contables aplicables.
- 2) **Con Salvedades:** Declara que, con excepción de ciertas desviaciones contables y/o limitaciones al alcance del trabajo de auditoría, los estados financieros examinados presentan razonablemente, en todos los aspectos importantes, la





situación financiera de la entidad, los resultados de sus operaciones y los flujos de fondos, de conformidad con las normas contables aplicables.

- 3) **Abstención de Opinión:** Revela que la magnitud de las limitaciones al alcance del trabajo de auditoría existentes, no permiten obtener elementos de juicio suficientes y competentes para expresar una opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros tomados en su conjunto.
- 4) **Dictamen Negativo o Adverso:** Revela la existencia de desviaciones contables muy significativas que distorsionan la información sobre la situación financiera de la Entidad, así como los resultados de las operaciones y los flujos de fondos.

Auditoría Operacional

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

Auditoría Especializada

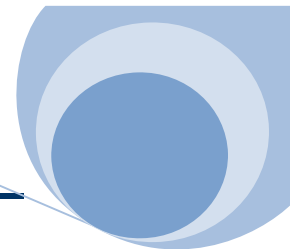
Es el examen posterior, profesional, especializado, objetivo y sistemático, con objetivos determinados, de operaciones o actividades y sus resultados en las áreas de:

- Medio Ambiente.
- Inversión Pública.
- Otras áreas especializadas.

Auditoría Especial

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





Seguimiento de Recomendaciones

El trabajo de auditoría no termina mientras no se realice el seguimiento a la implantación de las recomendaciones contenidas en los informes, con el objeto de asegurar razonablemente el cumplimiento de las mismas para mejorar los Sistemas de Administración y Control y/o la actividad examinada.

La falta de implantación de las recomendaciones o su cumplimiento parcial, determina que no se está efectuando la mejoría requerida, y puede constituirse en indicio para establecer responsabilidad administrativa por incumplimiento del artículo 16º de la Ley N° 1178, y/o por su gravedad, puede originar que la gestión sea considerada deficiente o negligente (Responsabilidad Ejecutiva).

Axioma y desarrollo de Procesos y Procedimientos

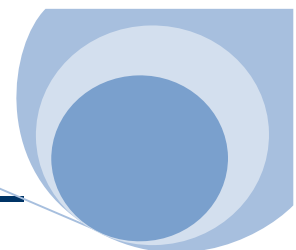
El presente manual es una compilación de normas, principios y procedimientos que observarán los miembros de la Dirección de Auditoría Interna al ejecutar sus trabajos en sus distintas fases, con uniformidad, eficacia y eficiencia.

El Manual inicialmente presenta conceptos, sobre planificación ejecución comunicación de resultados, seguimiento, organización de los papeles de trabajo por tipo de auditoría y otros procedimientos para regular la supervisión, evaluación del personal de la Unidad y control de los papeles de trabajo.

Los diferentes trabajos que realiza la Dirección de Auditoría Interna deben ser llevados adelante en todas sus fases con calidad profesional, eficacia, eficiencia y economía, para el efecto el presente manual además de referirse a las distintas fases del proceso de la auditoría incluye entre otros los procedimientos para la elaboración, revisión, control, archivo de los papeles de trabajo y evaluación del personal, según se presenta a continuación:

CAPÍTULO III

MARCO LEGAL



CAPÍTULO III

3.1 MARCO LEGAL

La base legal para el desarrollo del trabajo se encuentra en las disposiciones legales en las cuales se menciona el Control de Gestión del sector Gubernamental los cuales se detallan a Continuación:

Ley de Administración y Control Gubernamentales. No 1178

Es una norma que fue promulgada el 20 de julio de 1990, que: Expresa un modelo de administración para el manejo de los recursos del Estado.

Establece sistemas de administración financiera y no financiera que funcionan de manera interrelacionada entre si y con los sistemas nacionales de planificación y de inversión pública.

Establece el régimen de responsabilidad de los servidores públicos por el desempeño de sus funciones.

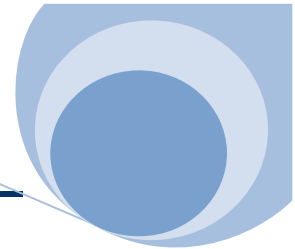
Son ocho los sistemas que regula la Ley No 1178 y están agrupado por actividades de la siguiente manera:

Para programar y organizar las actividades:

- Sistema de Programación de Operaciones
- Sistema de Organización Administrativa
- Sistema de Presupuesto

Para ejecutar las actividades programadas:

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



Para controlar la gestión del servidor público:

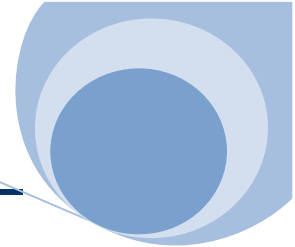
- Control Gubernamental Integrado por el Control Interno y el Control Externo Posterior.

Reglamento para el Ejercicio de las Atribuciones de la Contraloría General de la República, D.S. 23215.

Regula el ejercicio de las atribuciones conferidas por la Ley No 1178 de Administración y Control Gubernamentales a la Contraloría General de la República como Órgano Rector del Control Gubernamental y autoridad superior de auditoría del Estado.

El trabajo será realizado de acuerdo a la siguiente normativa técnica y legal:

- a) Resolución CGR- 1/067/00 “Guía para la Elaboración del POA”.
- b) Normas de Auditoría Gubernamental (NAG)
- c) Guía para la evaluación del proceso de Control Interno emitido por la Contraloría General de la República.
- d) Normas de Auditoría emitidas por el Consejo Técnico Nacional de Auditoría y Contabilidad del Colegio de Auditores de Bolivia,
- e) “Declaraciones sobre Normas de Auditoría” (SAS),
- f) Normas Internacionales de Auditoría (NIA),
- g) Ley de Administración y Control Gubernamentales N° 1178



- h)** Código Tributario,

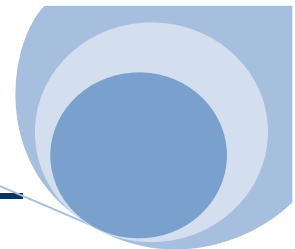
- i)** Texto Ordenado de la Ley 843,

- j)** Decreto Supremo N° 24604 – Creación RUA, y Decreto Supremo N° 27665 – Creación del RUAT

- k)** Resoluciones de Directorio y Otras disposiciones inherentes a la captación de ingresos.

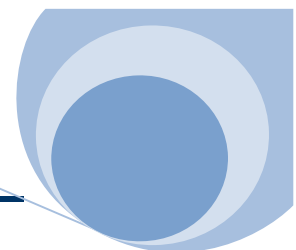
- l)** Normas Básicas de Control Interno

- m)** Normas de Auditoría Gubernamental.



CAPÍTULO IV

MARCO TEÓRICO



CAPÍTULO IV

4.1 MARCO TEÓRICO

4.1.1 Objetivo Legal

El presente manual de Auditoría de Gestión se emite dando cumplimiento a lo establecido en la Norma de Auditoría General en su punto 05.

4.1.2 Objetivo Sustancial

- **Normalizar** los procedimientos y métodos de trabajo en el tema.
- **Facilitar** las tareas específicas de los equipos auditores y de la supervisión.
- **Acotar** los tiempos de planificación, ejecución y supervisión de los trabajos con el objeto de maximizar la utilización y eficiencia de los recursos humanos y materiales.
- **Capacitar** a los equipos de trabajo.

4.1.3 Esquema Básico

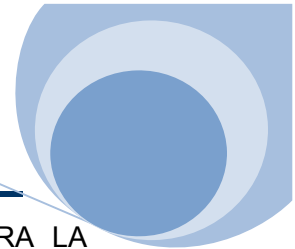
En la confección de este manual se priorizó detallar las tareas y actividades en orden cronológico. Sin embargo, por razones metodológicas el esquema incluye Obligatoriedad.

Este manual es de utilización y aplicación obligatoria en todas las Actividades Administrativas de gestión que realice la DAI, sean éstas efectuadas tanto con recursos propios como contratados.

4.1.4 Políticas de Planificación

Las políticas generales de planificación de la DAI son las siguientes:

La DAI debe preparar su planificación estratégica (tres años), la misma que servirá de marco de referencia para preparar el Programa de Operaciones Anual (POA). La Dirección



de Auditoría Interna debe cubrir todas las áreas del REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA; debe elaborar un Plan General de Auditoría. Este plan deberá contener como mínimo las áreas de trabajo por gestión, clase de auditoría y presupuesto de horas/auditor.

La Planificación Estratégica Institucional será actualizada una vez al año, cuando se prepare el POA de la Dirección de Auditoría Interna.

La Contraloría General del Estado deberá conocer la Programación de Operaciones Anual POA, así como su actualización o reformulación periódica.

Las auditorías especiales serán autorizadas únicamente por la máxima autoridad ejecutiva.

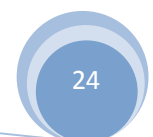
La planificación de las labores será flexible y por lo tanto se actualizará periódicamente.

El POA será evaluado al completar cada semestre por la propia DAI y los resultados comunicados a la CGE y al MAE.

La responsabilidad de programación e información de los resultados corresponde al titular de la DAI, al finalizar el año calendario debe prepararse un informe de evaluación, del avance logrado en la aplicación del plan estratégico, sobre una base comparativa y acumulativa, para conocimiento del titular de la Entidad y de la CGE.

La Planificación Estratégica incluirá la siguiente información básica para proyectar las actividades de Auditoría Interna y constituirse en la guía para preparar el Programa de Operaciones Anual de auditoría:

- Breve exposición de motivos que fundamenta su contenido y orientación.
- Políticas definidas por los niveles superiores para la planificación, referenciales a las fuentes de información.
- Selección de las áreas o actividades importantes tomadas como base para la planificación. (considerando los recursos humanos disponibles y proyectados para la DAI).
- Objetivos a lograr por áreas o actividades estratégicas de la Entidad.



- Alcance estimado para los exámenes programados, según el tipo de auditoría a realizar.
- Presupuesto de los recursos humanos a utilizar en la ejecución de cada examen de auditoría planificado, identificando el número de horas hombre efectivas para las acciones planificadas.
- Cálculo de las horas efectivas disponibles para el personal de auditoría interna, consideradas con el propósito de cumplir el plan de mediano plazo.
- Cronograma de actividades a ejecutar, detallando:
 - ✓ El Área o actividad de la Entidad en que se ejecutará la auditoría.
 - ✓ Naturaleza y/u origen de la auditoría.
 - ✓ Tipo de auditoría a realizarse
 - ✓ Horas/hombre estimadas para ejecutar el trabajo, incluye separadamente el tiempo para la supervisión.
 - ✓ Período en que se prevé ejecutar la auditoría, considerando el tiempo disponible y las condiciones favorables, por ejemplo la disponibilidad de información.
 - ✓ Política definida para utilizar los recursos en auditorías especiales calificadas.

4.1.5 Actividades del Proceso Administrativo

Programa Anual de Operaciones de Auditoría Interna (*)

Considerará:

- ✓ La oportunidad en que se realizarán las actividades proyectadas.
- ✓ Los recursos humanos, materiales y financieros a utilizarse.
- ✓ La evaluación del grado de cumplimiento y eficiencia de los sistemas de administración, información y control interno.
- ✓ Determinar los objetivos y las áreas a auditar desde un punto de vista operacional.
- ✓ Fijar los objetivos generales de auditoría que deba realizar para alcanzar los objetivos estratégicos trazados en el plan general.

- ✓ Contemplará los posibles requerimientos de auditorías especiales.
- ✓ *Reservará un espacio de tiempo determinado para Auditorías NO Programadas.*
(Hasta aproximadamente el 25% de las horas efectivas de cada Auditoría)

El programa debe ser flexible, para permitir modificaciones y ajustes durante su ejecución. A veces deben replantearse los programas de auditoría anuales debido a que los resultados obtenidos de la evaluación del sistema de control interno son satisfactorios y no hace falta un análisis profundo del mismo, o caso contrario cuando los controles implantados en la Entidad son insuficientes e ineficaces la revisión debe ser ampliada.

El programa anual deberá ser preparado por el Director de Auditoría Interna con total independencia y consensado con la Máxima Autoridad Ejecutiva del Registro Único para la Administración Tributaria para someterlo posteriormente a consideración de la Contraloría General del Estado, con el fin de lograr una actitud positiva de aceptación y respaldo. Asimismo, cada programación de trabajo deberá imprescindiblemente contar con su respectivo Memorándum de asignación trabajo.

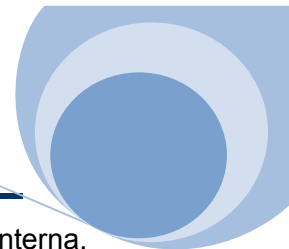
La Contraloría General del Estado como Órgano Superior de Control, debe conocer el plan.

Informe de Actividades (*)

Esta guía deberá ser aplicada por todas las Unidades de Auditoría Interna de las entidades del sector público de Bolivia, con las adecuaciones que sean necesarias de acuerdo con las particularidades de cada una de ellas.

Memorando de Planificación de Auditoría (MPA)

“La planificación responde a las Normas de Auditoría Gubernamental N° 305 y al plan general de auditoría sobre el que descansan las posteriores fases de la misma, es decir es el proceso 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 auditoría** identificando los pasos y métodos para desarrollar un examen efectivo, eficiente y oportuno, es decir una AUDITORIA.



En función a lo señalado, todos los trabajos de la Dirección de Auditoría Interna, deberán planificarse, es así, que toda planificación derivará en la elaboración de un programa de trabajo a la medida que permita obtener los elementos de juicio suficientes que respalden al informe de auditoría, por lo que, el **proceso de planificación** básicamente consistirá en:

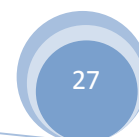
1. Definir los términos de referencia
2. Comprender las actividades de la entidad
3. Analizar los sistemas de información y control
4. Analizar las políticas de contabilidad
5. Analizar los riesgos
6. Efectuar revisiones analíticas
7. Segmentar la auditoría y definir objetivos para cada segmento.
8. Evaluar el sistema de control interno
9. Efectuar el análisis de materialidad
10. Determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría para cada segmento.
11. Incluir información sobre el tiempo presupuestado y los auditores
12. Preparar los programas de auditoría”³

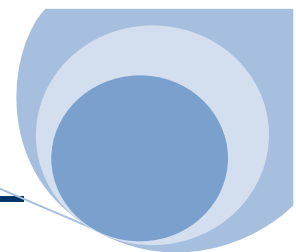
a) Términos de Referencia

En esta sección deberán estar claramente señalados los siguientes aspectos.

- El objetivo del examen
- Responsabilidad en materia de informes
- El alcance
- Áreas o actividades a ser examinadas

³ Lic. Zuazo Y. Lidia, Papeles de Trabajo de Auditoría Interna y Externa, Edición 1998....-





- Normas vigentes para el desarrollo de la auditoría
- Fecha de presentación del informe

b) Información sobre los antecedentes, operaciones

En esta sección deberá señalarse la información que permita la comprensión del ente o actividad bajo examen, de acuerdo al siguiente contexto:

General

Indicar los antecedentes de creación del Registro Único para la Administración Tributaria, marco organizativo y nivel de dependencia del organismo del que ejerce tuición, y principales fuentes de ingreso como de generación de recursos.

Señalar las principales actividades a las que se dedica el Registro Único para la Administración Tributaria, la naturaleza de la misma y su procesamiento.

Específica

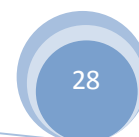
Especificar claramente los antecedentes de las operaciones sujetas al examen de auditoría.

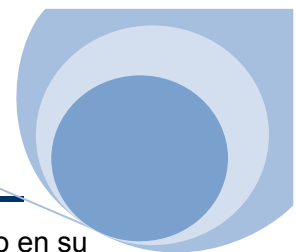
c) Sistema de información financiera contable

Se detallará la información financiera emitida por la entidad, registros contables y presupuestos utilizados, como así también la periodicidad con que se emite dicha información.

Deberá incluirse una breve descripción de la configuración vigente del sistema de procesamiento electrónico de datos y normas de seguridad implementadas sobre los datos procesados

Adicionalmente en esta etapa se incluirá información respecto a los procedimientos específicos en relación al rubro o área auditada, haciendo mención a circulares instructivos y procedimientos específicos que orienten el examen.





Deberán describirse las principales políticas contables de la entidad auditada o en su caso las operaciones contables originadas en las áreas analizadas, prestando especial énfasis en los cambios producidos en las políticas contables entre una gestión y otra.

d) Ambiente de control

Se deberá mencionar el compromiso existente de la gerencia para generar un ambiente favorable hacia la aplicación de los controles. Es decir, la importancia que la Dirección Ejecutiva y la Dirección de Administración otorgan a los controles y la exigencia que ejerce para obtener información confiable.

e) Análisis de los riesgos

El análisis de riesgos comprenderá los riesgos inherente, de control y de detección y permitirá definir las implicancias de dichos riesgos en la ejecución del trabajo de auditoría, es decir que los resultados de la calificación de los riesgos servirán para definir la naturaleza, alcance y oportunidad de la pruebas.

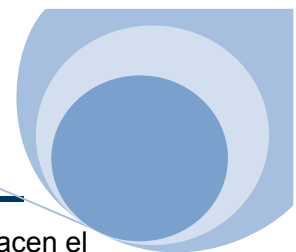
f) Revisiones analíticas

Las revisiones analíticas serán efectuadas comparando la información financiera en moneda homogénea de la gestión actual respecto del ejercicio anterior, a efecto de analizar vertical y horizontalmente el origen de las variaciones entre los rubros o cuentas.

g) Evaluación del sistema de información, contabilidad y control

La evaluación del sistema de información contabilidad y control implica:

1. Conocer el sistema de información contabilidad y control vigente en el Registro Único para la Administración Tributaria.
2. Identificar puntos débiles y fuertes.



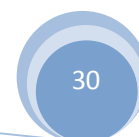
3. Seleccionar, de entre los puntos fuertes de control aquellos que satisfacen el objetivo de auditoría y por lo tanto otorgan validez a las afirmaciones contenidas en los estados contables.
4. Evaluar si resulta eficiente en términos de la relación costo/ beneficio, confiar en la prueba de esos controles más que en la realización de otros procedimientos alternativos de auditoría
5. Confeccionar, a partir de esos controles en los que se deposita confianza, pruebas que permitan concluir que el funcionamiento del control es adecuado.
6. Evaluar el efecto que tiene tanto la existencia de puntos débiles de control o la ausencia de control. Estos temas podrían invalidar el enfoque planteado o en caso de ser poco relevantes, originar sugerencias a la Dirección para su acción.

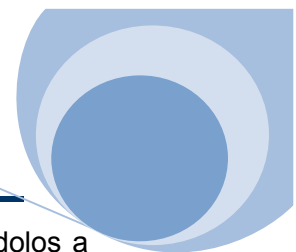
Para el efecto el auditor deberá realizar los siguientes procedimientos:

1. *Relevar el sistema vigente aplicando la técnica de relevamiento que resulte más efectiva y eficiente: flujogramas, narrativos y/o cuestionarios.*
2. *Identificar aquellos controles en los que se depositará confianza de auditoría.*
3. *Confeccionar los procedimientos que permitan comprobar el funcionamiento de los controles antes identificados.*
4. *Informar al Director, sobre la ausencia de procedimientos o sobre la existencia de controles que funcionan mal, generen o posibiliten algún perjuicio a la Dirección de Auditoría Interna del Registro Único para la Administración Tributaria o a la misma.*

h) Enfoque de auditoría esperado

El enfoque de auditoría consistirá en definir la naturaleza alcance y oportunidad del trabajo, el enfoque será determinado para cada componente o rubro examinado, la determinación del enfoque será efectuado en base a la ***evaluación de los riesgos***, el análisis de la significatividad y la evaluación de los controles se indicará en forma





preliminar general los procedimientos de auditoría a ser aplicados, orientándolos a disminuir los factores de riesgo identificados.

i) Administración del Trabajo

Deberá incluir un detalle del personal asignado, el presupuesto de días para la programación, ejecución de pruebas comunicación de resultados y presentación de informe.

Adicionalmente, en esta sección puede documentarse si para el desarrollo de las pruebas se requerirá el apoyo de especialistas en diferentes disciplinas, como abogados, profesionales o ingenieros en sistemas, etc.

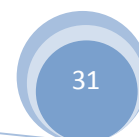
Se especificarán las fechas en las que se llevarán a cabo las distintas fases

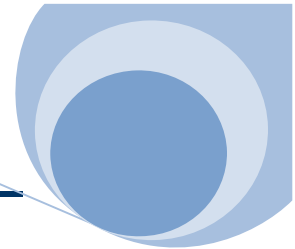
Fechas de las etapas a cumplir

Planificación	00/00/00 al 00/00/00
Ejecución	00/00/00 al 00/00/00
Comunicación de resultados y	00/00/00 al 00/00/00
Presentación de informe	

Presupuesto de tiempo

Personal	Planificación y Programación	Ejecución de Pruebas	Informe	Total
Director	X	X	X	X
Auditor	X	X	X	X
Asistente	X	X	X	X
Total	X	X	X	X





j) Programas de trabajo

Los programas de trabajo son la culminación del proceso de planificación, de cada uno de los exámenes de auditoría a desarrollarse. Por lo tanto, se constituye en un documento escrito que manifiesta un plan de acción a seguir, describiendo en términos generales:

Objetivos de Programas de Trabajo:

- ✓ Procedimientos de auditoría seleccionados para alcanzar los **Objetivos** trazados.
- ✓ Alcance específico de los procedimientos
- ✓ Columna establecida para dejar evidencia de la referencia a papeles de trabajo.
- ✓ Columna establecida para dejar evidencia de la rúbrica del auditor encargado de la realización de los procedimientos de auditoría.
- ✓ Evidencia de la realización y aprobación por parte del Director de Auditoría Interna.

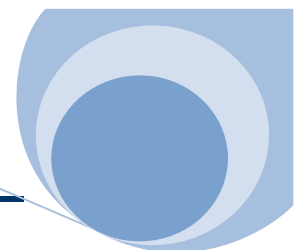
k) Procedimientos de auditoría

Los procedimientos de auditoría se encuentran definidos como aquella técnica o conjunto de técnicas de auditoría seleccionadas, cuya finalidad es alcanzar uno o varios objetivos propuestos en un determinado programa de auditoría de acuerdo al enfoque determinado.

l) Técnicas de auditoría

Las técnicas de auditoría son aquellas prácticas o métodos utilizados por los auditores, cuyo objetivo es obtener evidencia de auditoría. Las técnicas más comunes a utilizarse, serán las siguientes:





- **Examen físico**

Consiste en la inspección y/o recuento de activos tangibles, ésta técnica de auditoría nos brinda evidencia física directa sobre la existencia de los activos.

- **Confirmación independiente**

Consiste en la obtención de la declaración de una persona independiente sobre alguna situación, saldo a favor o en contra. Las confirmaciones pueden ser positivas, negativas o ciegas. Estas técnicas de auditoría brindan evidencia testimonial.

- **Observación de las operaciones**

Consiste en la verificación ocular que señale la existencia de activos o la existencia de un determinado procedimiento operativo.

Generalmente se traduce en memorándum, fotografías, gráficas o mapas. Esta técnica de auditoría brinda evidencia física.

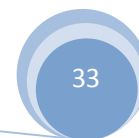
- **Indagación.**

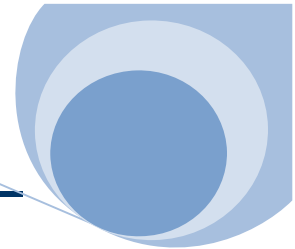
Consiste en la obtención de información por parte de los servidores públicos, generalmente se traducen en memorándum y no proporcionan evidencia testimonial.

Procedimiento para el Cálculo del Presupuesto Horas / Hombre

La estimación se la practicará como parte de las fases de la planeación y trabajo preliminar de una auditoría. La estimación dependerá de los siguientes factores:

- Resultado de la evaluación del Control Interno.
- Condición de los registros y documentación.





- Lista de procedimientos.
- Naturaleza de las actividades.
- Formación de la comisión.
- Número de ejercicios a ser revisados.
- Cantidad de la documentación revisada
- Importancia relativa de los saldos de las cuentas.
- Importancia asignada a las mismas de acuerdo a su naturaleza.
- Porcentaje de las muestras señaladas para cada caso, según las técnicas de muestreo.

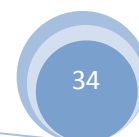
El tiempo estimado deberá ser expresado en días auditor, considerando la ejecución de la auditoría propiamente dicha, sin tomar en cuenta el tiempo empleado en la planeación y trabajo preliminar de la auditoría, ni el tiempo perdido por traslados de los auditores a la entidad, reuniones, otras tareas adicionales que pueden ser asignadas en el curso de la revisión, ni la redacción, corrección y copiado del informe.

Para señalar la fecha estimada de conclusión debe tomarse en cuenta el tiempo estimado de la auditoría y los días hábiles de trabajo según calendario vigente en el país.

Control de Seguimiento a las Recomendaciones (*)

El trabajo del Auditor Interno puede ser de la más alta calidad, pero solamente será efectivo, cuando haya servido para que se produzca mejoras en los diferentes sistemas de la entidad, y en general, en la administración de la misma, por tanto una de sus funciones es el seguimiento de las mismas.

En cualquier caso los resultados del trabajo de seguimiento deberán ser reportados al Director Ejecutivo a través de informes.





Por lo señalado, basados en las Normas de Auditoría Gubernamental N° 307, pasado un lapso de tiempo razonable y tomando en cuenta la información contenida en los formularios de aceptación y cronograma de implantación de las recomendaciones presentadas por el Director Ejecutivo del Registro Único para la Administración Tributaria en cumplimiento a los **Artículos N° 36 y 37 del D.S. 23215**, la Dirección de Unidad de Auditoría Interna verificará oportunamente el grado y la adecuada implantación de las recomendaciones contenidas en sus informes.

Para llevar a cabo adecuadamente las labores de seguimiento a las recomendaciones incluidas en los informes de Auditoría Interna, se deberá crear una Base de Datos, que al menos contenga lo siguiente:

Número de Informes de Auditoría

Referencia o título de Informe de Auditoría

Área o rubro examinado

Tipo de informe (Control Interno ó Responsabilidades)

Número de recomendación

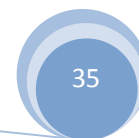
Recomendación

Para efectuar el seguimiento de los informes de auditoría, el auditor deberá obtener evidencia suficiente de que las recomendaciones fueron implantadas o en su caso sugerir la aplicación de responsabilidad administrativa.

Ver Cuadro N° 19

Control de Informes de Auditoría Auditorías Ejecutadas (*)

Para el Control de Informes de Auditoría, se deberá culminar el Informe de Auditoría, para que mencionado Control sea llenado con los siguientes puntos.



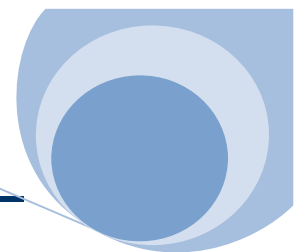
- Tipo de Auditoría
 - N° de Informe
 - Descripción
 - Estado
 - Fecha de Emisión del Informe
 - Máxima Autoridad Ejecutiva
 - Ministerio de Economía y Finanzas Públicas
 - Directorio R.U.A.T
- N° de Nota ; Fecha

Ver Cuadro N° 20

Evaluaciones del Personal

Las evaluaciones al personal se efectuarán a la conclusión de cada trabajo y en función a los siguientes aspectos:

- ✓ Conclusión del trabajo en el tiempo previsto de acuerdo a lo planificado.
- ✓ Que los trabajos se hayan hecho de acuerdo a las normas de auditoría generalmente aceptadas y normas de auditoría gubernamental.
- ✓ Capacidad de síntesis
- ✓ Claridad en la redacción
- ✓ Aplicación de procedimientos
- ✓ Conocimientos técnicos, normativos, legales y otros de soporte
- ✓ Capacidad de comprensión, capacidad de resolver problemas, respuesta ante la presión
- ✓ Trabajo de equipo, relación con el superior jerárquico, con funcionarios de la entidad y con funcionarios de apoyo
- ✓ Personalidad, liderazgo, independencia e imparcialidad, iniciativa, comunicación oral y escrita, disciplina y cortesía
- ✓ Puntualidad, no solo en la asistencia, sino también en la entrega de trabajos.



- ✓ Comportamiento con los compañeros de trabajo.
- ✓ Comportamiento con las personas ajenas a la oficina (Instituciones o áreas auditadas).
- ✓ Calidad de la redacción del informe.
- ✓ Calidad en la elaboración de papeles de trabajo.
- ✓ Calidad en la planificación de cada trabajo.
- ✓ Demostrar tener sólido criterio y conocimientos técnicos en las áreas que tienen relación con el trabajo, tales como materia impositiva, administración, derecho, finanzas, paquetes de computación, disposiciones legales y otros.

En función a lo señalado, la evaluación se realizará en el formulario presentado y diseñado por el área de Recursos Humanos, denominado EVALUACION DEL DESEMPEÑO.

Políticas de capacitación entrenamiento y actualización

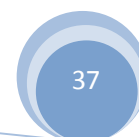
Las Normas Personales o Generales de Auditoría Generalmente Aceptadas recomiendan la Capacitación permanente del personal de la Unidad de Auditoría Interna.

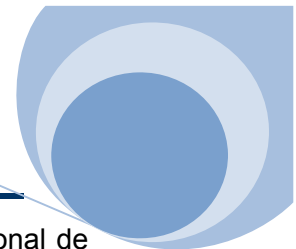
La Norma para el Ejercicio Profesional de la Auditoría N° 200-270 emitida por el Instituto Americano de Auditores Internos IAI, manifiesta que los Auditores Internos deben mantener su competencia técnica a través de la capacitación continua.

La Norma de Auditoría Gubernamental para el Ejercicio del Control Posterior en Bolivia No 1.01 expresa que el Auditor Gubernamental debe capacitarse continuamente para mantener un nivel adecuado de competencia profesional.

La Normatividad Boliviana expresa que el personal deberá recibir un mínimo de 50 horas de educación.

Normas de Control Interno relativas al Sistema de Administración de Personal expresan que cada Servidor Público es responsable de mantener actualizados sus conocimientos. Sin embargo, la entidad debe respaldar y fomentar la ejecución de programas de capacitación.





Tanta es la importancia de la capacitación, entrenamiento y actualización del personal de la Dirección de Auditoría Interna, que a continuación se definen las siguientes políticas:

- ✓ Recibir 50 horas de educación continuada en una gestión como mínimo.
- ✓ Asistir a los cursos convocados por CENCAP.
- ✓ Asistir a los cursos convocados por el Colegio de Auditores.
- ✓ Solicitar la participación de cursos particulares en otras Instituciones que no sean la Contraloría.
- ✓ Suscripción de material especializado y actualizado

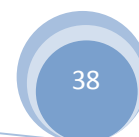
Políticas sobre Rotación y Promoción De Personal

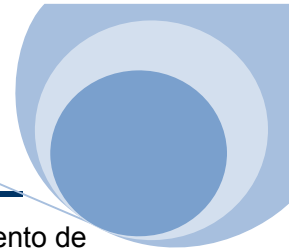
- El Director de Auditoría Interna deberá asignar labores a los auditores a su cargo en las diferentes áreas, sin que ningún auditor quede permanentemente a cargo de un mismo trabajo todos los años.
- Si en algún momento quedara en vacancia el cargo de Director de Auditoría Interna, el inmediato inferior, previa una prueba y tomando en cuenta las evaluaciones efectuadas a la conclusión de cada trabajo y las anuales, el ganador podrá ser promovido al cargo en acefalía, previa consulta con la Máxima Autoridad.
- La evaluación será efectuada por el Director que hace dejación de su cargo.

Ver Cuadro N° 16

Políticas del Personal

- El personal de la Dirección de Auditoría Interna debe asegurar una mayor independencia.
- Contar con R.R.H.H. capacitados para el desempeño de sus funciones.
- El personal de la Unidad de Auditoría Interna debe mantener su competencia técnica a través de la capacitación, entrenamiento y actualización continua.





- Encontrar oportunidades para mejorar en el proceso de fortalecimiento de la Dirección de Auditoría Interna como parte del Sistema de Control Gubernamental.
- La Dirección de Auditoría Interna debe cumplir su programa de actividades.

Control de Uso de Tiempo (*)

Con el objeto de optimizar el uso de tiempo y cumplir con los trabajos de auditoría incluidos en el Programa Operativo de Actividades los miembros de la Unidad de Auditoría efectuarán el control uso de tiempo en general y por trabajo ejecutado, mediante formularios cuyo diseño se presenta en *Anexos N° 2, 3, 4, 5, 6,7* se controlara la cantidad de horas imputadas cada trabajo y por cada auditor. Este formulario servirá como base para la consolidación de información en un documento denominado evaluación de la ejecución del Plan anual de auditoría, que deberá ser alimentado y actualizado permanentemente, por otra parte este documento debe ser evaluado constantemente y servirá para proyectar la programación futura y efectuar cambios en estimaciones principalmente de los tiempos.

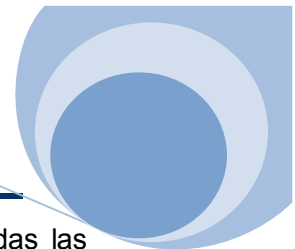
Evaluación al Auditor

Para una adecuada administración de los recursos humanos de la Dirección de Auditoría Interna efectuará una evaluación permanente de los profesionales integrantes de esta Dirección, en base al formulario presentado y diseñado por Recursos Humanos, Evaluación de Desempeño.

Las evaluaciones al personal de la Unidad serán efectuadas por el Director de la Unidad de Auditoría Interna, al finalizar cada trabajo de auditoría o cada semestre.

Correspondencia (*)

Este procedimiento tiene por objeto ofrecer un servicio de recepción, radicación y distribución de la correspondencia externa e interna, enviada y recibida, de la Dirección de Auditoría Interna.



Este procedimiento también aplica para la correspondencia con destino a todas las dependencias o Unidad Administrativa del Registro Único para la Administración Tributaria.

**EXIGENCIA DE LA EMPRESA PARA LA
REALIZACIÓN DEL TRABAJO DIRIGIDO:**

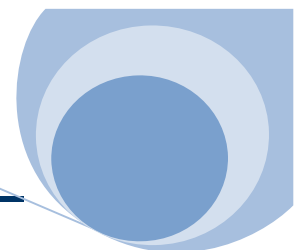
*Se desarrollará y ampliara procesos y procedimientos
para los puntos antes mencionados que contengan
(*)*

CAPÍTULO V

ELABORACIÓN

DEL

PROGRAMA OPERATIVO ANUAL



CAPÍTULO V

5.1 ELABORACIÓN DEL PROGRAMA OPERATIVO ANUAL PARA LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA DEL RUAT

5.1.1 Objetivo para la Elaboración del POA

El objetivo es la presentación de un modelo de Programa Operativo Anual (POA) para la Dirección de Auditoría Interna del Registro Único para la Administración Tributaria así también como su Planificación Estratégica y que procedimientos se deben seguir para su elaboración.

5.1.2 Alcance

El contenido será aplicable a la Dirección de Auditoría Interna del Registro Único para la Administración Tributaria que corresponde al Sector Público.

5.1.3 Aspectos Generales

“La misión de la DAI debe comprender el fortalecimiento del control gubernamental interno procurando promover el acatamiento de las normas legales, la protección de los recursos contra irregularidades, fraudes y errores, la obtención de información operativa y financiera, útil, confiable y oportuna; la eficiencia de las operaciones y actividades, y el cumplimiento de los planes, programas y presupuestos de la entidad en concordancia con la políticas, objetivos y metas propuestas.

La DAI debe pretender obtener un grado óptimo de cumplimiento de sus funciones informando oportunamente sobre la ineficacia y deficiencias de control interno, no obstante su logro dependerá de las características de los recursos disponibles como así y también, diversos factores internos y externos que afectan al desarrollo de sus actividades y de la entidad a la cual pertenece.”⁴

⁴ Guía para el Control y Elaboración del Informe de las UAI – CGE Res. CGE-1/045/2001



La planificación estratégica de la UAI es una herramienta necesaria para coordinar y dirigir las actividades derivadas de su misión. Dicha planificación consiste en determinar lineamientos generales que serán instrumentados por medio de los programas operativos de cada un de las gestiones comprendidas en el periodo estratégico en procura de una cobertura sistemática del control interno de la entidad.

El POA se debe fundamentar en el marco de la planificación estratégica y es necesario para determinar cronológicamente las actividades que se realizarán en una gestión. Asimismo, es un requisito esencial para poder evaluar posteriormente el desempeño de la DAI en función al grado de cumplimiento efectivo de las auditorías programadas. Su elaboración deberá incluir todas las actividades que se estimen necesarias para alcanzar los objetivos de gestión de la UAI. La ejecución del POA deberá satisfacer el cumplimiento de dichos objetivos, como así también, contribuir al logro de sus objetivos estratégicos.”

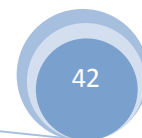
5.1.4 Responsabilidad

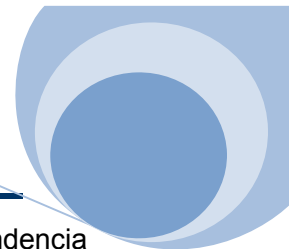
La máxima autoridad de la DAI es responsable por la elaboración, ejecución y control del POA y de la planificación estratégica correspondiente. El POA debe contener la firma de dicho responsable.

5.1.5 Coordinación para el POA

El Asistente y el Director del Área coordinarán para presentar su planificación estratégica a la Máxima Autoridad de la entidad exclusivamente a efectos de su coordinación. Es fundamental que se logre consenso entre auditor y Máxima Autoridad Ejecutiva de la entidad, respecto de las auditorías programadas en función de las prioridades asignadas.

Dicha coordinación deberá ser previa a la ejecución de dicho documento y al envío a la CGE y tiene como principales objetivos los de obtener el respaldo y el compromiso de la máxima autoridad para facilitar oportunamente los recursos





necesarios, como así también, garantizar el debido respecto por la independencia del auditor interno.

La coordinación con la máxima autoridad ejecutiva de la entidad será formalizada mediante una nota emitida por dicha autoridad y estará dirigida al responsable de la DAI, comprometiéndose a respaldar y respetar el trabajo de la DAI. Esta nota debe acompañar la presentación del POA de la DAI ante la CGE.

Adicionalmente, debe existir una coordinación previa entre la DAI bajo tuición con las DAI de la entidad tutora a efecto de evitar duplicación de esfuerzos.

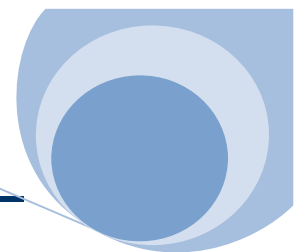
“La Planificación Estratégica y el POA de la DAI serán remitidas a la CGE para la evaluación de su elaboración de acuerdo con la normatividad vigente, y coordinación respecto a la ejecución de auditorías comunes entre la DAI y la CGE.

El titular de la DAI remitirá a la Contraloría General del Estado para su evaluación, el programa anual de operaciones antes del 30 de septiembre de cada año, previo conocimiento y coordinación con la máxima autoridad ejecutiva de la entidad. La coordinación implica el compromiso de dicha autoridad de facilitar oportunamente los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades.”⁵

5.2 ELABORACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA DEL RUAT

La definición de objetivos de gestión de la DAI requiere entre otros aspectos, la elaboración previa de una planificación estratégica a nivel funcional. La elaboración de esta planificación comprende la definición de objetivos estratégicos y la determinación de la estratégica a implementar para el cumplimiento de los mismos.

⁵ Normas de Auditoría Gubernamental N.A.G. 304.05



5.2.1 Objetivo para la Elaboración de la Planificación Estratégica

El objetivo de esta planificación es establecer una estrategia para alcanzar una cobertura sistemática del control interno de la entidad. Asimismo, constituye la base para la *elaboración del POA* correspondiente.

El horizonte de la planificación estratégica funcional de la DAI comprende un período de 3 a 5 años durante el cual se deberán realizar los ajustes que sean necesarios de acuerdo a las circunstancias.

La planificación a mediano y largo plazo de la entidad es útil para orientar las actividades de la DAI hacia operaciones específicas que proyecta realizar la entidad. No obstante, la inexistencia de dicha planificación no impide la elaboración de una estrategia para la DAI.

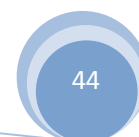
La falta de una estrategia formal determinada por la entidad dificulta una proyección efectiva de las auditorías pero no impide su formulación. La estrategia de la DAI debe coadyuvar al logro de los objetivos institucionales establecidos en el marco estratégico definido en los planes y políticas gubernamentales.

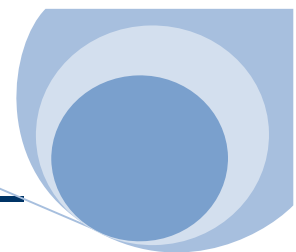
5.2.2 ¿Cómo Elaborar la Planificación Estratégica?

Los pasos a seguir para la planificación estratégica son los siguientes:

5.2.2.1 Análisis Estratégico

La estrategia fundamentada en la misión de la DAI parte del conocimiento del ambiente que ejerce influencia real o potencial sobre sus actividades. Este ambiente comprende a los sistemas de administración y control y su entorno relacionado con las funciones que le competen a la entidad. Dicho conocimiento se puede obtener por medio del análisis estratégico. Uno de los métodos posibles de utilización es el método FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) que permite el análisis estratégico interno y externo de la DAI.





5.2.2.2 Análisis Externo

Comprende las oportunidades y amenazas existentes en el entorno de la DAI y que potencialmente pueden afectar el desarrollo de sus funciones. Este análisis comprende los siguientes conceptos:

Oportunidades: Son factores reales y potenciales que la DAI puede considerar para mejorar su imagen y el servicio que le brinda a la entidad.

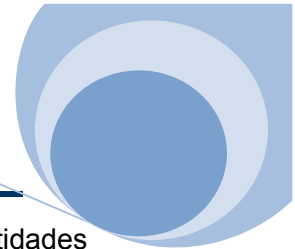
Amenazas: Son factores externos que afectan y dificultan la ejecución de las actividades de la DAI.

El conocimiento del entorno comprende también al relevamiento de los efectos que se pueden derivar de las relaciones de tuición, el marco legal vigente, las políticas económicas, sociales y tecnológicas. Asimismo, este análisis debe realizarse con el pleno conocimiento de las políticas y los objetivos institucionales que rigen las actividades de la entidad y condicionan las funciones de la DAI.

A continuación se mencionan algunos de los factores que se pueden originar en condiciones particulares de la estructura o en aspectos técnicos de la DAI y constituirán oportunidades o amenazas dependiendo del grado de adecuación que presenten:

a) Aspectos administrativos

- El nivel jerárquico de la DAI.
- El grado de acceso efectivo que el titular de la DAI tiene sobre la MAE.
- La suficiencia del grado de autoridad conferido a la DAI. El nivel de apoyo dispuesto por la MAE.
- El apoyo legal brindado a la DAI.
- La adecuación de las funciones del equipo de auditoría.
- El requerimiento de tareas que impliquen el ejercicio de control previo.



- La coordinación de los trabajos de auditoría con la entidad tutora, las entidades bajo tuición y la Contraloría General de la República.

b) Aspectos físicos

- La disponibilidad de instalaciones y equipos con las condiciones de seguridad necesarias que permitan un nivel adecuado de protección y confidencialidad.

c) Aspectos humanos

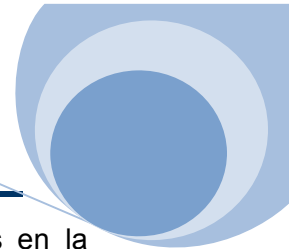
- La selección del personal de auditoría por parte de la DAI.
- Las políticas de promoción y desarrollo profesional de los auditores internos.
- La posibilidad de capacitación continua y específica de acuerdo con las necesidades de la DAI.
- La adecuación del nivel de remuneraciones para las distintas funciones y niveles jerárquicos desempeñados.
- El nivel de estabilidad del personal de la DAI.
- La imagen que la DAI proyecta en la entidad.
- El grado de colaboración efectivo del personal de la entidad.

d) Aspectos financieros

- La disponibilidad de incorporación de recursos humanos con las aptitudes necesarias para un desempeño efectivo.
- La suficiencia de los recursos disponibles para pasajes y viáticos.
- La disponibilidad para mejorar los recursos tecnológicos de la DAI.

e) Aspectos técnicos

- El incremento en volumen y complejidad de las operaciones que realiza la entidad.



- El grado de centralización o descentralización de la toma de decisiones en la entidad.
- El alcance geográfico de las operaciones de la entidad.
- La suficiencia y efectividad del sistema de control interno.
- El nivel del riesgo inherente de las operaciones o actividades que desarrolla la entidad.
- El funcionamiento de los sistemas de computación implementados.
- La incidencia de los requerimientos para realizar auditorías no programadas.
- El nivel de aceptación de las recomendaciones emitidas por la DAI.
- El volumen de los indicios de responsabilidad, su naturaleza y significatividad.

5.2.2.3 Análisis Interno

Comprende las fortalezas y debilidades de la DAI. Para su determinación y evaluación se deben considerar los siguientes conceptos:

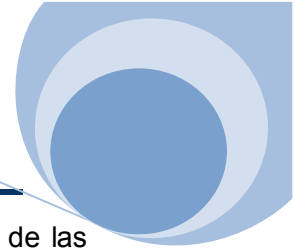
Fortalezas: Son factores positivos propios de la DAI que posibilitan un desarrollo adecuado de sus funciones. Dichas fortalezas deben permitir una mejora constante de su capacidad operativa y la optimización de sus recursos.

Debilidades: Son limitaciones, puntos débiles o carencias propias de la DAI.

Los factores que a continuación se mencionan son algunos de los que se pueden originar en condiciones particulares de la estructura o en aspectos técnicos y constituirán fortalezas o debilidades dependiendo del grado de adecuación que presenten:

a) Aspectos administrativos

- La organización de la UAI cuenta con el grado de supervisión suficiente.



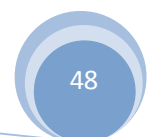
- La existencia de un manual de procedimientos adecuado para el desarrollo de las funciones de la UAI.
- La oportunidad en la emisión de los informes.
- El control periódico sobre el cumplimiento del programa operativo anual de la auditoría.
- El nivel de cumplimiento de las actividades programadas.
- La existencia- de legajos de papeles de trabajos organizados y disponibles para su consulta. '

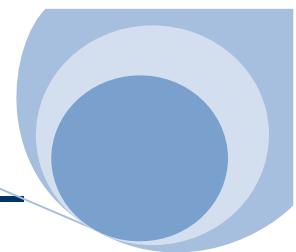
b) Aspectos humanos

- El estilo de liderazgo adoptado por el titular de la DAI.
- El nivel de motivación en el equipo de auditoría.
- La suficiencia del plantel de auditoría.

c) Aspectos técnicos

- La objetividad e imparcialidad de las conclusiones de auditoría.
- El cuidado profesional observado por los auditores.
- La naturaleza y el alcance de las auditorías.
- La intención del mejoramiento continuo de la entidad a través de las recomendaciones de auditoría.
- El nivel de experiencia y competencia técnica de los auditores internos.
- El control de calidad interno ejercido sobre el proceso de auditoría.
- El volumen de informes devueltos por la Contraloría General de la República y la naturaleza de las causas que originaron las correcciones.





5.2.2.4 Actividades relacionadas con los objetivos de gestión

Las actividades relacionadas son el conjunto de operaciones o trabajos establecidos de manera sistemática que deben ejecutarse para el logro de los objetivos de gestión.

Estas actividades representan la traducción de los objetivos de gestión en auditorías a realizar. Para la estimación de estas actividades se debe considerar principalmente el resultado del análisis interno de la DAI que presenta las características de las fortalezas y debilidades de la DAI dichas características condicionan su funcionamiento y por lo tanto, pueden limitar las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos de gestión.

Las actividades relacionadas dependen, entre otros aspectos, de las aptitudes técnicas de los auditores, del efecto de la experiencia y del conocimiento de las áreas, operaciones o actividades que serán objeto de revisión.

***Ejemplo**, si se determina un objetivo de gestión que proponga la realización de "3 informes de evaluación de los Sistemas de Administración y Control, las actividades relacionadas podrían ser las siguientes:*

5.2.3 Programación Operativa Anual

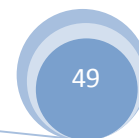
El POA de la DAI constituye el plan de acción de dicha área funcional que deberá considerar, entre otros aspectos, los recursos disponibles de la misma, ya que sin éstos no sería posible ejecución alguna.

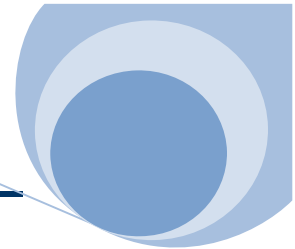
Cuestiones que surjan de la programación operativa pueden ameritar una adecuación de los recursos disponibles, caso contrario, originaran restricciones en el POA.

5.2.3.1 Requisitos

La elaboración del programa operativo anual debe considerar los siguientes requisitos:

- Planificación estratégica de la DAI,
- Políticas emitidas por las entidades tutoras,



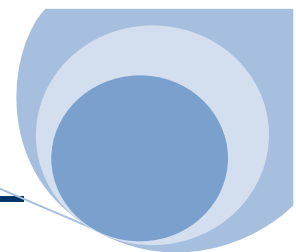


- Requerimientos de la máxima autoridad de la entidad.
- Criterios prioritarios del Jefe o Director de la DAI de la entidad,
- Recomendaciones efectuadas por la CGE, ente tutor y/o firmas consultoras.

5.2.3.2 Contenido

El POA de la DAI deberá presentar necesariamente la siguiente información:

- a) Breve exposición de criterios utilizados señalando su orientación, contenido y alcance.
- b) Cálculo y estimación de los recursos humanos disponibles y de los requeridos para ejecutar el programa de operaciones anual.
- c) Objetivos de gestión consistentes con lo establecido en la planificación estratégica.
- d) Descripción de las auditorías a realizar detallando lo siguiente:
 - Entidad o área.
 - Tipo de auditoría y alcance.
 - Objetivo general del examen.
 - Fechas previstas de inicio y finalización.
 - Presupuesto de recursos a utilizar.
 - Medidores de rendimiento.
 - Técnicos o especialistas requeridos.
- e) Cronograma de actividades
- f) Capacitación.



5.2.3.3 Evaluación y Control

5.2.3.3.1 Evaluaciones internas

La ejecución del POA debe ser controlada internamente en forma continua por la Máxima Autoridad Ejecutiva de la DAI. Como producto de dicho control se emitirán informes semestrales y anuales para conocimiento del máximo ejecutivo de la entidad, conteniendo conclusiones sobre los resultados obtenidos y las justificaciones pertinentes sobre las causas de las desviaciones ocurridas. Una copia del informe semestral y anual debe ser remitida a la SCAI dentro de los siguientes 30 días de concluido el semestre y el año correspondiente.

El responsable de la DAI necesitará información adecuada para poder realizar las evaluaciones internas. Esta necesidad implica principalmente que el POA debe proporcionar los indicadores claves para determinar el nivel de cumplimiento de los trabajos programados. Adicionalmente, será necesario que la DAI implante un control de los tiempos insumidos en cada una de las auditorías a efectos de poder evaluar el resultado de estos indicadores.

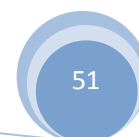
La información utilizada para las evaluaciones internas debe permitir la detección de desviaciones significativas para que se tomen las acciones correctivas adecuadas en forma oportuna.

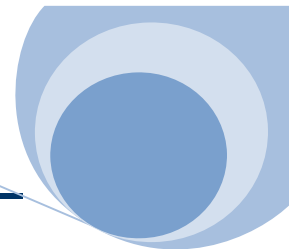
Para elaborar dichos indicadores o medidores de rendimiento se deberán considerar '19s siguientes criterios:

Logro:

Una auditoría concluida debe lograr el objetivo propuesto con el alcance programado. La auditoría se considera concluida con la emisión y remisión de los informes correspondientes.

La evaluación del logro deberá considerar el efecto de las observaciones emitidas por la CGR que puedan configurar incumplimiento de los objetivos previstos para cada auditoría.





Tiempo:

Una auditoría debe obtener los resultados previstos con una cantidad de recursos igualo menor a los programados o reprogramados oportunamente.

El principal recurso que influye en una auditoría se relaciona con el tiempo empleado. El tiempo previsto se establecerá considerando, entre otros aspectos, el volumen de la documentación utilizable, la competencia profesional de los auditores y el nivel de riesgos relacionado con la auditoría.

La devolución de informes por parte de la CGE afecta negativamente a este indicador porque genera tiempos adicionales. El POA deberá determinar para cada auditoría el medidor de tiempo resultante del siguiente coeficiente:

$$\frac{\text{Resultado esperado (RE) un objetivo a cumplir}}{\text{Tiempo necesario (TN) días efectivos de auditoría}} = \frac{1}{30} : 0,033$$

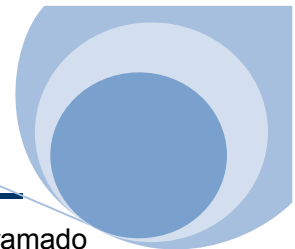
Cuando se realicen las evaluaciones internas se podrá concluir que una auditoría ha cumplido con este indicador si el coeficiente real es superior o igual al pretendido.

Costo:

Una auditoría debe insumir recursos financieros razonables con relación a los resultados obtenidos.

El medidor del costo se establecerá para cada auditoría de la siguiente manera:

$$\frac{\text{Resultado esperado (RE) un objetivo a cumplir}}{\text{Costo de la auditoría (C) tiempo de ejecución valorizado + viáticos}} = \frac{1}{1.000} : 0.001$$



Este indicador se evaluará en función a la comparación del costo real con el programado considerando el volumen de los resultados obtenidos.

En las evaluaciones internas se podrá concluir que una auditoría ha cumplido con el indicador previsto si el coeficiente resultante es superior o igual al preestablecido.

5.2.4 Evaluaciones externas

La CGE evaluará la formulación del POA para verificar su adecuación a la normatividad vigente.

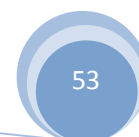
Por otra parte, se evaluará la ejecución del POA en función a los informes mencionados en el punto 6.3.1., para obtener los siguientes resultados:

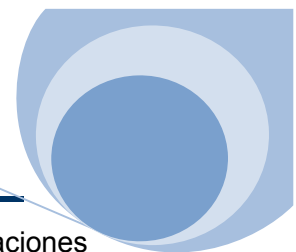
- a) Evaluar el nivel de cumplimiento de los medidores de rendimiento manifestado en los informes de ejecución del POA emitidos por cada DAI.
- b) De corresponder, emitir las recomendaciones pertinentes para mejorar la ejecución del POA y las futuras programaciones.

5.2.5 Criterios de priorización

Se deben priorizar las auditorías de entidades, proyectos, áreas, actividades, y/o operaciones que presenten mayor riesgo inherente, y/o de, control en función a las características propias de la entidad; como así también, del conocimiento obtenido sobre el funcionamiento del control interno. Este criterio será aplicable a la integridad de las auditorías programadas.

Para poder determinar las prioridades en función a la evaluación de los riesgos es necesario que previamente se prepare un listado con todas las auditorías previstas. Las auditorías a listar estarán condicionadas, entre otros aspectos, por la jerarquía de la entidad (tutora o bajo tuición) y también, por la rotación, en el énfasis de los exámenes de acuerdo con el universo de entidades, áreas, actividades u operaciones sujetas a control.





Las mayores prioridades deben corresponder a los ciclos, áreas, actividades u operaciones que tengan altos riesgos de auditoría.

5.2.6 Actividades sujetas a control

Se debe realizar un listado que incluirá todas las auditorías o tareas que se estimen necesarias para el cumplimiento de los objetivos de gestión establecidos por la DAI. Esta información debe ser consistente con la planificación estratégica. Al respecto, la escasez de los recursos no debe condicionar la inclusión de las mismas y otorga la oportunidad de replantear ante el máximo ejecutivo de la entidad, la posibilidad de adecuar la estructura de la DAI según las necesidades.

5.2.7 Evaluación de riesgos

La lista de actividades deberá considerar los factores de riesgo para cada una de ellas, como así también la correspondiente evaluación de los mismos (Cuadros 11 y 12).

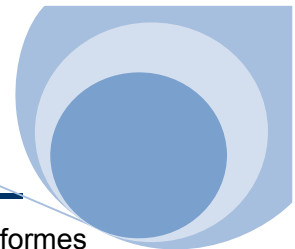
Se debe dar prioridad a la evaluación de aquellas áreas que presenten mayor riesgo inherente y/o de control en función a las características de sus operaciones y del conocimiento obtenido sobre el funcionamiento del control interno.

Para priorizar las actividades es importante el criterio del auditor para evaluar los riesgos de la unidad, área, cuenta, departamento, proyecto o programa a ser auditados que incidan significativamente sobre los saldos, actividades u operaciones.

El proceso de evaluación de riesgos consta de tres etapas:

- 1)** Determinación de las actividades auditables,
- 2)** Identificación de los factores de riesgo,
- 3)** Evaluación de su importancia.

No obstante, existen otras actividades que se ejecutarán necesariamente para el desarrollo adecuado de las funciones asignadas a la DAI y que están al margen del criterio de



evaluación de riesgos, entre ellas se encuentran, la elaboración del POA y de los informes de ejecución respectivos.

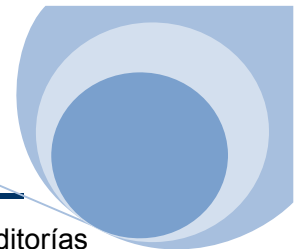
La identificación de las actividades auditables ha sido tratada en el punto 7.7. Para la identificación de los factores de riesgo se deben considerar, entre otros, los siguientes factores específicos en relación con cada una de las actividades a realizar:

- ambiente de control,
- competencia, suficiencia e integridad del personal,
- condiciones financieras y económicas,
- complejidad de las actividades desarrolladas por la entidad,
- volumen de transacciones y documentación relacionada,
- impacto de las disposiciones gubernamentales,
- alcance de los sistemas de información computarizada,
- dispersión geográfica de las operaciones,
- suficiencia y eficacia del sistema de control interno,
- cambios organizacionales, operativos, tecnológicos o económicos, implantación de las recomendaciones de auditorías internas y/o externas.

Para la evaluación de la importancia de los factores de riesgo debe determinar la materialidad del efecto que dicho riesgos provocan en las actividades sujetas a control. En este sentido, se deberá considerar el alcance de cada factor de riesgo respecto del objeto de auditoría, como así también, la frecuencia de los errores detectados y la significatividad de los mismos. Esta evaluación de riesgos implica una revisión, actualización y justificación adecuada de los factores de riesgo asignados en la planificación estratégica.

En los cuadros 4 y 5 se presentan solo algunos ejemplos de riesgos; no obstante, para la determinación de prioridades, el auditor deberá detallar todos los riesgos conocidos que estarán sujetos a una calificación según la materialidad del efecto sobre cada auditoría.

El auditor deberá asignar a las actividades tres tipos de calificaciones, de acuerdo a la evaluación que haya efectuado sobre el riesgo identificado. Las calificaciones de los riesgos estarán dentro de la escala alto, medio o bajo. El criterio aplicado para dicha calificación deberá estar sustentado en papeles de trabajo.



Cuando el tiempo total disponible no sea suficiente para la realización de las auditorías previstas, solo se podrán programar las que hayan obtenido las mayores prioridades en función al nivel de riesgos asignado.

Si existen auditorías con la misma prioridad y el tiempo total disponible no permite su programación, se podrá utilizar el criterio del costo para elegir alguna de ellas.

5.2.8 Identificación de los recursos a utilizar

Se deberán identificar las necesidades de recursos humanos, físicos, tecnológicos, etc., que serán utilizados.

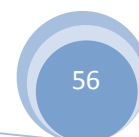
En el POA se deberá estimar el equipo de auditores necesario y adicional mente, se podrán considerar los insumos imputables al desarrollo de las actividades de la gestión. La programación se elaborará en función de la estructura organizativa prevista.

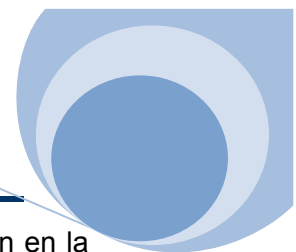
El POA deberá ser complementado con el costo aproximado de cada una de las auditorías que se programen. Dicha información será utilizada uno de los parámetros para medir el costo de las actividades ejecutadas. Asimismo, el costo estimado de cada auditoría constituye un dato indispensable para evaluar la relación costo-beneficio como variable adicional para la determinación de prioridades.

5.2.9 Determinación de los tiempos necesarios

La lista de actividades programadas hasta aquí comentadas deberá concluir con la estimación de los tiempos previstos para cada una de ellas. Este dato es necesario para evaluar la posibilidad de ejecución de cada actividad prioritaria en función al tiempo total disponible. Dicha posibilidad estará condicionada por la estructura prevista para la UAI según las posibilidades presupuestarias confirmadas con el máximo ejecutivo de la entidad.

El presupuesto de tiempo asignado para cada actividad, requerirá que previamente se determine el tiempo total efectivo (Cuadro 2) sobre la base de los días laborables del año (Cuadro 1) y en función del equipo de auditores previsto. Al estimar el tiempo para cada actividad, se debe considerar como parte del equipo a todo el personal técnico, es decir,





Audidores, Supervisores, Jefe de la Unidad y Técnicos que eventualmente participan en la auditoría.

Para la determinación del tiempo total efectivo se deberá considerar el total de días hábiles menos la capacitación y vacaciones correspondientes (Cuadro 2). Los días efectivos del jefe de la UAI estarán afectados también, por el 20% de los días laborables considerados como necesarios para actividades administrativas como la elaboración del POA y los informes de actividades semestral y anual.

Normalmente existen auditorías imprevistas cuyos tiempos probables serán estimados según la experiencia del auditor en la entidad; no obstante, se considera prudente destinar aproximadamente el 25 % del tiempo total efectivo para estas auditorías no programadas. Dicho porcentaje es el máximo asignable para las auditorías no programadas. Solo excepcionalmente podrá superarse este porcentaje manifestando fehacientemente las justificaciones pertinentes.

Para la capacitación del personal de la UAI se ha considerado prudente una estimación de al menos 10 días para cada auditor, 5 días para el responsable de la Unidad de Auditoría Interna y para cada supervisor.

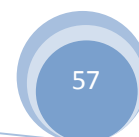
5.2.10 Estimación del costo de cada auditoría programada

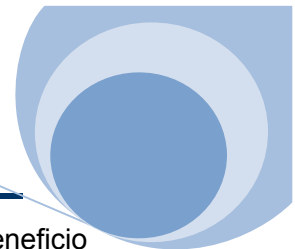
La estimación del costo de cada auditoría puede ser utilizada cuando haya que decidir sobre la ejecución de alguna de las auditorías que presenten un mismo nivel de prioridad.

Dicho criterio ofrece parámetros adicionales que podrán ser utilizados para resolver las siguientes situaciones:

- Replantear la asignación de horas en aquellos exámenes que presenten un resultado desfavorable en la relación costo-beneficio,
- Evaluar el costo de la ejecución.

Por otra parte, la información del costo es necesaria para el análisis de la relación costo-beneficio de cada auditoría. Una vez establecidas las prioridades de acuerdo con lo mencionado en los puntos anteriores se deberían analizar dicha relación, siempre que sea





aplicable. Aquella auditoría programada cuyo costo previsto sea superior al beneficio esperado debería originar un replanteo de las horas estimadas a efectos de que la relación costo-beneficio sea favorable.

Debido a los aspectos antes mencionados, el POA deberá incluir el costo de cada una de las auditorías previstas (Cuadro 7). Dicho costo integrará las siguientes variables mínimas: el tiempo a insumir (Cuadro 5), las remuneraciones del equipo de auditores (Cuadro 6), como así también, los viáticos y pasajes previstos (Cuadro 21).

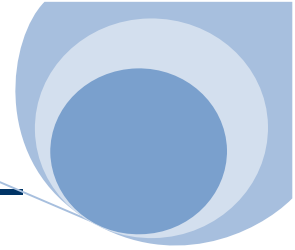
5.2.11 Reprogramación del POA

La reprogramación del POA se podrá realizar siempre que existan algunas de las siguientes causas debidamente justificadas:

- a) Cambio en la naturaleza o alcance de los trabajos.
- b) Alteraciones en la estructura de la DAI que modifiquen el número de auditores disponibles.
- c) Requerimiento de auditorías no programadas cuando el tiempo para este tipo de auditorías haya sido totalmente consumido.
- d) Suspensión de auditorías iniciadas que superan el cierre de la gestión.
- e) Traslado a la próxima gestión de auditorías incluidas en el POA y no iniciadas.

El titular de la DAI deberá considerar que la reprogramación formalizada después del 30 de septiembre, puede originar modificaciones en el POA y en la planificación estratégica que se hayan presentado para la próxima gestión.

El POA reprogramado reemplaza al anteriormente elaborado y debe ser presentado a la CGE de acuerdo con los lineamientos establecidos en esta guía. Adicionalmente, se deberá adjuntar una nota explicativa de los motivos que han generado una nueva emisión del POA.



5.2.12 Modelo Propuesto para la Presentación del Poa

En las páginas siguientes se presenta un modelo de POA que incluye la planificación estratégica y debe ser aplicado por la DAI con las adaptaciones necesarias a efectos de cubrir la información mínima requerida.



**MODELO PARA PRESENTACIÓN DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y EL POA,
(APLICANDO ALGUNOS AÑOS)**

EJEMPLO

ENTIDAD.....

DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

GESTIONES 2001,2002 Y 2003

ANÁLISIS ESTRATÉGICO

Análisis externo

Aspectos administrativos

Oportunidades

La DAI se encuentra ubicada en un nivel de staff y depende directamente de la MAE.

La MAE aprobó y difundió la Declaración de Propósito Autoridad y Responsabilidad de la DAI

La DAI ejecuta sus actividades en cumplimiento al artículo 15 de la Ley 1178.

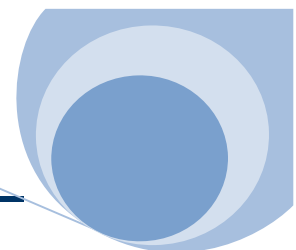
Las funciones de la DAI no incluyen actividades consideradas como, ejercicio el control interno previo.

Amenazas

El titular de la DAI no tiene acceso efectivo sobre la MAE.

La DAI no cuenta con un adecuado apoyo del asesor legal de la entidad.

La DAI no coordina la ejecución de sus trabajos con la entidad tutora.



Aspectos físicos

Oportunidades

- La DAI dispone de instalaciones y equipos con las condiciones de seguridad necesarias que permiten un nivel adecuado de protección y confidencialidad.

Aspectos humanos

Oportunidades

El responsable de la DAI participa en la selección del personal de la Unidad.

- La DAI cuenta con un programa de capacitación continua y específica de acuerdo con sus necesidades.
- El nivel de remuneraciones para las distintas funciones y niveles jerárquicos desempeñados, es adecuado para la responsabilidad de cada uno de los cargos de la DAI.-

En los últimos tres años no hubo desplazamientos del personal de la DAI. Por lo que se considera un nivel de estabilidad adecuado.

Amenazas

La DAI no cuenta con políticas de promoción de los auditores internos. La imagen proyectada por la DAI no favorece la colaboración del personal de la entidad para facilitar la información necesaria para las auditorías.

Aspectos financieros

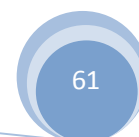
Oportunidades

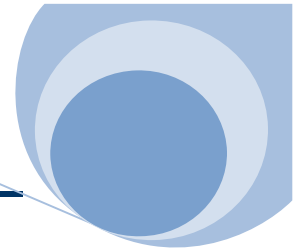
Existe la posibilidad de incorporar personal apto para el desempeño efectivo de sus funciones.

La DAI tiene la posibilidad de mejorar sus recursos tecnológicos.

Amenazas

La DAI cuenta con recursos limitados para los pasajes y viáticos que se necesitan para las auditorías en el interior del país.





Aspectos técnicos

Oportunidades

- La toma de decisiones de la entidad se encuentra centralizada en la ciudad de La Paz.

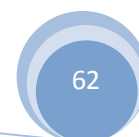
Las operaciones de la entidad tienen alcance nacional, sin embargo sus oficinas se encuentran ubicadas en la ciudad de La Paz, facilitando las labores de la DAI, además existen dos auditores internos en las regionales más importantes (Cochabamba y Santa Cruz).

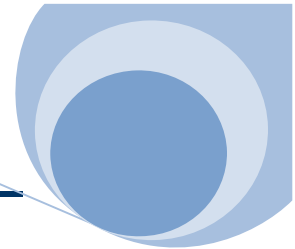
El sistema de computación implantado en la entidad está actualizado y con un mantenimiento adecuado.

Las recomendaciones vertidas en los informes de auditoría interna, son aceptadas e implantadas en su mayoría.

Amenazas

- Existen nuevas operaciones desarrolladas por la entidad con un alto grado de complejidad.
- Los sistemas de administración y control se encuentran en proceso de implantación.
- Existe un nivel alto de riesgo inherente debido a que la entidad no cuenta con personal técnico calificado en el desarrollo de sus actividades.
- La DAI no pudo cumplir satisfactoriamente el POA de la gestión anterior debido a los requerimientos de la MAE para ejecutar auditorías no programadas.
- La DAI ha establecido indicios de responsabilidad por la función pública en varios de los informes que emitió en la gestión anterior.





Análisis interno

Aspectos administrativos

Fortalezas

La organización de la DAI cuenta con un grado de supervisión suficiente.

Existen manuales de procedimientos específicos para el desarrollo de las funciones la UAI

Los informes de la son concluidos dentro de un periodo razonable de tiempo de acuerdo al POA y son remitidos inmediatamente concluida la auditoría, en cumplimiento al artículo 15 de la Ley 1178.

La DAI cuenta con legajos de papeles de trabajo debidamente organizados, de fácil acceso y disponibles para su consulta en cualquier momento para la DAI.

Debilidades

- La DAI no efectúa un control periódico (semestral y anual) sobre el cumplimiento del POA de la Unidad.

Aspectos humanos

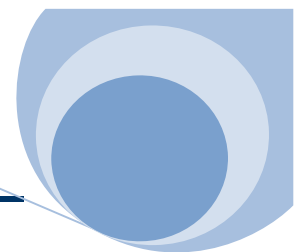
Fortalezas.

- El responsable de la DAI desarrolla un estilo de liderazgo adecuado.

El titular de la DAI motiva efectivamente a los auditores a través del reconocimiento sobre los logros alcanzados por los auditores internos.

Debilidades

- El plantel de la UAI es insuficiente para el desarrollo de sus funciones con relación al incremento de las operaciones que realiza la entidad.



Aspectos técnicos

Fortalezas

Las conclusiones de auditoría son objetivas, imparciales e independientes.

Los auditores ejecutan sus actividades con el debido cuidado y diligencia profesional.

La naturaleza y el alcance de las auditorías se consideran adecuados de acuerdo con el nivel de los controles implantados por la entidad.

La implantación de las recomendaciones de auditoría ha coadyuvado a una constante mejora del sistema de control interno de la entidad.

Debilidades

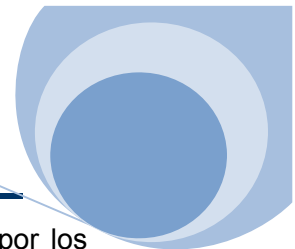
- El personal recientemente incorporado para la UAI no cuenta con suficiente experiencia para la ejecución de sus trabajos.
- En la gestión anterior algunos trabajos fueron devueltos para su reformulación y/o corrección por la CGE.

Objetivos Estratégicos

La contribución de la DAI para mejorar la administración, 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.

El fortalecimiento del desarrollo, implantación, funcionamiento y retroalimentación de los Sistemas de Administración y Control a través del resultado de sus evaluaciones periódicas.



El apoyo a los funcionarios de la entidad en el proceso de rendición de cuentas por los recursos que le fueron confiados.

La prevalencia del principio de legalidad en la administración de la entidad.

Estimación de los Objetivos de Gestión

Objetivos para la gestión 2001

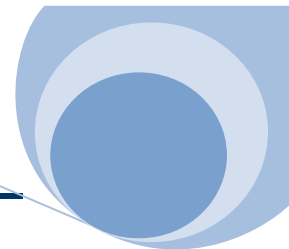
- a) Dos informes de evaluación de los Sistemas de Administración y Control.
- b) Un informe sobre la confiabilidad de los registros y estados financieros.
- c) Dos informes de auditoría especial.
- d) Un informe sobre la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones
- e) Un informe de auditoría financiera a una de las entidades que se ejerce tuición.
- f) Cinco informes sobre el cumplimiento de las recomendaciones contenidas en los informes de auditoría (interna y externa).

Objetivos para la gestión 2002

- a) Dos informes de evaluación independiente relacionados con los Sistemas de Administración y Control.
- b) Un informe sobre la confiabilidad de los registros y estados financieros
- c) Un informe de evaluación de los recursos otorgados a una de las regionales.
- d) Cuatro informes sobre el cumplimiento de las recomendaciones contenidas en los informes de auditoría (interna y externa).

Objetivos para la gestión 2003

- a) Un informe sobre la propiedad de los bienes de la entidad.



- b) Un informe sobre la confiabilidad de los registros y estados financieros.
- c) Cinco informes sobre el cumplimiento de las recomendaciones contenidas en los informes de auditoría (interna y externa).
- d) Tres informes respecto a la evaluación de los procesos de rendición de cuentas por los recursos confiados a la entidad.
- e) Dos informes de evaluación de los Sistemas de Administración y Control.

Actividades Relacionadas con los Objetivos De Gestión

Gestión 2001

- Evaluación del sistema de administración de bienes y servicios al 31/12/00.
- Evaluación del sistema de programación de operaciones al 31/12/00.
- Auditoría sobre la confiabilidad de los registros y estados financieros, correspondientes a la gestión 2000.
- Auditoría sobre el control aplicado a los activos fijos al 30/06/01.
- Auditoría operativa del Departamento de Tesorería del O 1/06/00 al 31/12/00.
- Auditoría financiera sobre una de las entidades bajo tuición al 31/ 12/00.
- Auditoría del ciclo de transacciones al 30/06/01.
- Seguimientos a los siguientes informes:

- Auditoría N°

- Auditoría N°

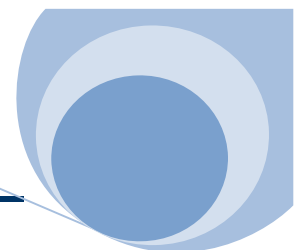
- Auditoría N°

- Auditoría N°

- Auditoría N°

Gestión 2002

- Evaluación al sistema de administración de personal al 31/12/01.



- Evaluación al sistema de tesorería y crédito público al 31/12/01.

Auditoría sobre la confiabilidad de los registros y estados financieros, correspondientes a la gestión 2001.

Evaluación especial de la administración y control de los recursos otorgados a la regional de Oruro al 30/06/02.

Seguimientos a los siguientes informes:

- Auditoría N°.....
- Auditoría N°.....
- Auditoría N°.....
- Auditoría N°.....

- **Gestión 2003**
- Auditoría sobre la propiedad de los bienes registrados por la entidad al 30/06/03.
- Auditoría sobre la confiabilidad de los registros y estados financieros, correspondiente a la gestión 2002.
- Evaluación del sistema de contabilidad gubernamental integrada al 30/06/03.

Evaluación del sistema de organización administrativa al 30/06/03.

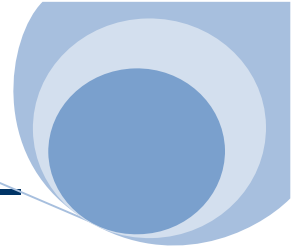
Examen especial de los recursos y gastos - Regional Sucre al 31/12/02. Examen especial de los recursos y gastos - Reg. Tarija al 31/12/02. Examen especial de los recursos y gastos - Regional Potosí al 31/ J 2/02. Seguimiento a los siguientes informes:

Auditoría N°.....

Auditoría N°.....

Auditoría N°.....

Auditoría N°.....



Ejemplo

DIRECCIÓN DE AUDITORIA INTERNA
PROGRAMA OPERATIVO ANUAL
GESTION 2001

INFORMACION INSTITUCIONAL

Identificación de la entidad:

.....

Base legal de creación (mencionar el N° de Ley, Decreto Supremo, Resolución, etc.).

.....

Misión de la entidad:

.....

Actividad principal de la entidad:

.....

Nombre de la entidad tutora:

.....

Nombre de las entidades sobre las que se ejerce tuición:

.....

Objetivos estratégicos de la entidad:

.....

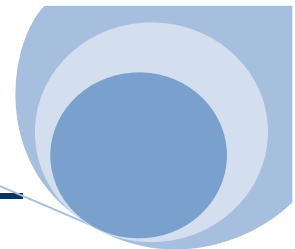
.....

.....

.....

Objetivos de gestión de la entidad:

.....



RECURSOS HUMANOS DE LA DAI

Nombres y apellidos del titular:

.....

Cargo ocupado:

Título en Provisión Nacional:

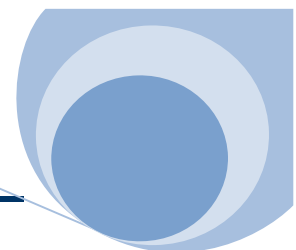
.....

N° de registro en el Colegio respectivo:

.....

Funcionario de quien depende la DAI:

.....



Ejemplo

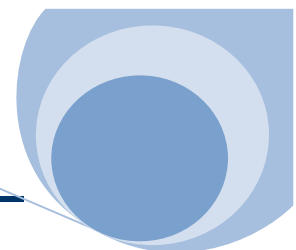
INFORMACIÓN SOBRE EL ENTE TUTOR	
1. Denominación de la entidad tutora	
2. Código según clasificador institucional	
3. Siglas según clasificador institucional	
4. Entidad cabeza de sector según clasificador institucional	
5. Fecha de la última auditoría realizada por el ente tutor	
6. Alcance de la última auditoría realizada por el ente tutor en nuestra entidad (periodo comprendido por la auditoría)	
7. Naturaleza de la última auditoría realizada por ente tutor en nuestra entidad: • Financiera • Operacional • Sayco • Especial • Otras	

Personal con que cuenta la DAI:

Nombres y Apellidos	Profesión	Cargo	Años de Experiencia como auditor interno		Fecha de Incorporación a la entidad	Remuneración Anual
			Gobierno	Privado		
X	-	-	-	-	-	-
Y	-	-	-	-	-	-
Z	-	-	-	-	-	-

Ver Cuadro N° 10

- Incluir todo el personal técnico correspondiente a la DAI.
- Exponer las restricciones a la disponibilidad y las necesidades de recursos humanos.
- La remuneración anual debe integrar todos los ingresos que perciba el dependiente.



Ejemplo

Objetivos de Gestión de la DAI

De acuerdo con las actividades que el artículo 15 de la Ley 1178 le asigna a la UAI y considerando los objetivos estratégicos determinados, se establecen los siguientes objetivos de gestión:

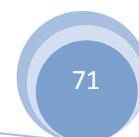
- a) Dos informes de evaluación de los sistemas de administración y control al 31/12/00. Sistema de administración de bienes y servicios y Sistema de programación de operaciones.
- b) Un informe sobre la confiabilidad de los registros y estados financieros al 31/12/00.
- c) Un informe especial sobre el control de los activos fijos al 30/06/01.
- d) Un informe especial sobre la eficacia del ciclo de transacciones "A" al 30/06/01.
- e) Un informe sobre la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones de Tesorería ejecutadas desde el 01/06/00 al 31/12/00.
- f) Un informe sobre la razonabilidad de los registros y estados financieros (ente bajo tuición) al 31/12/00.
- g) Cinco informes sobre el cumplimiento de las recomendaciones contenidas en los informes de auditoría (interna o externa).

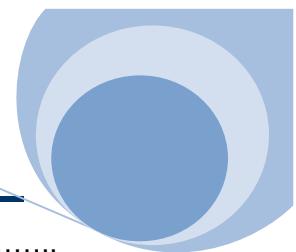
Descripción de las Actividades a Realizar

A continuación se describen las características principales de las auditorías a realizar:

- **Valuación de los sistemas de administración y control interno (SAYCO)**

Programa para determinar el grado de cumplimiento y eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados en ellos.





Entidad, Unidad o Área o la correspondiente al POA.....

Objetivo: Determinar la eficacia del Sistema de Administración de Bienes y Servicios y Programación de Operaciones. (Dependen de la naturaleza de la auditoría)

Alcance: Relevamiento y comprobación integral de los sistemas vigentes de Administración de Bienes y Servicios y Programación de Operaciones al 31 de diciembre de 2000

Presupuesto de recursos a utilizar:

Tiempo estimado: 80 días auditor

Fechas de inicio y finalización: 02/01/01-16/02/01

Supervisión: 1

Jefe: 1

Técnico o especialistas requeridos: N/A

Medidores de rendimiento:

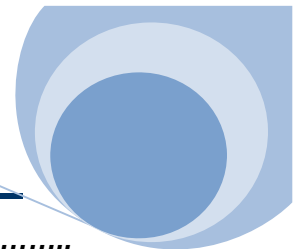
Logro.- Cumplimiento del objetivo para cada uno de los sistemas al 31/12/00 (Administración de bienes y servicios y Programación de Operaciones)

Tiempo: $2/80 = 0,025$

Costo: $2/34.213 = 0,00005845$

• **Examen sobre la confiabilidad de los registros y estados financieros**

La DAI debe cumplir las exigencias determinadas en los artículos 15 y 27 inciso e) de la Ley 1178; considerando la estructura técnica legal, según las características de la información financiera que emita la entidad y de acuerdo al grado de desarrollo del Sistema de Contabilidad Gubernamental Integrado aplicado en la entidad.



Entidad, Unidad o Área o la correspondiente al POA.....

Objetivo: Emitir una opinión sobre la confiabilidad de los registros y estados financieros de la entidad.

Alcance: Registros contables y estados financieros básicos y complementario al 31/12/00

Presupuesto de recursos a utilizar:

Tiempo estimado: 100 días hábiles

Fechas de inicio y finalización: 02/01/01-23/03/01

Supervisión: 1

Jefe: 1

Técnico o especialistas requeridos: N/A

Medidores de rendimiento:

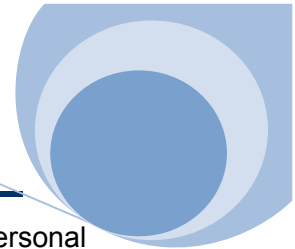
Logro.- Cumplimiento del objetivo para el examen de los registros y estados financieros al 31/12/00.

Tiempo: $1/100 = 0,01$

Costo: $1/10,976 = 0,00009110$

- Auditorías especiales
- Auditorías operacionales
- Auditorías financieras
- **Auditorías no ejecutadas en la gestión anterior.-**

Se deben incluir en el POA las actividades, según el factor de riesgo asignado, que no fueron ejecutadas en la gestión anterior, pese a estar programadas.



Asimismo en el tiempo estimado para su ejecución se deberá considerar a todo el personal técnico que participara en el desarrollo de las mismas.

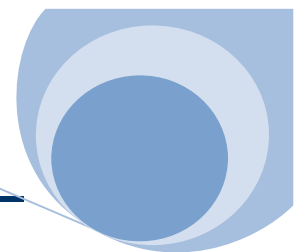
- **Auditorías No Programadas**

Cualquier tipo de auditoría no prevista en la programación forma parte de esta clasificación. Normalmente se refieren a aquellas auditorías especiales o por excepción que se realizarán en cualquier momento por la DAI, sobre una operación o grupo de operaciones, específicas o sobre una operación o grupo de operaciones específicas o sobre una parte de la información financiera de la entidad, con un fin determinado. Estas auditorías pueden originarse sobre la base de las denuncias u otros indicios que ameriten un examen sobre posibles responsabilidades de los funcionarios de la entidad.

Las auditorías de la entidad no programadas se realizan por pedido del ejecutivo o del cuerpo colegiado si lo hubiere, a requerimiento de la CGE, del ente tutor y a iniciativa de la DAI.

*PROCESOS PARA
FLUJOGRAMAS*

*PROGRAMACIÓN OPERATIVA
ANUAL*



5.3 PROCEDIMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DEL POA Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

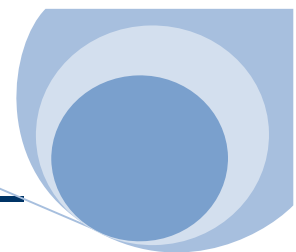
5.3.1 Introducción

El Procedimiento para la Elaboración del POA y Planificación Estratégica, es parte de las guías administrativas básicas para toda la Dirección de Auditoría Interna, debido a que tiene objetivo regular la presentación del POA el cual se debe fundamentar en el marco de la Planificación Estratégica y es necesario para determinar cronológicamente las actividades que se realizarán en una gestión. Asimismo, es un requisito esencial para poder evaluar posteriormente el desempeño de la DAI en función al grado de cumplimiento efectivo de las auditorías programadas. Su elaboración deberá incluir todas las actividades que se estimen necesarias para alcanzar los objetivos de gestión de la DAI. La ejecución del POA deberá satisfacer el cumplimiento de dichos objetivos, como así también, contribuir al logro de sus objetivos estratégicos.”

5.3.2 Base Legal

El de Proceso y Procedimiento para la Elaboración del POA y Planificación Estratégica tiene como base legal las siguientes disposiciones:

- Ley N° 1178 de 20 de julio de 1990 de Administración y Control Gubernamentales. Artículo 8°
- Decreto Supremo 23318-A de 3 de noviembre de 1992 de Responsabilidad por la Función Pública y Decreto Supremo N° 26237 de 29 de junio de 2001, modificatorio.
- Decreto Supremo N° 23934 de 23 de diciembre de 1994, que aprueba el Reglamento común de procedimientos administrativos y de comunicación de los Ministerios.
- Decreto Supremo N° 28168 de 17 de mayo de 2005, que tiene por objeto garantiza el acceso a la información.
- Guía para el Control y Elaboración del POA y de Informes de Actividades.
- N.A.G. 304.01
- N.A.G. 304.04
- N.A.G. 304.05
- Otras disposiciones legales relacionadas con la aplicación del Manual.



5.3.3 Responsabilidad de los Servidores Públicos

Todos los servidores públicos de la Dirección de Auditoría Interna están a cargo de la aplicación, supervisión del Director del Área.

Así mismo la máxima autoridad de la DAI es responsable por la elaboración, ejecución y control del POA y de la Planificación Estratégica correspondiente. El POA debe contener la firma de dicho responsable.

5.3.4 Clasificación

- A) PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA ANUAL**
- B) PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL**

Las Dirección de la entidad y el Director Ejecutivo coordinarán y planificarán, respecto a:

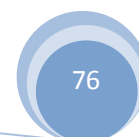
- a) Análisis Estratégico
- b) Objetivos Estratégicos
- c) Actividades relacionadas con los objetivos de Gestión
- d) Selección de la Estratégica
- e) Entidades Vinculadas por Relaciones de Tuición

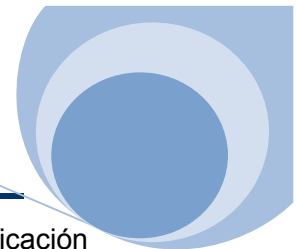
A) Procedimientos para la Planificación Estratégica

Los procedimientos comprenden los siguientes puntos:

El Asistente y el Director del área de Auditoría serán los encargados de coordinar con la Máxima Autoridad Ejecutiva, la elaboración de la Planificación Estratégica y el POA.

El Asistente de Auditoría también, es el responsable de la custodia y mantendrá en orden, el envío, recepción y archivo hasta la entrega de los solicitantes.





El Asistente de Auditoría será capaz percibir que la Planificación Estratégica comprende un periodo de 3 a 5 años, durante este periodo se realizarán modificaciones debido a las circunstancias.

Elaborará el análisis estratégico para obtener el conocimiento del ambiente que ejerce influencia real o potencial sobre sus actividades con el cual se puede obtener un análisis estratégico. Al mismo tiempo se usa uno de los métodos llamado F.O.D.A el que permite un análisis interno y externo de la DAI.

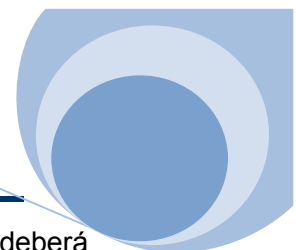
Definirá puntos estratégicos de acuerdo al siguiente criterio:

- Determinación de objetivos estratégicos
- Orientación de los trabajos de auditoría
- Emisión de recomendaciones con valor agregado
- Realizar objetivos de gestión

El ente tutor o sea el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas deberá estimar el cumplimiento de sus funciones de control externo posterior también el mismo deberá estimar objetivos que procuren el cumplimiento de sus funciones de control externo posterior, si el control externo es de ejecución obligatoria será conveniente que se realice con periodicidad en el que se elaborará el Cuadro Información a incluir en el POA de los entes tutores se planificará y coordinará un adecuado control sobre las mismas.

Elaborará las actividades relacionadas con objetivos de control los mismos representan objetivos de gestión el cual se considerará el resultado del análisis interno de la DAI que presenta las características de fortalezas y debilidades de la DAI.

El modelo de representación del POA que integra esta guía, se ejemplifica la asignación de las prioridades y selección de la estrategia en función a la combinación del nivel de riesgos vigente.



Se elaborará la Actualización de la Estratégica dinámicamente y deberá actualizar con periodicidad de acuerdo a los cambios que ocurran en la DAI.

Una vez finalizado el periodo estratégico se deberá formalizar una nueva planificación estratégica con una cobertura temporal

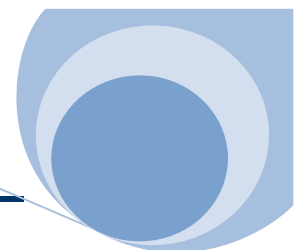
B) Procedimientos para la Programación Operativa Anual

El Asistente y el Director de Área deberá considerar los recursos disponibles ya sin estos no habría ejecución alguna para elaborar el POA para la elaboración del Programa Operativo Anual se debe considerar los siguientes requisitos:

- Planificación estratégica de la DAI,
- Políticas emitidas por las entidades tutoras,
- Requerimientos de la máxima autoridad de la entidad.
- Criterios prioritarios del Jefe o Director de la DAI de la entidad,
- Recomendaciones efectuadas por la CGE, ente tutor y/o firmas consultoras.

El Asistente deberá elaborar el POA de la DAI necesariamente con la siguiente información:

- a) Breve exposición de criterios utilizados señalando su orientación, contenido y alcance.
- b) Cálculo y estimación de los recursos humanos disponibles y de los requeridos para ejecutar el programa de operaciones anual.
- c) Objetivos de gestión consistentes con lo establecido en la planificación estratégica.
- d) Descripción de las auditorías a realizar detallando lo siguiente:



- Entidad o área.
 - Tipo de auditoría y alcance.
 - Objetivo general del examen.
 - Fechas previstas de inicio y finalización.
 - Presupuesto de recursos a utilizar.
 - Medidores de rendimiento.
 - Técnicos o especialistas requeridos.
- e) Cronograma de actividades
- f) Capacitación.

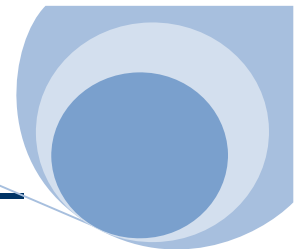
El Director Ejecutivo controlará la ejecución del POA, el Asistente de Auditoría Interna elaborará informes revisados por el Director del Área los cuales serán semestrales y anuales para conocimiento del máximo ejecutivo de la entidad,

Una copia del informe semestral y anual debe ser remitida a la SCAI dentro de los siguientes 30 días de concluido el semestre y el año correspondiente.

El Asistente de la DAI necesitará información adecuada para poder realizar las evaluaciones internas. El POA deberá contener controles claves para determinar el nivel de cumplimiento de los trabajos programados

El Asistente elaborará un control de los tiempos insumidos

Para elaborar dichos indicadores o medidores de rendimiento se deberán considerar los siguientes criterios:



- Logro
- Tiempo
- Costo

5.3.5 Evaluaciones externas

El Asistente de Auditoría enviará la formulación del POA a la CGE, la misma evaluará para verificar su adecuación a la normatividad vigente. Así mismo deberá preparar un listado con todas las Auditoría previstas esta información debe ser consistente con la planificación estratégica. La entidad tutora controlará lo previsto.

5.3.6 Actividades sujetas a control

5.3.6.1 Evaluación de riesgos

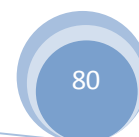
Elaborara un cuadro correspondiente a la evaluación de riesgos, lista de actividades

Verificará las tres etapas de evaluación de riesgos:

- 1) Determinación de las actividades auditables,
- 2) Identificación de los factores de riesgo,
- 3) Evaluación de su importancia.

Asimismo verificará la identificación de las actividades auditables para la identificación de los factores de riesgo se deben considerar,

- ambiente de control,
- competencia, suficiencia e integridad del personal,
- condiciones financieras y económicas,
- complejidad de las actividades desarrolladas por la entidad,
- volumen de transacciones y documentación relacionada,
- impacto de las disposiciones gubernamentales,



- alcance de los sistemas de información computarizada,
- dispersión geográfica de las operaciones,
- suficiencia y eficacia del sistema de control interno,
- cambios organizacionales, operativos, tecnológicos o económicos, implantación de las recomendaciones de auditorías internas y/o externas.

El Asistente asignará a las actividades tres tipos de calificaciones, de acuerdo a la evaluación que haya efectuado sobre el riesgo identificado. Estarán dentro de la escala alto, medio o bajo el mismo que será plasmado en papeles de trabajo.

Cuando el tiempo total disponible no sea suficiente para la realización de las auditorías previstas, solo se podrán programar las que hayan obtenido las mayores prioridades en función al nivel de riesgos asignado. Si existen auditorías con la misma prioridad y el tiempo total disponible no permite su programación, se podrá utilizar el criterio del costo para elegir alguna de ellas.

5.3.6.2 Identificación de los recursos a utilizar

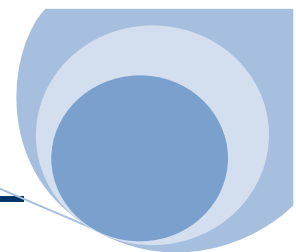
También deberá considerar los insumos imputables al desarrollo de las actividades de la gestión. La programación se elaborará en función de la estructura organizativa prevista.

5.3.6.3 Determinación de los tiempos necesarios

Imprimirá los tiempos totales disponibles insumidos en cada Auditoría Ver en cuadro N° 6 y 7, considerará a todo el personal técnico que participó en la Auditoría es decir, Auditores, Supervisores, Jefe de la Unidad y Técnicos

Los días efectivos del Director de de la DAI estarán afectados, por el 20% de los días laborables considerados para actividades administrativas para la elaboración del POA y los informes de actividades semestral y anual.

Revisará auditorías imprevistas cuyos tiempos probables serán estimados según la experiencia del auditor en la entidad.



5.3.6.4 Estimación del costo de cada auditoría programada

El Asistente de Auditoría, deberá incluir el costo de cada una de las auditorías previstas. Dicho costo integrará las siguientes variables mínimas:

- el tiempo a insumir
- las remuneraciones del equipo de auditores
- viáticos y pasajes previstos

5.3.6.5 Reprogramación del POA

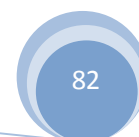
La reprogramación del POA se podrá realizar siempre que existan algunas de las siguientes causas debidamente justificadas:

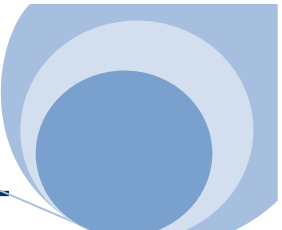
- Cambio en la naturaleza o alcance de los trabajos.
- Alteraciones en la estructura de la DAI que modifiquen el número de auditores disponibles.
- Requerimiento de auditorías no programadas cuando el tiempo para este tipo de auditorías haya sido totalmente consumido.
- Suspensión de auditorías iniciadas que superan el cierre de la gestión.
- Traslado a la próxima gestión de auditorías incluidas en el POA y no iniciadas.

El Director de la DAI deberá considerar que la reprogramación formalizada después del 30 de septiembre, puede originar modificaciones en el POA y en la planificación estratégica que se hayan presentado para la próxima gestión.

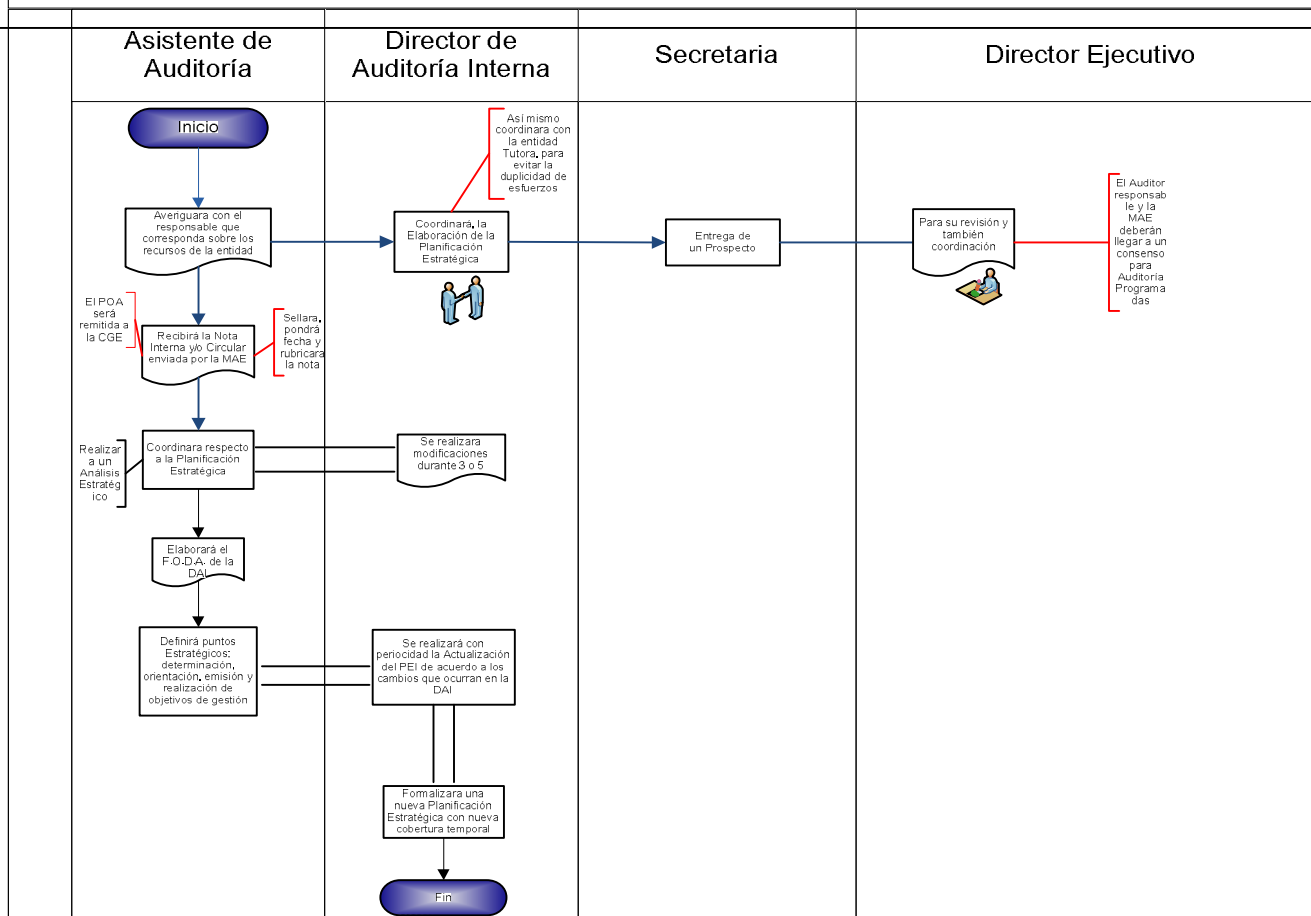
El POA reprogramado reemplaza al anteriormente elaborado y debe ser presentado y enviado por el Asistente de Auditoría a la CGE.

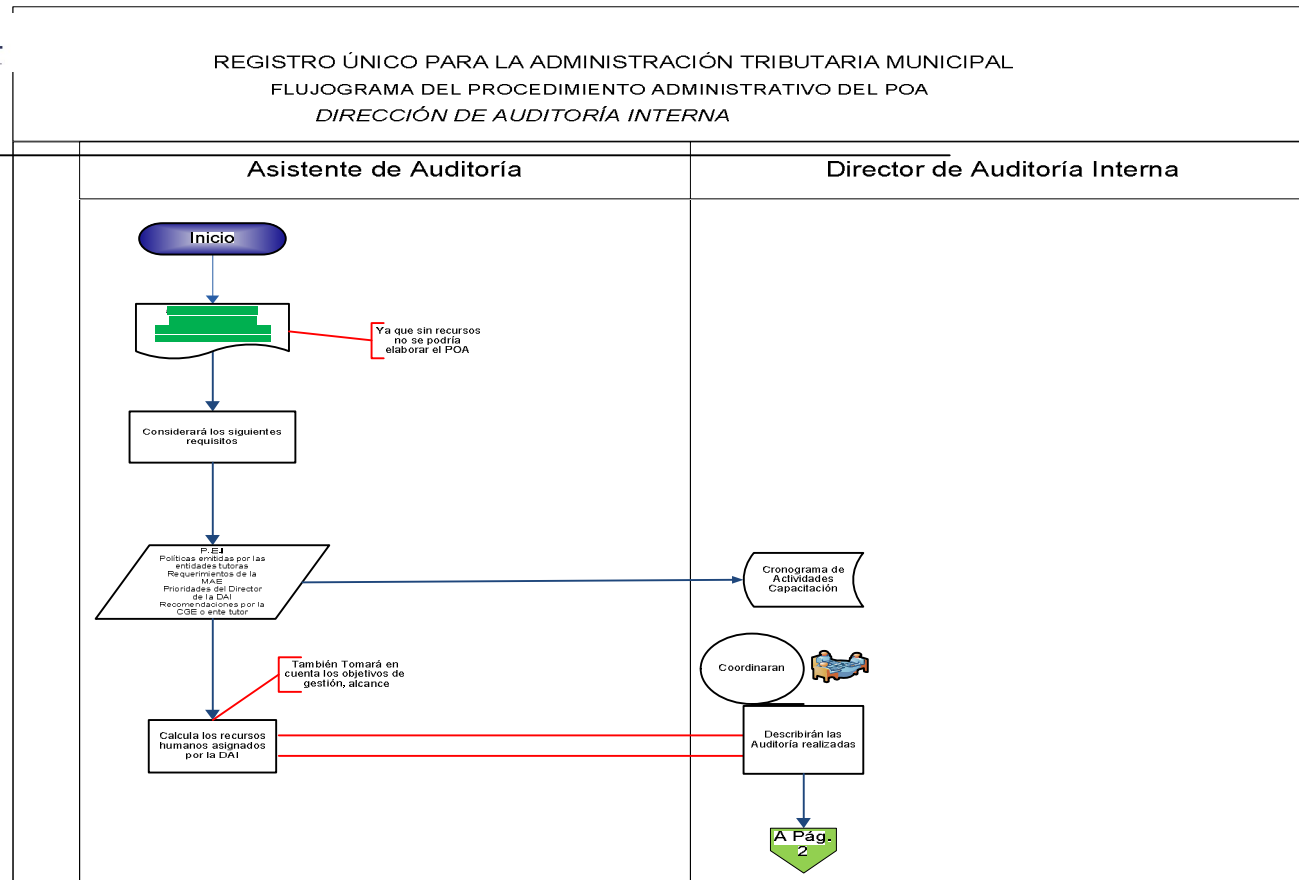
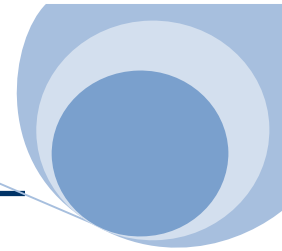
Adjuntará una nota explicativa de los motivos que han generado una nueva emisión del POA. Presentar modelo dispuesto a lo adjunto.

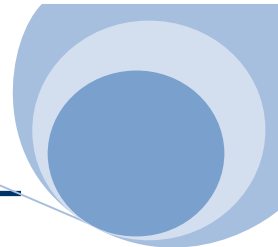




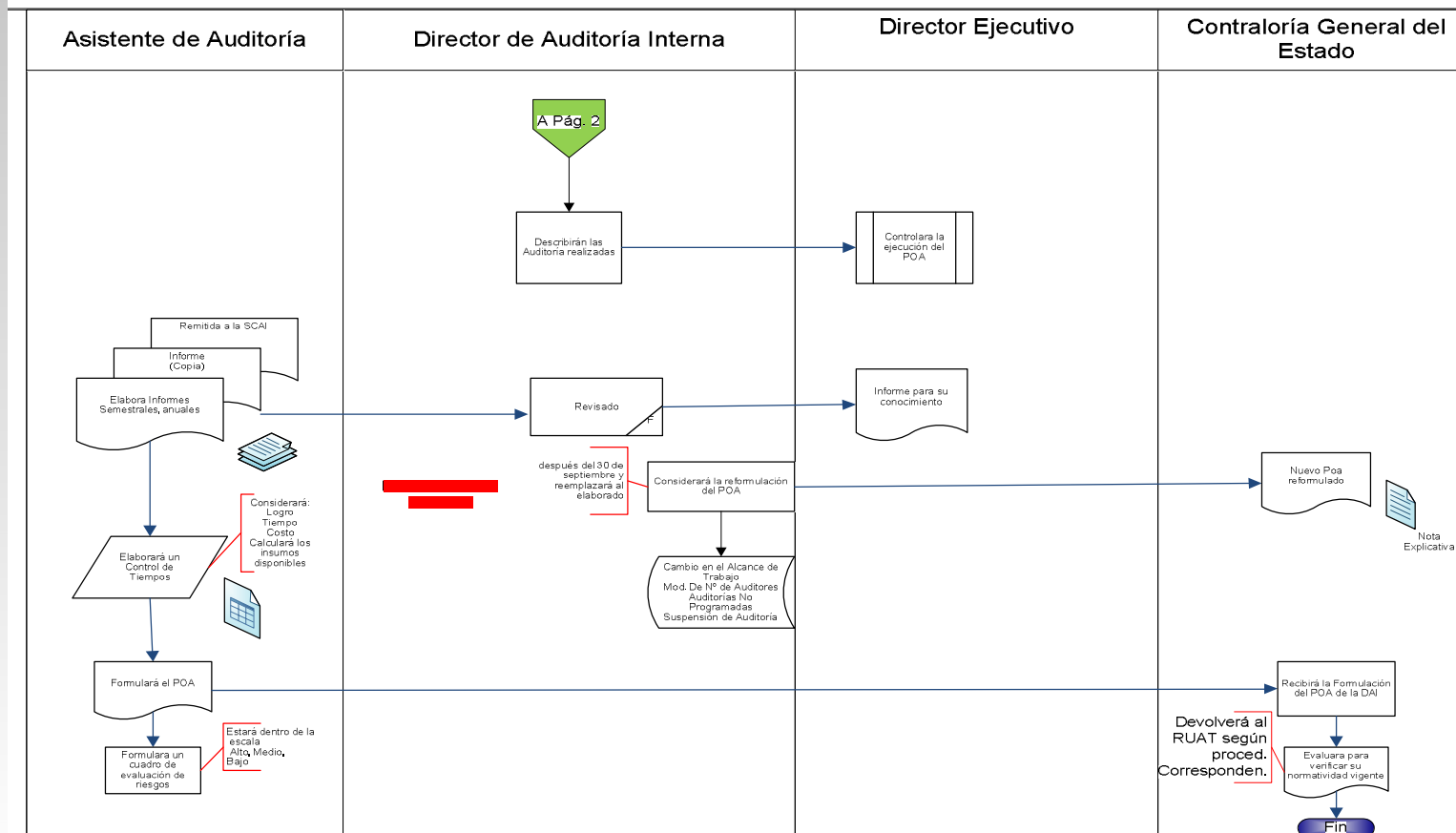
REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL
FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA







REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL
 FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DEL POA
 DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

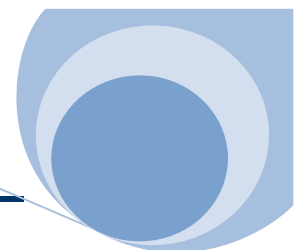


CAPÍTULO VI

ELABORACIÓN DE

INFORME

DE ACTIVIDADES



CAPÍTULO VI

6.1 ELABORACIÓN DEL INFORME DE ACTIVIDADES

6.1.1 Objetivo

Se tiene como objetivo, establecer Lineamientos para el control de las actividades ejecutadas por la Dirección de Auditoría Interna (DAI), y para la elaboración y presentación del informe de dichas actividades.

6.1.2 Alcance

“La guía deberá ser aplicada por todas las DAI de las entidades del sector público de Bolivia, con las adecuaciones que sean necesarias de acuerdo con las particularidades de cada una de ellas.”⁶

6.1.3. Contenido

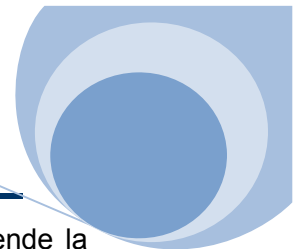
El contenido es el siguiente:

- Responsabilidades
- Actividades a ser administradas y controladas
- Modelo propuesto de informe

6.1.4 Responsabilidades

La responsabilidad por el control y cumplimiento del POA es del titular de la DAI, quien podrá asignar las tareas de registro de información a un integrante de la Dirección en su defecto podrá realizarlas él mismo. La información sobre los resultados de la ejecución del Programa de Operaciones Anual, (POA), tiene que ser preparada considerando los criterios del presente documento (Guía para la elaboración del POA. El informe de

⁶ Guía para la Elaboración del POA



actividades debe ser dirigido a la máxima autoridad de la entidad de la cual depende la DAI.

Se deberá considerar el siguiente procedimiento:

- Dentro del año se deberán emitir dos informes:

El 1º abarcará el período del 10 de enero al 30 de junio,

El 2º informé comprenderá del 10 de enero al 31 de diciembre.

Dichos informes deberán ser remitidos a la CGE hasta el 31 de julio y 31 de enero, respectivamente, con el fin de que ésta evalúe el cumplimiento del POA.

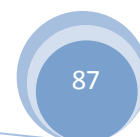
6.1.5 Actividades a ser administradas y controladas

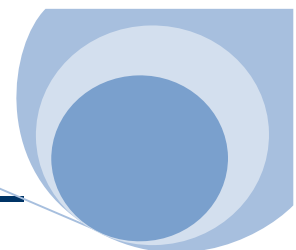
Las actividades a incluir en el informe sobre la ejecución del POA, deben ser administradas y controladas adecuadamente durante la gestión, por lo tanto, varios aspectos que formarán parte del informe de actividades deberán ser actualizados permanentemente a efectos de incluir información real; por tanto, es recomendable incluir los siguientes aspectos, sin que los mismos sean limitantes:

- valuaciones internas
- Recurso humano de la DAI
- Capacitación recibida
- Requerimientos de recursos financieros y materiales
- Colaboración de la entidad

6.1.5 Ejecución de actividades

Es necesario implantar *métodos de control* sobre el avance de las actividades programadas en cuanto a su ejecución, favoreciendo la supervisión de las mismas, procurando generar motivación en los auditores, para terminar o concluir sus actividades. Cabe aclarar que también se pueden controlar las actividades no programadas.





6.1.6 Diagrama de Gannt

El gráfico de Gantt puede ser entre otros, una alternativa que permita visualizar como avanzan las actividades, específicamente las diferentes etapas de las auditorías o evaluaciones y el estado en que se encuentran, especialmente en tiempos de ejecución frente a lo programado.

Un modelo de formato para este control se ilustra a continuación:

Actividad Programada	Avance de las actividades Programado vrs. Ejecutado						
	Ene	Feb.	Mar.	Abr.	May.	...	Dic.
Auditoría de Confiabilidad		==	===	===	=		
Aud. Especial Gastos de Operación			---	---	---	-	
Aud. Especial Activos Fijos (iniciada el año anterior)							
Incluir las demás Actividades del POA y las no programadas							

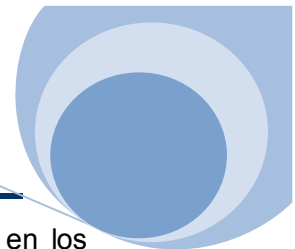
Línea de programación según el POA

Línea de ejecución real de tiempos

La línea de programación se la dibujará de conformidad con los plazos de inicio y conclusión establecidos en el POA. El avance se actualizará semanal, quincenal o mensualmente, según se ejecuta cada actividad hasta que se concluya con la comunicación de resultados. El cuadro precedente puede estar expuesto en un sitio visible de la DAI para consulta de todos los miembros de la unidad y servirá para la comunicación de las actividades en general.

6.1.7 Registro de actividades y horas /hombre

La información sobre la ejecución de las auditorías programadas y no programadas debe ser presentada de acuerdo con los anexos 1 y 2 del modelo de informe adjunto.



Los modelos para registrar las horas utilizadas en cada actividad, se encuentran en los cuadros: "**Control diario de horas trabajo**" y "**Control de horas utilizadas por actividad**". Dichos modelos son útiles para el control de las actividades desarrolladas por los auditores, deberán ser implantados para obtener información de las horas utilizadas diariamente, por auditor y por examen de auditoría, de todos los trabajos en los cuales cada auditor interviene, en cada hora insumida será registrada en tales formularios, los cuales servirán para graficar el avance del trabajo con la línea correspondiente.

Para efectos de establecer el avance de los trabajos, se entiende por examen concluido, a todo aquel que cuente con el informe de comunicación de resultados, firmado por el titular de la DAI y remitido a los destinatarios señalados en el artículo 15° de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales (**máximo ejecutivo, ente que ejerce tuición y Contraloría General de la República**). Un examen en proceso será, por el contrario, el que no tenga las características antes mencionadas.

6.1.8 Evaluaciones internas

El trabajo realizado debe ser evaluado en términos de: logro, si se cumplieron los objetivos propuestos, tiempo, para determinar si se cumplieron los plazos previstos en el programa Operativo Anual, y, costo, si la auditoría ha insumido los recursos previstos.

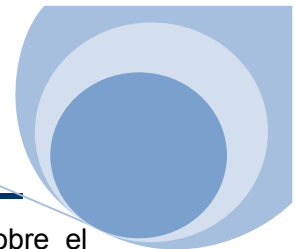
La DAI deberá informar sobre el resultado de los indicadores alcanzados en la ejecución de sus actividades. Los indicadores deben ser establecidos de acuerdo a lo señalado en la Guía para la elaboración del POA, pudiendo desarrollar adicionalmente otros a criterio de la DAI.

Se deberá emitir una conclusión general respecto de la sumatoria de los resultados obtenidos por cada indicador, considerando la siguiente calificación:

100% = Cumplido

70% a 99% = Razonablemente cumplido

Menos de 70% = No cumplido



En el anexo 3 adjunto, se ejemplifica la forma de presentar la información sobre el resultado de los indicadores alcanzados.

6.1.9 Recurso humano de la DAI

Se deberá mantener un registro del personal de la DAI, que identifique a los profesionales según el POA; las altas de la gestión, señalando el procedimiento de ingreso (selección externa o cambio de una unidad administrativa de la entidad), la fecha de ingreso, el título profesional y los años de experiencia en el sector público o privado, y, las bajas producidas durante la gestión, señalando el motivo (renuncia, cambio a otra unidad administrativa de la entidad o despido).

La información sobre el movimiento de personal, deberá ser presentada conforme al Anexo 5 adjunto.

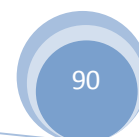
Adicionalmente, será necesario que se informe respecto del cumplimiento de los requerimientos de personal programados, o las razones por las cuales no se incorporó el personal comprometido.

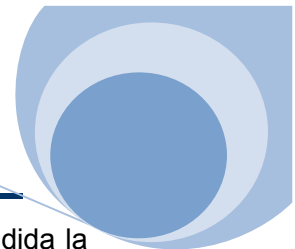
6.1.10 Capacitación recibida

El rendimiento del personal de las DAI, mejora cuando asiste a eventos de capacitación relacionados con las actividades de auditoría o de labores de especialización. De dicha participación se registrará e informará, identificando los siguientes aspectos: nombre del profesional participante, curso o evento de capacitación recibido, duración en horas, certificado obtenido, y, si se han puesto o no en práctica los conocimientos adquiridos. Será necesario igualmente que las DAI mantengan registros actualizados con ésta información, que será respaldada con la documentación que deben poseer como evidencia de haber participado en un evento de capacitación.

6.1.11 Requerimientos de recursos financieros y materiales

Al elaborar el POA, la DAI generalmente incluiría determinados requerimientos de recursos financieros y materiales, necesarios para el cumplimiento adecuado de sus actividades, en consecuencia, deberán informar si tales recursos fueron atendidos.





Es importante que en el informe se resalte en términos de cantidad, como fue atendida la unidad en cuanto a sus requerimientos, por ejemplo: entrega de bienes y suministros solicitados, atención de los recursos necesarios para realizar exámenes en otras áreas geográficas distintas del lugar de trabajo, etc.

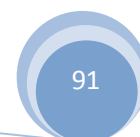
La información sobre la atención a requerimientos de recursos deberá ser presentada de acuerdo con el anexo 7 del modelo de informe.

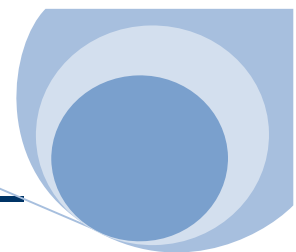
6.1.12 Colaboración de la entidad

La DAI incluirá cualquier información que pueda ser de utilidad o importante, para la máxima autoridad ejecutiva, relativa al accionar de los administradores de la entidad, como por ejemplo: falta de colaboración del personal de la entidad en la entrega oportuna de la información necesaria para realizar los diferentes exámenes, restricciones de acceso a la información y archivos pertinentes, impacto de la falta de colaboración de los administradores en la ejecución de las actividades, etc. Al respecto, el titular de la DAI deberá obtener evidencia suficiente que sustente los comentarios relacionados con éste acápite, mediante comunicaciones escritas de requerimiento de información, lo cual servirá, si corresponde, para justificar los desfases de tiempo en los exámenes programados o la falta de realización de alguno de ellos. La evidencia deberá ser concluyente respecto de lo que se desea justificar.

6.1.13 Modelo propuesto de informe

A continuación se presenta un modelo del informe de actividades, cuyo contenido es ficticio, a fin de que se tenga una mejor comprensión de los aspectos que serán incluidos. El informe tendrá como sustento los diferentes registros debidamente llenados, que deberán estar archivados en un **legajo especial denominado "Legajo de Cumplimiento del Programa Operativo Anual"**, el que debe ser elaborado por la DAI y presentado al personal de la Contraloría para su evaluación.





MODELO PARA EL DESARROLLO DEL INFORME DE ACTIVIDADES

Unidad de Auditoría Interna

La Paz, xx de enero de 2001 Informe No.

Informe de actividades del 1° de enero al 31 de diciembre de 2001

1. INFORMACIÓN RELATIVA A LA ENTIDAD

Auditoría Especial Incorporación Del Personal A La Carrera Administrativa

Entidad tutora: Registro Único para la Administración Tributaria.

2. EJECUCIÓN DE LAS AUDITORIAS

El Programa de Operaciones Anual de la unidad fue evaluado por la Contraloría General de la República y el resultado fue dado a conocer mediante informe N°. IXJP030/00, del 22 de diciembre de 2000.

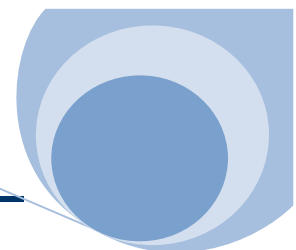
El detalle de todas las actividades de la DAI se encuentra expuesto en los Anexos 1 y 2.

Justificaciones de los incumplimientos

A continuación se explican las razones por las cuales no se cumplieron totalmente las actividades programadas.

Auditoría especial sobre la adquisición de computadoras de SISCOM

El trabajo de campo de la auditoría especial sobre el cumplimiento del contrato de adquisición de 10 consultores de línea, para el área Administrativa, se encuentra en ejecución porque la documentación requerida mediante notas internas AU102 del 15 de junio de 2000 y AU159 del 28 de junio del mismo año, no fue proporcionada, lo que ocasionó atraso en el inicio de la auditoría programada que debía ser ejecutada entre el 1° de julio y el 15 de septiembre de 2000; habiéndose recién iniciado ésta el 2 de julio.



Evaluación del Sistema de Administración de Bienes y Servicios

Esta actividad no fue ejecutada por falta de personal (el cual estaba programado contratar personal).

Auditoría Operativa de Casos SIREC

Este examen fue suspendido por reestructuración de la Dirección de Sistemas, encontrándose aún en análisis de establecimiento de las funciones.

3. INDICADORES DE RENDIMIENTO

De los controles y evaluaciones internas, se determina el nivel de cumplimiento de los trabajos programados. Dicho nivel se refleja en los indicadores establecidos en el Programa de Operaciones Anual aprobado y se detallan en **el Anexo 3**. Las justificaciones por los incumplimientos se mencionan en el **acápite 2** del presente informe.

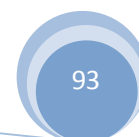
4. INFORMES DEVUELTOS POR LA CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA

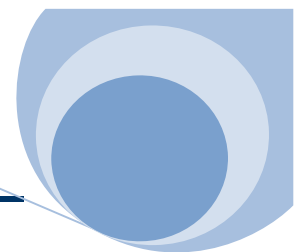
La Sub-contraloría de Auditorías Internas devolvió a la DAI los siguientes informes:

Código Informe DAI	Nombre del examen	Código informe evaluación CGE	Fecha del informe CGE	Fecha probable de conclusión	Fecha entregado a la CGE
DAI/025/00	Adquisición de muebles	IL/R045/E00 W1	12/03/2000	Concluido	15/04/2000
DAI/018/00	Adquisición de 45,000 pares de placas	II/E090/D00 W2	18/12/00	15/01/01	

5. INFORMACIÓN SOBRE INDICIOS DE RESPONSABILIDAD SUGERIDOS POR LA DAI DURANTE LA GESTIÓN.

La DAI estableció indicios de responsabilidad por la función pública que se detallan en el Anexo 4.





6. RECURSOS EMPLEADOS DURANTE LA GESTIÓN

Recursos humanos

No se ha recibido todo el respaldo necesario del máximo ejecutivo de la Entidad, según la previsión del POA/OO, debido a problemas presupuestarios.

El resumen de los profesionales de la UAI se encuentra en el Anexo 5.

Recursos financieros

En la auditoría especial sobre ingresos y egresos (regional Santa Cruz) no se cumplieron los objetivos de acuerdo a lo previsto en el POA, debido a que no se autorizó el viaje del Lic. Pérez, por razones presupuestarias. (Anexo 7)

Recursos materiales y Logísticos

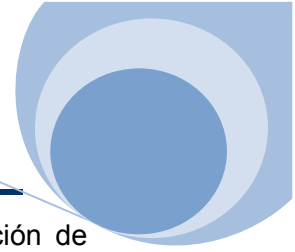
La Dirección de Auditoría Interna cuenta con el equipo de computación adecuado para la realización de las auditorías programadas de acuerdo al Programa de Operaciones Anual, previstos en el POA. (Anexo 7)

7. CAPACITACIÓN

Se ha cumplido con las horas de capacitación mínimas establecidas en el Programa Anual de Operaciones (5 días Jefe y Supervisor de auditoría y 10 días para cada uno de los Auditores)

8. OTROS ASPECTOS IMPORTANTES Y COLABORACIÓN RECIBIDA

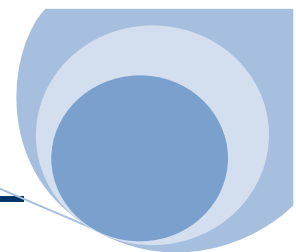
A fin de realizar los exámenes programados, oportunamente se requirió la información necesaria para cada examen; la misma fue proporcionada en general entre uno y dos días de la fecha requerida, excepto para la auditoría de confiabilidad, cuyos estados financieros nos fueron entregados el 20 de marzo, lo cual no permitió cumplir con el plazo legal establecido para la entrega de los estados financieros con el informe de auditoría interna.



En conclusión, no hemos tenido situaciones importantes respecto de la declaración de Propósito, Autoridad y Responsabilidad.

*PROCESOS PARA
FLUJOGRAMAS*

*INFORMES DE
ACTIVIDADES*



6.2 PROCEDIMIENTOS PARA EL INFORME DE ACTIVIDADES

6.2.1 Introducción

El Procedimiento para el Informe de Actividades, será parte de los manuales administrativos básicos para toda la Dirección de Auditoría Interna, debido a que tiene objetivo regular el control de las actividades ejecutadas de la DAI.

6.2.2 Base Legal

Se toma en cuenta la base legal con las siguientes disposiciones:

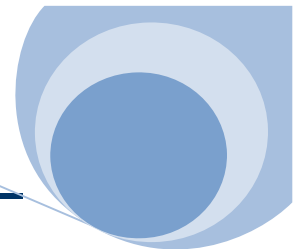
- Ley N° 1178 de 20 de julio de 1990 de Administración y Control Gubernamentales. Artículo 8°
- Decreto Supremo 23318-A de 3 de noviembre de 1992 de Responsabilidad por la Función Pública y Decreto Supremo N° 26237 de 29 de junio de 2001, modificatorio.
- Decreto Supremo N° 23934 de 23 de diciembre de 1994, que aprueba el Reglamento común de procedimientos administrativos y de comunicación de los Ministerios.
- Decreto Supremo N° 28168 de 17 de mayo de 2005, que tiene por objeto garantiza el acceso a la información.
- Otras disposiciones legales relacionadas con la aplicación del Manual.

6.2.3 Responsabilidad de los Servidores Públicos

Todos los servidores públicos de la Dirección de Auditoría Interna están a cargo de la aplicación, supervisión del Director del Área.

6.2.4 Clasificación del Informe de Actividades utilizada en la Dirección De Auditoría Interna

- EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES
- EVALUACIONES INTERNAS
- RECURSO HUMANO DE LA DAI



- CAPACITACIÓN RECIBIDA
- REQUERIMIENTOS DE RECURSOS FINANCIEROS Y MATERIALES
- COLABORACIÓN DE LA ENTIDAD.
- ELABORACIÓN DE INFORME DE ACTIVIDADES DEL R.U.A.T

A) Procedimientos para el Informe de Actividades de la DAI

Los procedimientos comprenden los siguientes puntos:

El Asistente de Auditoría y/o funcionario encargado y el Director de Auditoría será el encargado de coordinar y elaborar el Informe de Actividades. El Asistente también, es el responsable de la custodia y mantendrá en orden los Informes ejecutados.

El Director de Auditoría Interna a será el encargado controlar y dar cumplimiento al POA, el mismo asignará al Asistente o integrante de la Unidad para realizarlo.

Se considerará criterios del presente documento (Guía para la elaboración del POA).

El informe de actividades debe ser dirigido a la máxima autoridad de la entidad de la cual depende la DAI.

Se deberá considerar el siguiente procedimiento:

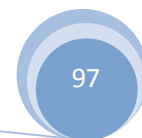
- Dentro del año se deberán emitir dos informes:

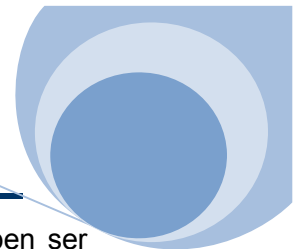
El 1º abarcará el período del 10 de enero al 30 de junio,

El 2º informé comprenderá del 10 de enero al 31 de diciembre.

Dichos informes deberán ser remitidos a la CGE hasta el 31 de julio y 31 de enero, respectivamente, con el fin de que ésta evalúe el cumplimiento del POA.

Actividades a ser administradas y controladas





Las actividades a incluir en el informe sobre la ejecución del POA, deben ser administradas y controladas adecuadamente durante la gestión, deberá ser actualizado permanentemente; por tanto, es recomendable incluir los siguientes aspectos:

- valuaciones internas
- Recurso humano de la DAI
- Capacitación recibida
- Requerimientos de recursos financieros y materiales
- Colaboración de la entidad

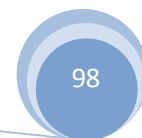
El Asistente de Auditoría diseñará un gráfico de Gantt para ver como avanzan las actividades. El avance se actualizará semanal, quincenal o mensualmente, según se ejecuta cada actividad hasta que se concluya con la comunicación de resultados. El cuadro estará expuesto en un sitio visible de la DAI para consulta de todos los miembros de la unidad y servirá para la comunicación de las actividades en general.

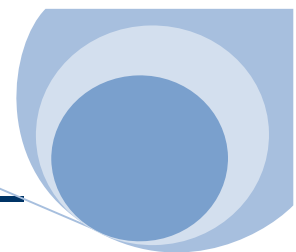
Así también deberá respetar los cuadros de "*Control diario de horas trabajo*" y "*Control de horas utilizadas por actividad*".

Evaluaciones internas

Deberá emitir una conclusión general respecto de la sumatoria de los resultados obtenidos por cada indicador, considerando la siguiente calificación:

- ***Cumplido***
- ***Razonablemente cumplido***
- ***No cumplido***





Recurso humano de la DAI

Será necesario que se informe respecto del cumplimiento de los requerimientos de personal programados, o las razones por las cuales no se incorporó el personal comprometido.

Capacitación recibida

Cuando haya capacitación hacia los funcionarios de la DAI el Asistente registrará e informará, identificando los siguientes aspectos: nombre del profesional participante, curso o evento de capacitación recibido, duración en horas, certificado obtenido, y, si se han puesto o no en práctica los conocimientos adquiridos. Tendrá que mantener registros actualizados para su respectivo respaldo.

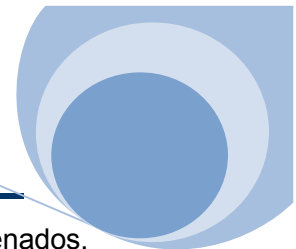
Requerimientos de recursos financieros y materiales

Al elaborar el POA el Asistente informará si los requerimientos de recursos financieros y materiales, fueron atendidos

Colaboración de la entidad

El Asistente de Auditoría estará al tanto de información que pueda ser de utilidad o importante, para la máxima autoridad ejecutiva, relativa al accionar de los administradores de la entidad, en la entrega oportuna de la información necesaria para realizar los diferentes exámenes,

Al respecto, el titular de la DAI deberá obtener evidencia suficiente que sustente los comentarios relacionados con éste acápite, mediante comunicaciones escritas de requerimiento de información, lo cual servirá, si corresponde, para justificar los desfases de tiempo en los exámenes programados o la falta de realización de alguno de ellos. La evidencia deberá ser concluyente respecto de lo que se desea justificar.

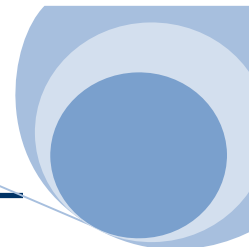


El informe tendrá como sustento los diferentes registros debidamente llenados, que deberán estar archivados en un **legajo especial denominado "Legajo de Cumplimiento del Programa Operativo Anual"**, el que debe ser elaborado por la DAI y presentado al personal de la Contraloría para su evaluación.

B) Elaboración del Informe de Actividades para el R.U.A.T.

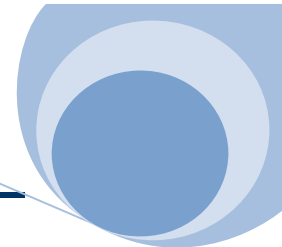
El Asistente de Auditoría Interna deberá elaborar cada primero de cada mes el Informe de Actividades para el RUAT, destinado al Director Ejecutivo, tendrá plazo durante 10 días el informe será elaborado conforme a la planilla y reporte de Control de Tiempos, este informe de Actividades contendrá lo Planificado en el POA de la gestión correspondiente. **Ver en Anexo N° 1.**

El Asistente de Auditoría una vez que haya elaborado el Informe de Actividades, imprimirá dos informes que estará sellado y firmado por el Director del Área, luego despachará y le dejara a la Recepcionista los dos informes que serán sellados con el sello de Recibido de la entidad, rubricados, contendrá fecha, el nombre del que recibe, la recepcionista entregará a la Secretaria que tendrá que hacer poner el sello de Visto Bueno con el Director Ejecutivo, así mismo la Secretaria después de haberlo hecho sellar entregará al Asistente de Auditoría.

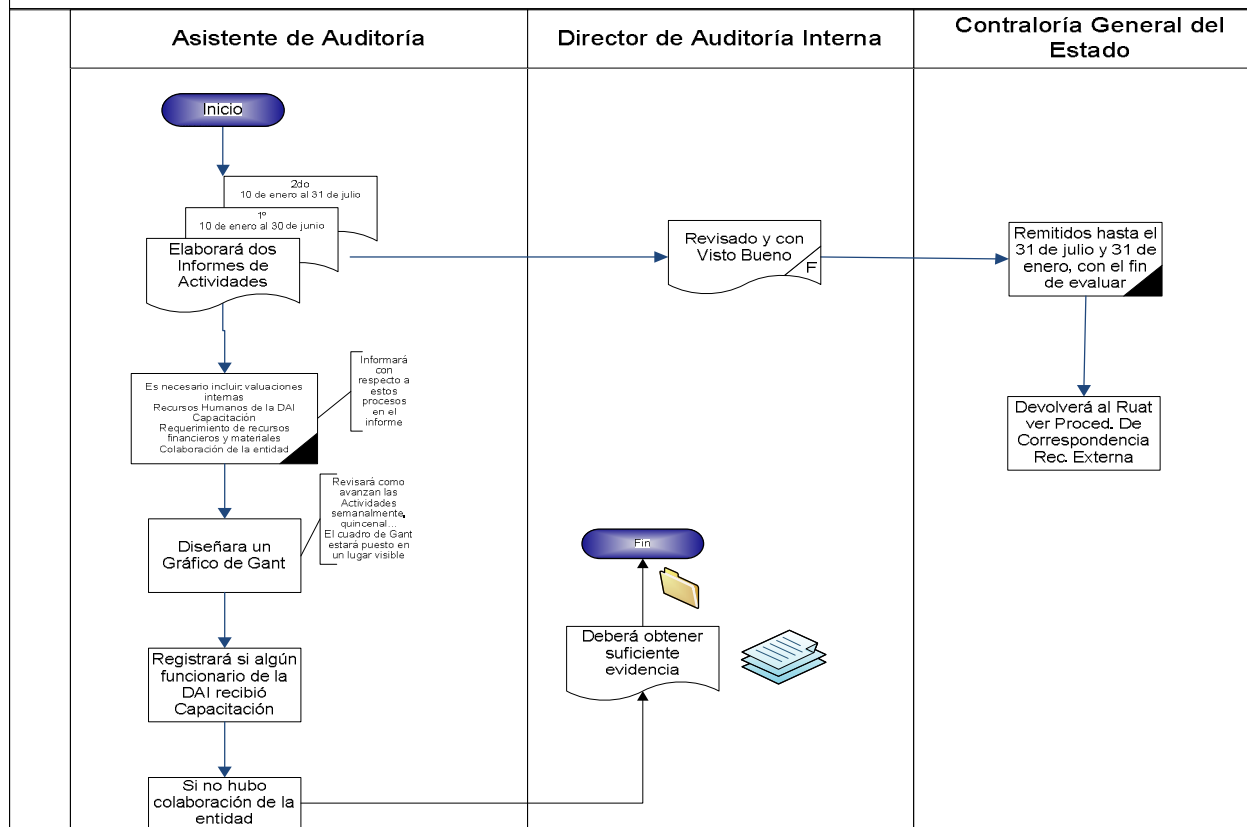


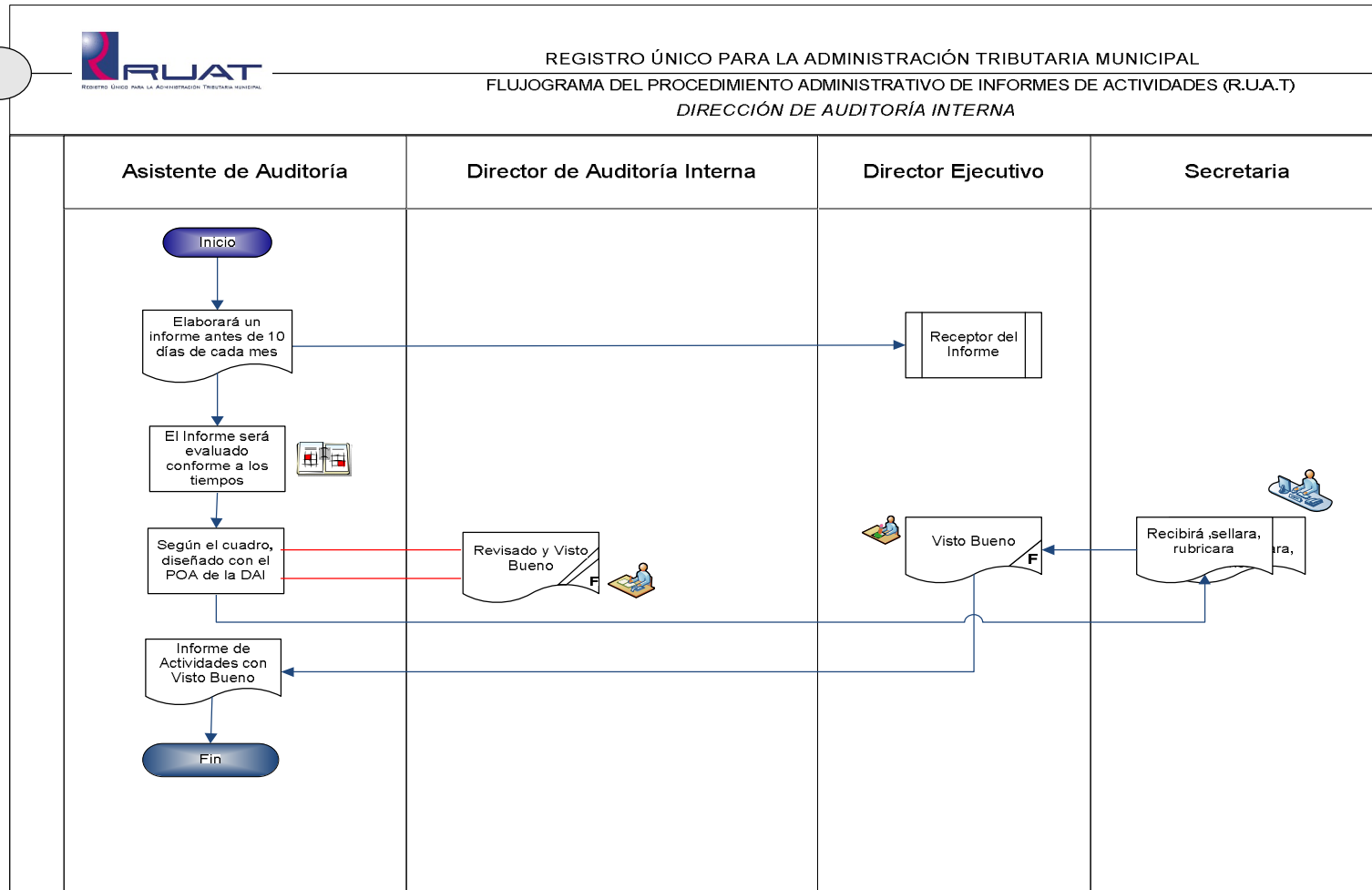
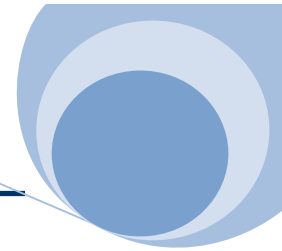
Anexo N° 1 CUADRO DE INFORME DE ACTIVIDADES (R.U.A.T)

Resultado Esperado		Resp.	Medios de Verificación	Meta Física	Operaciones		Fecha de Ejecución		Variable	Programación Mensual (Ej. unidades)												Nivel de Ejecución	Estado de Ejecución	Fuente de verificación o Justificación de la No Ejecución	Justificación de las desviaciones	
					Cod. Op.	Operación	Inicio	Fin		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic					
Objetivo de Gestión 15. Fortalecer el control interno de la institución																										
Cumplir con lo previsto en el Inc. 27° y el Art. 15° de la Ley 1172.	Director de Auditoría Asistente de Auditoría Consultor de Auditoría	Informe de Auditoría	Emisión de una opinión sobre la confiabilidad de la información registrada en los estados financieros y un informe de control interno.	15.1.1	Auditoría de Confiabilidad de Registros y Estados Financieros del RUAT gestión 2008	02/01/2009	03/04/2009	tiempo de ejecución															0			
	Director de Auditoría Asistente de Auditoría Consultor de Auditoría	Informe de Auditoría	Emisión de una opinión sobre el grado de cumplimiento y eficacia de los sistemas de administración y control.	15.1.2	Auditoría sobre los sistemas de administración y control gubernamentales (SAYCO) de los Sistemas de Programación de Operaciones, Organización Administrativa y Presupuesto	06/04/2009	06/09/2009	tiempo de ejecución															0			
	Director de Auditoría Profesional en Auditoría Consultor de Sistemas	Informe de Auditoría	Emisión de una opinión sobre el análisis, diseño, desarrollo y puesta en producción de los sistemas informáticos, de acuerdo a los estándares utilizados.	15.1.3	Auditoría sobre el análisis y diseño del sistema informático del Proyecto RUAT (Subsistema Cobro)	02/01/2009	14/05/2009	tiempo de ejecución															0			
	Director de Auditoría Asistente de Auditoría	Informe de Auditoría	Emisión de una opinión al cumplimiento de las disposiciones legales.	15.1.4	Auditoría Especial de Adquisición de Placas	27/01/2009	12/03/2009	tiempo de ejecución															0			
	Director de Auditoría Consultor de Auditoría	Informe de Auditoría	Emisión de una opinión sobre el grado de implantación de las recomendaciones emitidas en los informes de auditoría.	15.1.5	Seguimiento a la implantación de recomendaciones. Informe de Auditoría de Confiabilidad de registros Contables y Estados Financieros de la gestión 2007	02/01/2009	31/12/2009	tiempo de ejecución															0			
	Director de Auditoría Asistente de Auditoría	Informe de Auditoría	Emisión de una opinión sobre el grado de implantación de las recomendaciones emitidas en los informes de auditoría.	15.1.6	Seguimiento a la implantación de recomendaciones. Informe Auditoría de Sistemas de Administración y Control SAYCO (Contabilidad Subamministrativa Integrada)	02/01/2009	31/12/2009	tiempo de ejecución															0			
	Director de Auditoría Consultor de Auditoría	Informe de Auditoría	Emisión de una opinión sobre el grado de implantación de las recomendaciones emitidas en los informes de auditoría.	15.1.7	Seguimiento a la implantación de recomendaciones. Informe Auditoría de Sistemas de Administración y Control SAYCO (Sistema de Especificación)	02/01/2009	31/12/2009	tiempo de ejecución															0			
	Director de Auditoría Asistente de Auditoría Consultor de Auditoría	Informe de Auditoría	Emisión de una opinión sobre el grado de implantación de las recomendaciones emitidas en los informes de auditoría.	15.1.8	Seguimiento a la implantación de recomendaciones. Informe Auditoría de Sistemas de Administración y Control SAYCO, relativa a los sistemas de Administración de Bienes y Servicios y Administración de Personal	02/01/2009	31/12/2009	tiempo de ejecución															0			
	Director de Auditoría Asistente de Auditoría	Informe de Auditoría	Emisión de una opinión sobre el grado de implantación de las recomendaciones emitidas en los informes de auditoría.	15.1.9	Seguimiento a la implantación de recomendaciones de la Auditoría Operativa sobre la eficiencia de las operaciones efectuadas a través del Sistema de Registro de Casos (SIREC)	02/01/2009	31/12/2009	tiempo de ejecución															0			
	Director de Auditoría Profesional en Auditoría Consultor de Sistemas Jefe Unidad Gestión de Información y Control Interno	Informe de Auditoría	Emisión de una opinión sobre el grado de implantación de las recomendaciones emitidas en los informes de auditoría.	15.1.10	Seguimiento a la implantación de recomendaciones. Informe Auditoría Informática Sistema Inmuebles gestión 2002	02/01/2009	31/12/2009	tiempo de ejecución															0			
Sistema de Gestión de Auditoría	Director de Auditoría Profesional en Auditoría Asistente de Auditoría Consultor de Auditoría Consultor de Sistemas	Resolución de Aprobación	Implantar un Sistema de Gestión de Auditoría al 100%	15.1.11	Auditorías no Programadas	02/01/2009	31/12/2009	tiempo de ejecución														0				
				N																			0			
				N																				0		
15.2.1	Desarrollo del Sistema e Implantación	02/01/2009	31/12/2009	Sistema																		0%				



REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL
FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DEL INFORME DE ACTIVIDADES
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

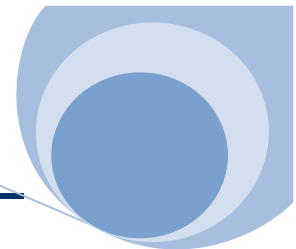




CAPÍTULO VII

CONTROL DE AUDITORÍAS

EJECUTADAS



CAPÍTULO VII

7.1 PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA EN CONTROL DE AUDITORÍAS EJECUTADAS.

7.1.1 Introducción

El Procedimiento para el Control de Auditoría Ejecutadas, será parte del manual administrativo básico para toda la Dirección de Auditoría Interna, debido a que tiene objetivo regular el control de los informes ejecutados en cada gestión.

7.1.2 Base Legal

Se toma en cuenta la base legal con las siguientes disposiciones:

- Ley N° 1178 de 20 de julio de 1990 de Administración y Control Gubernamentales. Artículo 8°
- Decreto Supremo 23318-A de 3 de noviembre de 1992 de Responsabilidad por la Función Pública y Decreto Supremo N° 26237 de 29 de junio de 2001, modificatorio.
- Decreto Supremo N° 23934 de 23 de diciembre de 1994, que aprueba el Reglamento común de procedimientos administrativos y de comunicación de los Ministerios.
- Decreto Supremo N° 28168 de 17 de mayo de 2005, que tiene por objeto garantiza el acceso a la información.
- Otras disposiciones legales relacionadas con la aplicación del Manual.

7.1.3 Responsabilidad de los Servidores Públicos

Todos los servidores públicos de la Dirección de Auditoría Interna están a cargo de la aplicación, supervisión del Director del Área.



7.1.4 Clasificación de los informes ejecutados utilizada en la Dirección de Auditoría Interna

- ✓ **Informes enviados a la Contraloría General Del Estado**
 - CHEK LIST DE INFORMES EJECUTADOS
 - LLENADO AL CONTROL DE AUDITORÍA DE INFORMES ENVIADOS

- ✓ **Informes recibidos por la Contraloría General Del Estado**
 - Llenado al control de auditoría de informes recibidos

7.1.5 Procedimientos para el Control de Auditorías

Los procedimientos comprenden los siguientes puntos:

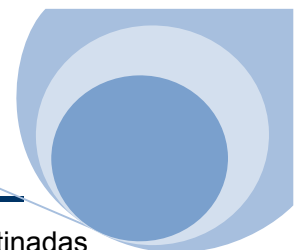
- **Informes Enviados A La Contraloría General del Estado**

Una Vez Ejecutados Los Informes De Auditoría
- **Informes Recibidos de La Contraloría General del Estado**

Una vez recibidos de la contraloría general del estado, por la dirección de auditoría interna.

7.1.6 Informes enviados a la Contraloría General del Estado

La asistente de auditoría o cualquier funcionario encargado de alguna auditoría encomendada por el director del área, a la vez que se haya ejecutado el informe de cualquiera auditoría, imprimirá 5 informes los cuales estarán anillados y con carátula referente a la auditoría o seguimiento. Tres informes firmados por el director del área, que irán a secretaría con sus respectivas notas destinadas a: ministerio de economía y finanzas públicas, directorio del registro único para la administración tributaria, director ejecutivo de la entidad, el asistente de auditoría

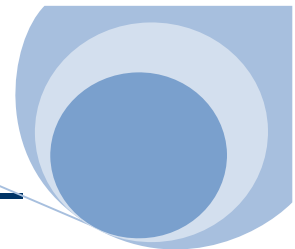


enviará y/o llevará 2 informes foliados y firmados, con 3 notas externas destinadas al sub-contralor de la contraloría general de estado, estos informes serán recepcionados por el encargado de recibir informes en la contraloría sellará las tres notas, con fecha, y nombre del recepcionista, entregará al asistente dos notas, el asistente una nota entregará a el mensajero del registro único para la administración tributaria y la otra nota guardará en el archivo de notas enviadas externas de la DAI, y dará tiempo al mensajero para que le haga la entrega de las otras dos notas externas recibidas por, el directorio y ministerio de economía y finanzas públicas

Una vez culminado la tarea, el asistente deberá registrar en el cuadro de *control de auditorías* con los siguientes datos:

- Tipo de Auditoría
 - N° de Informe
 - Descripción
 - Estado
 - Fecha de Emisión del Informe
 - Máxima Autoridad Ejecutiva
 - Ministerio de Economía y Finanzas Públicas
 - Directorio R.U.A.T
 - Informe devuelto o no devuelto por la CGE
- N° de Nota ; Fecha

Ver Cuadro N° 20



7.1.7 Informes Recibidos de la Contraloría General Del Estado

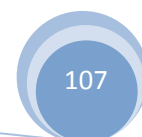
Cuando los informes ya se encuentren evaluados por la contraloría general del estado, será remitidos a nuestra entidad, el cual será recepcionado por la recepcionista del R.U.A.T, pondrá el sello de recibido y fecha y quien la recepciona al original y una copia del emisor.... así mismo se seguirán los pasos de correspondencia recibida externa ver mencionado capítulo.

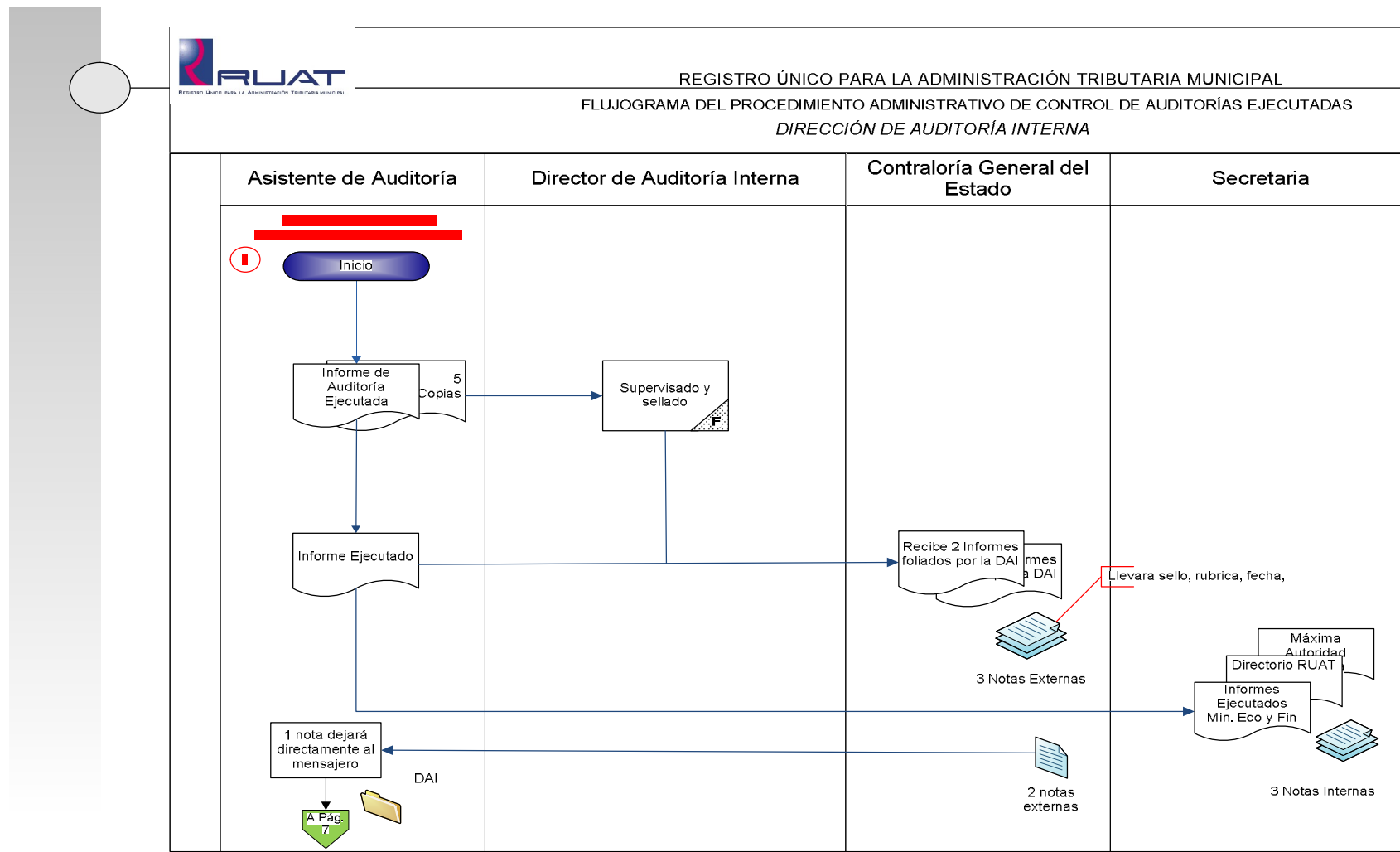
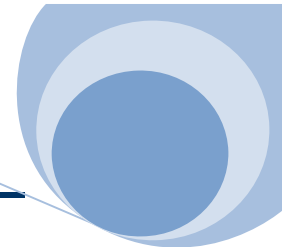
Una vez que el informe haya llegado a manos del asistente de auditoría, deberá registrar en el mismo control de auditoría con los siguientes datos:

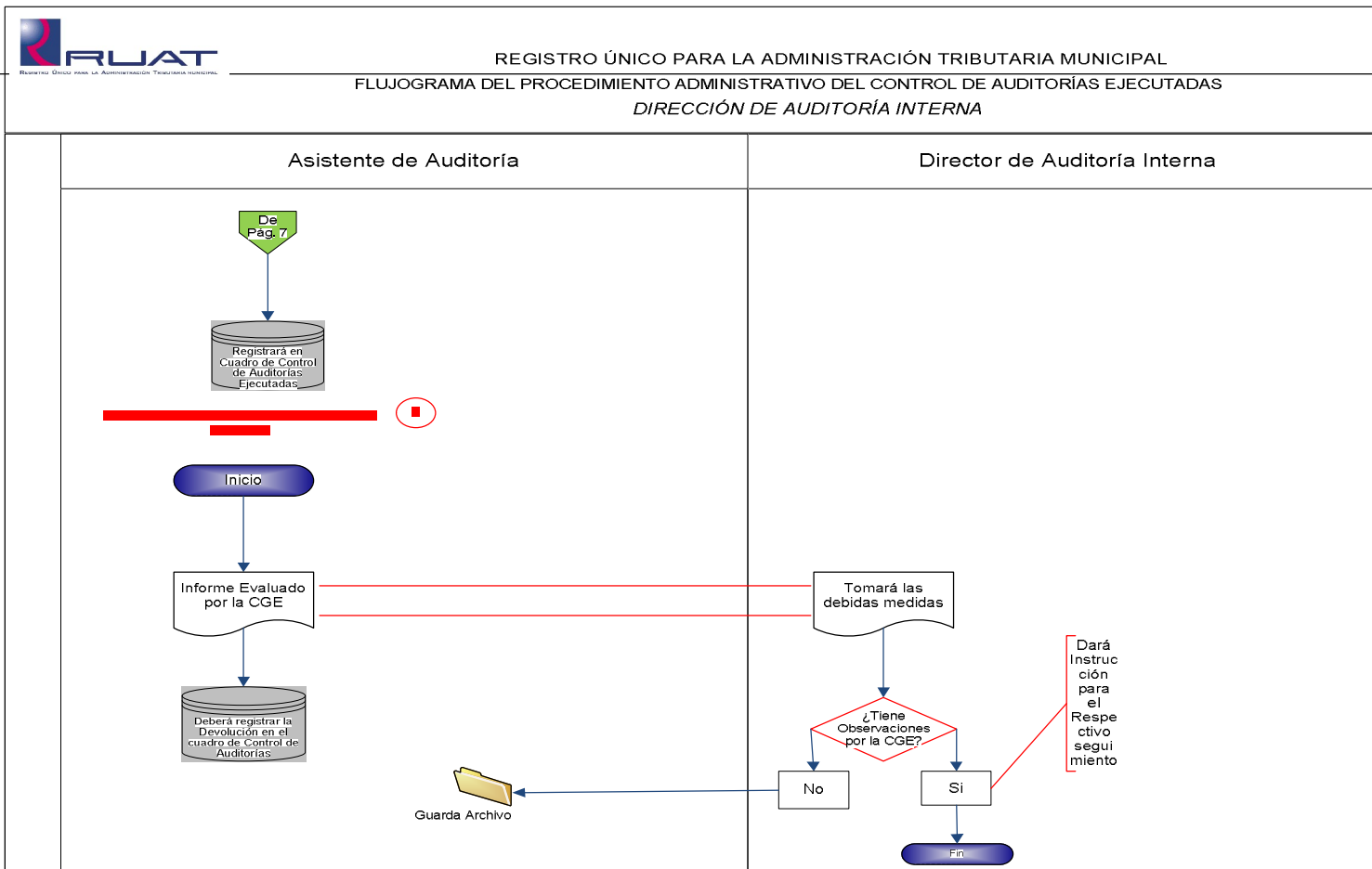
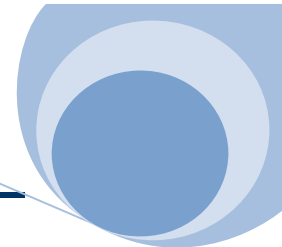
- Informe devuelto o no
- Fecha en la que fue devuelto
- Si contiene el informe de evaluación y número del informe de evaluación.

A la misma vez que el informe haya sido registrado, el informe será dado a conocer al director de auditoría interna, para los respectivos seguimientos (*ver procedimiento de control de seguimiento*) si es que quedaron observaciones, y/o su respectivo archivo.

El director de auditoría interna devolverá al asistente el informe para ser archivado.

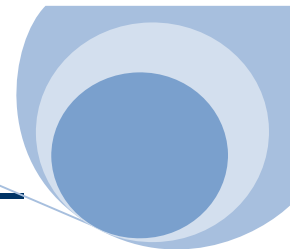






CAPÍTULO VIII

*CONTROL DE
SEGUIMIENTO*



CAPÍTULO VIII

8.1 ELABORACIÓN DEL CONTROL DE SEGUIMIENTOS

8.1.1 Procesos para el Control de Seguimientos

8.1.1.1 Introducción

Es conveniente que la DAI lleve un registro y/o organice una base de datos que contenga los resultados y las recomendaciones formuladas la DAI deberán efectuar el seguimiento en forma continua de la aplicación y cumplimiento de las recomendaciones formuladas en sus propios informes.

Entidad, Unidad o Área.

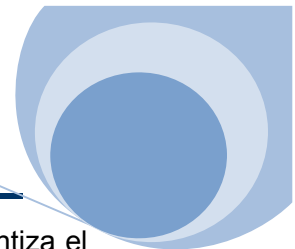
Objetivo: El cumplimiento de la implantación de las recomendaciones aceptadas sobre 5 informes de auditoría.

Alcance: Las recomendaciones aceptadas de acuerdo a las fechas establecidas en los cronogramas de implantación y de Aceptación. Debiendo especificarse los informe sujetos a seguimiento y el periodo que cubre el mismo, considerando la oportunidad de estos trabajos.

8.1.1.2 Base Legal

Se toma en cuenta la base legal con las siguientes disposiciones:

- Ley N° 1178 de 20 de julio de 1990 de Administración y Control Gubernamentales. Artículo 8°
- Decreto Supremo 23318-A de 3 de noviembre de 1992 de Responsabilidad por la Función Pública y Decreto Supremo N° 26237 de 29 de junio de 2001, modificatorio.
- Decreto Supremo N° 23934 de 23 de diciembre de 1994, que aprueba el Reglamento común de procedimientos administrativos y de comunicación de los Ministerios.



- Decreto Supremo N° 28168 de 17 de mayo de 2005, que tiene por objeto garantiza el acceso a la información.
- Otras disposiciones legales relacionadas con la aplicación del Manual.

Responsabilidad De Los Servidores Públicos

Todos los servidores públicos de la Dirección de Auditoría Interna están a cargo de la aplicación, a supervisión del Director del Área.

8.1.1.3. Clasificación del Control de Seguimientos

Registro en el Control de Seguimientos una vez entregado el Informe evaluado por la Contraloría General del Estado

8.1.1.4. Como llevar a Cabo el Seguimiento

“Puede haber varias formas de ejecutar esta fase, programar dentro del plan del trabajo anual verificaciones directas con las características de exámenes de las evidencias de cumplimiento de las recomendaciones o verificaciones indirectas, que consistan en recibir informes al vencimiento de los plazos razonablemente estimados como suficientes sobre la adopción de las acciones correctivas.

Esta segunda modalidad parece ser la mas conveniente ya que reafirma la responsabilidad de las acciones correctivas en las personas afectadas directamente con el proceso de ejecución de tareas y, por otra parte, compromete a menor grado el escaso tiempo de los auditores internos, que principalmente debe ser empleado en la realización de los exámenes en áreas, actividades, unidades, etc., en las que, de acuerdo a la política de auditoría, merecen aplicarse eficientemente los recursos de auditoría. Para





dicho objeto es de gran utilidad preparar a la finalización de cada auditoría un control de seguimiento”.⁷

De acuerdo a la fecha destinada de cumplimiento de este control, la unidad de auditoría interna deberá dirigir la alta administración de la entidad con la debida antelación un memorándum detallando las acciones de próximo cumplimiento y solicitando al mismo tiempo evidencias que pueden consistir en: memorándums, instructivos, manuales, modelos, etc.

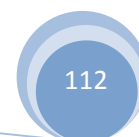
Tales evidencias deberán ser evaluadas por el auditor, y si las considera insuficientes, habrá de emitir una nota interna, precisando sus observaciones y proponiendo enmiendas, ampliaciones o complementaciones, cuyo cumplimiento será a su vez objeto de seguimiento en la misma forma a la de una recomendación original.

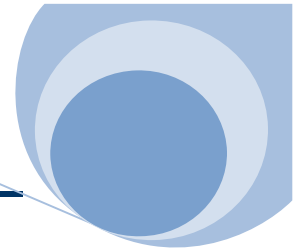
8.1.1.5. Posibles Problemas en la fase de Seguimiento

El principal y más importante problema que podría presentarse en esta fase es que la alta dirección de la entidad no haya puesto en práctica acción alguna para implementar las recomendaciones de auditoría, no obstante la viabilidad de las mismas. En una situación como está, el auditor interno debe dejar claramente salvada una responsabilidad, comunicando oficialmente al máximo personero de la entidad los efectos o consecuencias de carácter técnico, financiero o legal resultante de dicha inacción.

Otro problema puede consistir en que la entidad aplica muy lentamente o parcialmente las recomendaciones de Auditoría. En este caso también corresponderá al Auditor proceder en la forma antes descrita.

⁷ Lic. Centellas España Rubén, Lic. Loma Gómez Gastón, Manual de Auditoría Operativa





8.1.2 Procedimientos para el Control de Seguimientos

Una vez que el Asistente de Auditoría haya recibido el Informe de Auditoría evaluado por la Contraloría General del Estado, verificará si el mismo contenía observaciones, para que el mismo realice una nota interna coordinando con el Director del Área para que la Dirección Administrativa realice el cronograma de implantación y de aceptación el mismo que contendrá:

- N° de la observación así mismo la observación descrita
- Fecha de la implantación
- Aceptación de la recomendación
- Responsable del cumplimiento

Una vez recibido el cronograma se tendrá una base y un periodo para ejecutar dicho seguimiento.

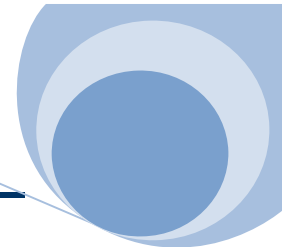
El Asistente deberá llenar en cuadro de Control de Seguimientos los siguientes datos:

- Tipo de Auditoría
- Denominación
- Auditoría realizada en la Gestión
- N° de Informe
- Gestión de la Auditoría
- N° de Informe de Seguimiento
- N° de Recomendación

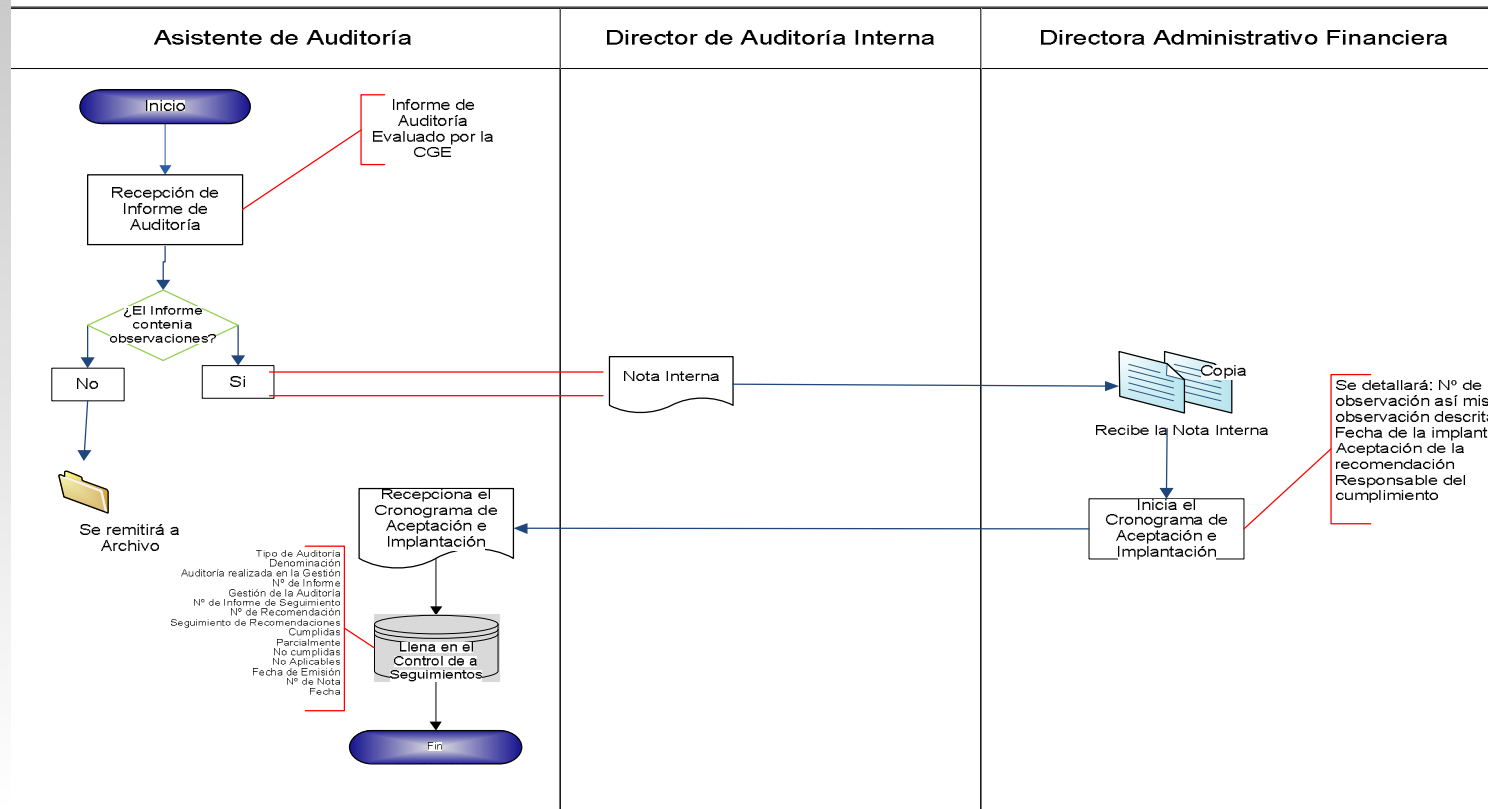


- Seguimiento de Recomendaciones
 - Cumplidas
 - Parcialmente
 - No cumplidas
 - No Aplicables
- Fecha de Emisión
 - Nº de Nota
 - Fecha
- Observaciones puede ser (Reformulado, Sin salvedad, Cumplido, No Cumplido, etc.)
- Fecha estimada de Conclusión

Lo mismo ocurriría si se tratase de un segundo seguimiento al cual se dejaron recomendaciones no implantadas en un primer seguimiento. **Ver Cuadro N° 19**

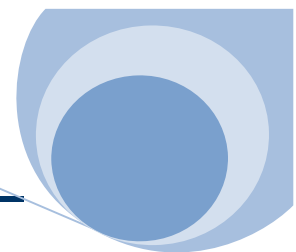


REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL
 FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DEL CONTROL DE SEGUIMIENTOS
 DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA



CAPÍTULO IX

CONTROL DE TIEMPO



CAPÍTULO IX

9.1 ELABORACIÓN PARA EL CONTROL DE TIEMPOS

9.1.1. Introducción

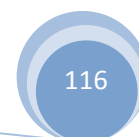
“El control es una función administrativa: es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita. De este modo, el control es un proceso esencialmente regulador.

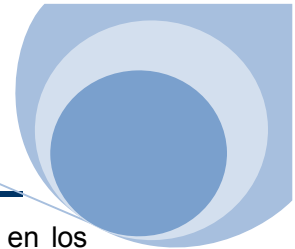
La aplicación de un control de tiempos en la organizaciones y/o en el R.U.A.TK, busca atender dos finalidades principales: Corregir fallas o errores existentes: Y Prevenir nuevas fallas o errores de los procesos y Auditorías asignadas a los miembros de la DAI.

El control de tiempos se apoya en la comprobación, fiscalización e inspección de las variables organizativas para descubrir desviaciones reales o potenciales que influyen o pueden llegar a influir sobre los objetivos de la DAI.

La aplicación del control de tiempos a una unidad, elemento, proceso o sistema puede generar distintos beneficios y logros, sin embargo, su aplicación indistintamente del proceso que se quiera "controlar" es importante porque establece medidas para corregir las actividades, de forma que se alcancen los planes exitosamente, se aplica a todo; a unidades, a personas, y a los actos, determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no vuelvan a presentar en el futuro, localiza los sectores responsables de la administración, desde el momento en que se establecen las medidas correctivas, proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse en el proceso de planeación, reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores, su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos del R.U.A.T.

El Sistema de Control es en términos sencillos definir: quién, cómo y cuándo, aplicará las estrategias de control de tiempos y evaluará los Factores Críticos de Éxito de la





organización, además de quién tomará y ejecutará las decisiones correctivas en los diferentes niveles de la entidad. “⁸

El Procedimiento para el Control de Tiempos, será parte de los manuales administrativos básicos para toda la Dirección de Auditoría Interna, debido a que tiene objetivo regular el control de las actividades ejecutadas de la DAI.

La definición siguiente de control administrativo corresponde a los lineamientos comprendidos en el sistema de planeamiento y control cuya formulación se debe a Robert. N Anthony, con algunas modificaciones acordes con los fines del manual.

“Control Administrativo es el proceso mediante el cual los directos aseguran la obtención de recursos y su utilización efectiva, eficiente y económica en el logro de los objetivos de la organización.” ⁹

Lo primero que llama la atención en esta definición es que no hace referencia al control como si se tratara de un simple cumplimiento o correspondencia entre determinada ejecución y algún estándar. Lo segundo es que enuncia el proceso administrativo desde el punto de vista de ligar la obtención y uso de recursos con objetivos de la organización, con lo que de un modo subyacente abarca también a las funciones de planeación y ejecución. Y lo tercero, que emplean los conceptos de efectividad, eficiencia y economía, cuyas definiciones se proponen a continuación no sin antes mencionar la falta de consenso sobre las mismas.

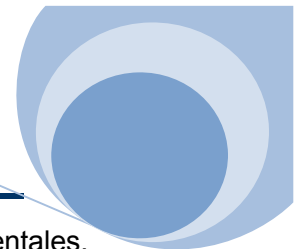
9.1.2 Base Legal

Se toma en cuenta la base legal con las siguientes disposiciones:

⁸ Henry Farol: El control consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el PANM adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente.

⁹ Ídem Pág.86.





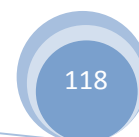
- Ley N° 1178 de 20 de julio de 1990 de Administración y Control Gubernamentales. Artículo 8°
- Decreto Supremo 23318-A de 3 de noviembre de 1992 de Responsabilidad por la Función Pública y Decreto Supremo N° 26237 de 29 de junio de 2001, modificatorio.
- Decreto Supremo N° 23934 de 23 de diciembre de 1994, que aprueba el Reglamento común de procedimientos administrativos y de comunicación de los Ministerios.
- Decreto Supremo N° 28168 de 17 de mayo de 2005, que tiene por objeto garantiza el acceso a la información.
- Otras disposiciones legales relacionadas con la aplicación del Manual.

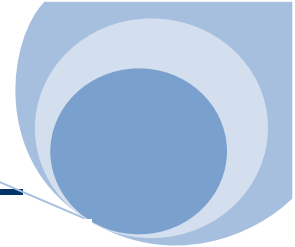
9.1.3 Responsabilidad de los Servidores Públicos

Todos los servidores públicos de la Dirección de Auditoría Interna están a cargo de la aplicación, supervisión del Director del Área.

9.1.4 Clasificación del Control de Tiempos de la Dirección de Auditoría Interna.

- Llenado de planillas de control de tiempos
- Entrega de informe con el reporte de tiempos
- Archivo de reporte de control de tiempos
- Llenado de planillas de control de tiempos





- Entrega de informe con el reporte de tiempo
- Archivo de reporte de control de tiempos

9.1.5 Procedimientos para el Control de Tiempos

Llenado de planillas de Control de Tiempos

El asistente de auditoría interna, indicará a los integrantes de la dirección de auditoría interna, el llenado correspondiente a la semana trabajada o cada semana culminada, los integrantes deberán llenar todo el control con las respectivas horas trabajadas o si hubo permisos, vacaciones y horas administrativas,

Una vez llenado el asistente entrará a su carpeta compartida para verificar el llenado de los controles, caso contrario será comunicado al director del área, así mismo el asistente llenará y verificará el reporte de control de tiempos.

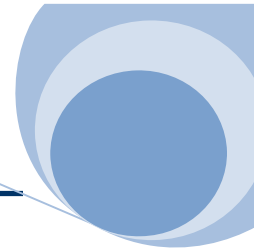
Cada primero de cada mes el asistente de auditoría imprimirá las planillas ya culminadas en el mes para su respectiva revisión con el director del área

Entrega de Informe con el Reporte de Tiempos

Al empezar la semana el Asistente de Auditoría entregará el reporte impreso para la revisión del Director del Área el cual pondrá su visto bueno o realizara alguna corrección, para ver que funcionario tiene retraso en la Auditoría asignada y tomar las medidas correspondientes.

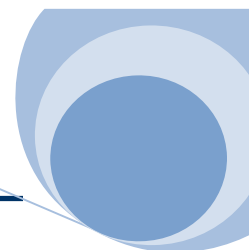
Archivo de Reporte de Control de Tiempos.

Después de la revisión del director del área el asistente hará, el debido archivo en la carpeta de control de tiempos. **Ver Anexos**



Anexo N° 2

REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL																																	
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA																																	
CONTROL MENSUAL DE HORAS DE TRABAJO																																	
LIC. AUD NILS DEL VILLAR GUTIERREZ					DIRECTOR DE AUDITORIA					501					FEBRERO					2010													
NOMBRES Y APELLIDOS					CARGO					ÍTEM					MES					AÑO													
Actividades de la Auditoria	Identificación de la auditoria	Código AUD.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	Total Horas		
AUDITORIA DE CONFIABILIDAD 2009																																	
PLANIFICACIÓN																																	
Relevamiento de información								S	D						S	D	F	F				S	D									0	
Análisis de riesgos								a	o						a	o	E	E				a	o									0	
Evaluación del C.I.								b	m						b	m	R	R				b	m									0	
Evaluación de Componentes del CI								a	i						a	i	I	I				a	i									0	
Evaluación de Ciclos Transaccionales								d	n						d	n	A	A				d	n									0	
Pruebas de Cumplimiento								o	g						o	g	O	O				o	g									0	
Elaboración del MPA								o							o							o										0	
Elaboración de Cuestionarios			8	8	8	8	8	S	D						S	D	F	F				S	D									40	
Elaboración de Programas de Auditoria								a	o						a	o	E	E				a	o									0	
EJECUCIÓN																																	
Ejecución de pruebas sustantivas								b	m						b	m	R	R				b	m										0
Ejecución de pruebas de cumplimiento								a	i						a	i	I	I				a	i										0
Armado de legajo de P/T								d	n						d	n	A	A				d	n									0	
COMUNICACIÓN																																	
Elaboración de informe borrador								o	g						o	g	O	O				o	g									0	
Elaboración del informe final								o							o							o										0	
TOTAL CONFIABILIDAD 2009			8	8	8	8	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40		
Horas no cargables																																	
Actividad Administrativa (*)								S	D						S	D	F	F				S	D									0	
Reunión trabajo								a	o						a	o	E	E				a	o									0	
Capacitación								b	m						b	m	R	R				b	m									0	
Permiso								a	i						a	i	I	I				a	i									0	
Viajes								d	n						d	n	A	A				d	n									0	
Tiempo sin asignación								o	g						o	g	O	O				o	g									0	
Total Horas No Cargables			0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
Total Horas			8	8	8	8	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40		
			1ra Semana				2da Semana				3ra Semana				4ta semana																		
Elaborado por:			<input type="text"/>				<input type="text"/>				<input type="text"/>				<input type="text"/>																		
Revisado por:			<input type="text"/>				<input type="text"/>				<input type="text"/>				<input type="text"/>																		

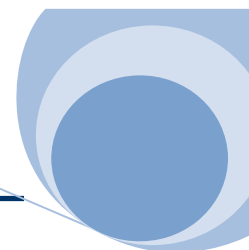


Anexo N° 3

Actividades de la Auditoría	NOMBRES Y APELLIDOS	Código AUD.	ASISTENTE EN AUDITORÍA																AGOSTO							2009	Total Horas.								
			CARGO																MES							AÑO									
Identificación de la auditoría			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31		
REFRIGERIOS 2005 - 2006																																			
Relevamiento de información			S	D				F	S	D							S	D						S	D							S	D	0	
Análisis de riesgos			a	o				E	a	o							a	o					a	o								a	o	0	
Evaluación del C.I.			b	m				R	b	m							b	m					b	m							b	m	0		
Elaboración del MPA			a	i				I	a	i							a	i					a	i							a	i	0		
Elaboración de Programas de Auditoría			d	n				A	d	n							d	n					d	n							d	n	0		
y/o Cuestionarios			o	g				O	o	g							o	g					o	g							o	g	0		
EJECUCION																																		0	
Ejecución de pruebas sustantivas												5	6	6	6						4	6				7	7							47	
Ejecución de pruebas de cumplimiento																																		0	
Armado de legajo de P/T			S	D				F	S	D							S	D					S	D							S	D	0		
COMUNICACION																																		0	
Elaboración de informe borrador			a	o				E	a	o							a	o					a	o								a	o	0	
Elaboración de informe borrador			b	m				R	b	m							b	m					b	m								b	m	0	
Elaboración del informe final			a	i				I	a	i							a	i					a	i							a	i	0		
TOTAL REFRIGERIOS			0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	6	6	6	0	0	0	0	0	4	6	0	0	0	7	7	0	0	0	0	0	0	47	
1er Seguimiento 2007																																		0	
PLANIFICACION																																		0	
Evaluación Cronograma de implantación de Recomend			S	D				F	S	D							S	D					S	D							S	D	0		
Elaboración de Programas de Auditoría			a	o				E	a	o							a	o					a	o								a	o	0	
y/o Cuestionarios			b	m	6	3	6	R	5	b	m	6					b	m					b	m								b	m	26	
EJECUCION																																		0	
Ejecución de pruebas sustantivas			a	i				I	a	i							a	i					a	i								a	i	0	
Ejecución de pruebas de cumplimiento			d	n				A	d	n							d	n					d	n								d	n	0	
Ejecución de pruebas de cumplimiento			o	g				D	o	g							o	g					o	g								o	g	0	
Armado de legajo de P/T			o					O		o							o						6	8	0		6	7	7		0	8	42		
COMUNICACION																																		0	
Elaboración de informe borrador																																		0	
Elaboración del informe final			S	D				F	S	D							S	D					S	D								S	D	0	
			a	o				E	a	o							a	o					a	o								a	o	0	
			b	m				R	b	m							b	m					b	m									b	m	0
TOTAL 1er SEGUIMIENTOS 2007			0	0	6	3	6	0	5	0	0	6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	8	0	0	0	6	7	7	0	0	8	68	
Total Horas Cargables			0	0	6	3	6	0	5	0	0	6	5	6	6	6	0	0	0	0	4	6	6	8	0	0	7	7	6	7	7	0	0	118	
Horas no cargables			S	D				F	S	D							S	D					S	D							S	D	0		
Actividad Administrativa (*)			a	o				E	a	o		1				a	o	8	4	2		a	o	1	1	2	1	1	1	a	o	21			
Reunión trabajo			b	m				R	b	m						b	m					2	b	m								b	m	2	
Capacitación			a	i	2	5	2	I	3	a	i	2	2	2	2	a	i						a	i							a	i	22		
Vacación/Permiso/Enfermedad			d	n				A	d	n						d	n					d	n									d	n	0	
Viajes																																		0	
Tiempo sin asignación																																		0	
Total Horas no Cargables			0	0	2	5	2	0	3	0	0	2	3	2	2	0	0	8	4	2	2	0	0	0	1	1	2	1	1	0	0	0	45		
Total Horas			0	0	8	8	8	0	8	0	0	8	8	8	8	0	0	8	8	8	8	0	0	8	8	8	8	8	8	8	0	0	8	160	

Elaborado por:

Revisado por:



Anexo N° 4

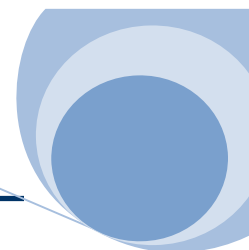
REPORTE: **TIEMPOS POR AUDITOR**
AUDITOR: LIC. NILS DELVILLAR GUTIERREZ **CARGO:** DIRECTOR DE AUDITORIA
FECHA INICIO: **FECHA FINALIZ.:**
AUDITORIA: **CONFIABILIDAD DE REGISTROS CONTABLES Y ESTADOS FINANCIEROS 2009**

PROCESO DE AUDITORIA	S/POA Dias	REAL		DIFERENCIA DIAS
		HORAS	DIAS	
PLANIFICACIÓN	21	0	0,00	21,00
Relevamiento de información		0		
Análisis de riesgos		0		
Evaluación del C.I.		0		
Evaluación de Componentes del CI		0		
Evaluación de Ciclos Transaccionales		0		
Pruebas de Cumplimiento		0		
Elaboración del MPA		0		
Elaboración de Cuestionarios		0		
Auditoria		0		
EJECUCIÓN	33	0	0,00	33,00
Ejecución de pruebas sustantivas		0		
Ejecución de pruebas de cumplimiento		0		
Armado de legajo de P/T		0		
COMUNICACIÓN	6	40	5,00	1,00
Elaboración de informe borrador		40		
Elaboración del informe final		0		
TOTAL AUDITORIA	60	40	5,00	55,00

HORAS NO CARGABLES	HORAS	DIAS
Actividad Administrativa (*)	0	0,00
Reunión trabajo	0	0,00
Capacitación	0	0,00
Vacación/Permiso/Enfermedad	0	0,00
Viajes	0	0,00
Tiempo sin asignación	36	4,50
TOTAL HORAS NO CARGABLES	36	4,50

TIEMPOS SEGÚN POA

AUDITORIA DE CONFIABILIDAD DE REGISTROS CONTABLES Y ESTADOS FINANCIEROS GESTIÓN 2009				
CONCEPTOS	TOTAL DÍAS	PLANIFICACIÓN	EJECUCIÓN	RESULTADOS
		35%	0,55	
DIRECTOR	21	7	12	2
PROFESIONAL DE AUDITORIA	27	9	14,85	3
ASISTENTE DE AUDITORIA	60	21	33,00	6
CONSULTOR ADM	49	17	26,95	5
CONSULTOR SISTEMAS	21	7	11,55	2
TOTALES	178	62	97,90	18



Anexo N° 5

REPORTE: TIEMPOS POR AUDITOR

AUDITOR: LIC. EVELYN ALBA ROJAS T. **CARGO:** ASISTENTE DE AUDITORÍA
FECHA INICI: 25/01/2010 **FECHA FINAL:** 21/04/2010

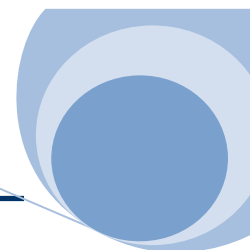
AUDITORIA: CONFIABILIDAD DE REGISTROS CONTABLES Y ESTADOS FINANCIEROS 2009

PROCESO DE AUDITORIA	S/POA Dias	REAL		DIFERENCIA DIAS
		HORAS	DIAS	
PLANIFICACIÓN	21	44	5,50	15,50
Análisis de riesgos		0		
Evaluación del C.I:		0		
Evaluación de Componentes del CI		0		
Evaluación de Ciclos Transaccionales		17		
Pruebas de Cumplimiento		0		
Elaboración del MPA		0		
Elaboración de Cuestionarios		27		
Auditoria		0		
EJECUCIÓN	33	0	0,00	33,00
Ejecución de pruebas sustantivas		0		
Ejecución de pruebas de cumplimiento		0		
Armado de legajo de P/T		0		
COMUNICACIÓN	6	0	0,00	6,00
Elaboración de informe borrador		0		
Elaboración del informe final		0		
TOTAL AUDITORIA	60	44	5,5	54,5

HORAS NO CARGABLES	HORAS	DIAS
Actividad Administrativa (*)	47	6
Reunión trabajo	0	0
Capacitación	0	0
Vacación Permiso/Enfermedad	23	3
Viajes	0	0
Tiempo sin asignación	0	0
TOTAL HORAS NO CARGABLES	70	9

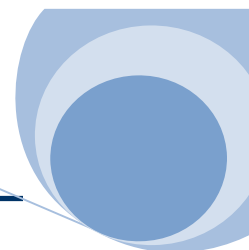
TIEMPOS SEGÚN POA

AUDITORIA DE CONFIABILIDAD DE REGISTROS CONTABLES Y ESTADOS FINANCIEROS GESTIÓN 2009				
CONCEPTOS	TOTAL DÍAS	PLANIFICACIÓN	EJECUCIÓN	RESULTADOS
		35%	55%	
DIRECTOR	21	7	12	2
PROFESIONAL DE AUDITORIA	27	9	15	3
ASISTENTE DE AUDITORIA	60	21	33	6
CONSULTOR ADM	49	17	27	5
CONSULTOR SISTEMAS	21	7	12	2
TOTALES	178	62	98	18



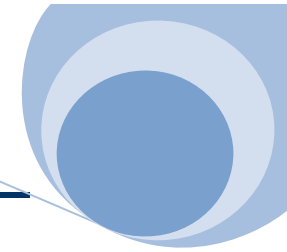
Anexo N° 6

CÁLCULO DE INDICADORES DE RENDIMIENTO							
INFORME 1er SEMESTRE GESTIÓN 2010							
HORAS ADMINISTRATIVAS				DIRECTOR DE AUDITORÍA		DIAS/HORAS	
DATOS	POA	REAL	Diferencia	Indicador	Cálculo del tiempo real		
					Hrs		
Tiempo	31	4,5	26,5		Enero	0	0,00
Costo Bs	649,70	649,70	0,00		Febrero	0	0,00
					Marzo	0	0,00
						0	0,00
Tiempo s/g POA	0,0322581						
Tiempo real	0,2222222						
Costo s/g POA	0,0015392						
Costo Real	0,0015392						
Determinación del % tiempo					PROFESIONAL EN AUDITORIA		
DATOS					Cálculo del tiempo real		
					Hrs		
% tiempo POA	0,0322581				Enero	10	1,25
% tiempo real	0,2222222				Febrero	0	0,00
Tiempo real	0,2222222		6,88888889	688,888889	Marzo	0	0,00
Tiempo POA	0,0322581					10	1,25
Determinación del % Costo					ASISTENTE DE AUDITORÍA		
DATOS					Hrs.		
% Costo real	0,0015392				Enero	12	1,50
% Costo POA	0,0015392				Febrero	0	0,00
					Marzo	0	0,00
						12	1,50
					CONSULTOR EN AUDITORIAS		
					Cálculo del tiempo real		
					Hrs		
% Costo POA	0,0015392		1	100	Enero	4	0,50
% Costo Real	0,0015392				Febrero	0	0,00
					Marzo	0	0,00
						4	0,50
					CONSULTOR EN AUDITORIAS INFO.		
					Cálculo del tiempo real		
					Hrs		
					Enero	10	1,25
					Febrero	0	0,00
					Marzo	0	0,00
						10	1,25
					Horas a	36	
					Dias	8	↔ hrs de Trabajo al día
						4,5	
					Cálculo del costo real		
					Hrs		
					Costo por hr Director	61,06	
					Hrs insumidas	0,00	
						0,00	
					Costo por hr Profesional	30,60	
					Hrs insumidas	10,00	
						306,00	
					Costo por hr Asistente	21,48	
					Hrs insumidas	12,00	
						257,77	
					Costo por hr Consultor	21,48	
					Hrs insumidas	4,00	
						85,92	
					Costo por hr Consultor	21,48	
					Hrs insumidas	0,00	
						0,00	
					Total	649,70	

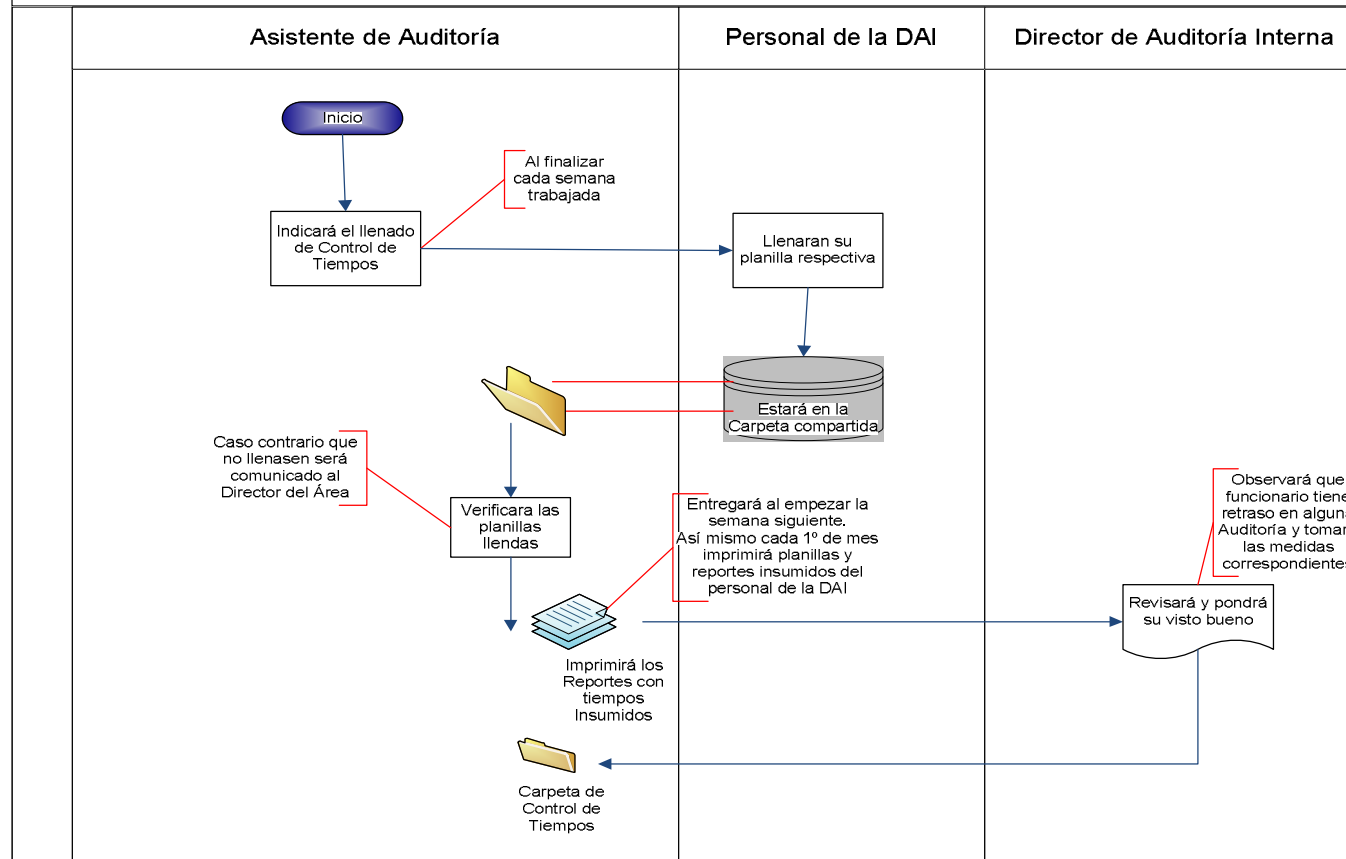


Anexo N° 7

<u>CÁLCULO DE INDICADORES DE RENDIMIENTO</u>					
<u>INFORME 1er SEMESTRE GESTIÓN 2010</u>					
<u>CONFIABILIDAD 2009</u>					
DATOS	POA	REAL	Diferencia	Indicador	
Tiempo	178	15	163		
Costo Bs	50.777,29	5.276,96	45.500,33		
Tiempo s/g POA	0,005617978				
Tiempo real	0,066666667				
Costo s/g POA	1,96938E-05				
Costo Real	0,000189503				
Determinación del % tiempo					
DATOS					
% tiempo POA		0,005617978			
% tiempo real		0,066666667			
Tiempo real		0,066666667	11,86666667	1186,666667	
Tiempo POA		0,005617978			
Determinación del % Costo					
DATOS					
% Costo real		0,000189503			
% Costo POA		1,96938E-05			
% Costo POA		1,96938E-05	0,103923624	10,39236241	
% Costo Real		0,000189503			
DIRECTOR DE AUDITORÍA					
<u>Cálculo del tiempo real</u>					
				Hrs	
				DIAS	
Enero				0	0,00
Febrero...				40	5,00
				40	5,00
PROFESIONAL EN AUDITORIA					
<u>Cálculo del tiempo real</u>					
				Hrs	DIAS
Enero				0	0,00
Febrero...				0	0,00
				0	0,00
ASISTENTE DE AUDITORÍA					
<u>Cálculo del tiempo real</u>					
				Hrs.	DIAS
Enero				16	2,00
Febrero...				28	3,50
				44	5,50
CONSULTOR EN AUDITORIAS ADM					
<u>Cálculo del tiempo real</u>					
				Hrs	DIAS
Enero				0	0,00
Febrero...				36	4,50
				36	4,50
CONSULTOR EN AUDITORIAS INFO.					
<u>Cálculo del tiempo real</u>					
				Hrs	DIAS
Enero				0	0,00
Febrero...				0	0,00
				0	0,00
Horas a				120	
Días				8	
				15	
<u>Cálculo del costo real</u>					
				Hrs	
Costo por hr Director				77,76	
Hrs insumidas				40	
				3.110,40	
Costo por hr Profesional				41,67	
Hrs insumidas				0	
				0,00	
Costo por hr Asistente				24,40	
Hrs insumidas				44	
				1.073,60	
Costo por hr Consultor				30,36	
Hrs insumidas				36	
				1.092,96	
Costo por hr Consultor				30,36	
Hrs insumidas				0,00	
				0,00	
Total				5.276,96	
	<i>Días reales según Auditor</i>				
	<i>Días según POA</i>				
	<i>Costo Real usado por cada Auditor</i>				
	<i>Resto de días y costo</i>				

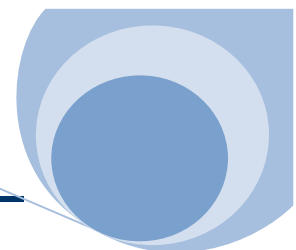


REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL
 FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DEL CONTROL DE TIEMPOS
 DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA



CAPÍTULO X

*CORRESPONDENCIA
INTERNA Y EXTERNA*



CAPÍTULO X

10.1 PROCESOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE CORRESPONDENCIA, INTERNA Y EXTERNA

10.1.1 Introducción

El Manual para la Administración de Correspondencia y Documentación de la Dirección de Auditoría Interna es parte de los manuales administrativos que se han diseñado con el afán de organizar y regular el proceso de manejo, organización, administración de correspondencia, documentación interna y archivo del RUAT procurando la simplificación, armonización, racionalización y homogeneización de los procedimientos administrativos para que la comunicación sea oportuna entre las unidades y con el resto de las instituciones externas.

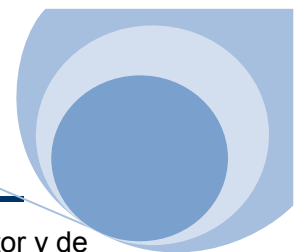
10.1.2 Base Legal

El Manual para la Administración de Correspondencia y Documentación Interna de la Dirección de Auditoría Interna tiene como base legal las siguientes disposiciones:

- Ley N° 1178 de 20 de julio de 1990 de Administración y Control Gubernamentales.
- Decreto Supremo 23318-A de 3 de noviembre de 1992 de Responsabilidad por la Función Pública y Decreto Supremo N° 26237 de 29 de junio de 2001, que lo modifica.
- Decreto Supremo N° 23934 de 23 de diciembre de 1994, que aprueba el Reglamento común de procedimientos administrativos y de comunicación de los Ministerios.
- Decreto Supremo N° 28168 de 17 de mayo de 2005, que tiene por objeto garantizar el acceso a la información.
- Otras disposiciones legales relacionadas con la aplicación del manual.

10.1.3 Conceptos y Definiciones

- ⊕ **Correspondencia:** Documentación oficial interna, externa y vía fax. Es el trato recíproco entre dos personas mediante el intercambio de comunicados o notas, que se envían o reciben, que se mantiene por correo, fax u otro medio electrónico.



Documento utilizado y dirigido de Director a Director, de Jefe de Unidad a Director y de personal de planta a Jefe de Unidad dependiente del mismo, cuyo objetivo es transmitir comunicaciones breves y de inmediato trámite sobre un asunto determinado.

- ⊕ **Correspondencia Recibida:** Se entiende por correspondencia recibida la documentación de carácter oficial que ingresa a la Dirección de Auditoría Interna y es remitida por terceras personas naturales o jurídicas.
- ⊕ **Correspondencia Enviada:** Se entiende por correspondencia enviada, a la documentación de carácter oficial que sale de la Dirección de Auditoría Interna e enviada a terceras personas naturales o jurídicas.

10.1.4 Responsabilidad de los Servidores Públicos

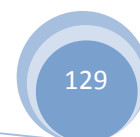
Todos los servidores públicos de la Dirección de Auditoría Interna son responsables de la aplicación del presente manual. Asimismo, la Dirección Administrativa Financiera, a través de la Unidad Administrativa, coordinará con el Director de Área la revisión anual del presente documento. De considerarlo necesario, realizará su actualización basándose en el análisis de su aplicación, la dinámica administrativa y las nuevas disposiciones legales.

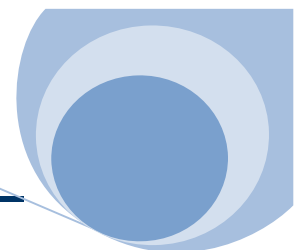
En este sentido, la Dirección Administrativa Financiera es la responsable de realizar la difusión del Manual a los servidores públicos de las áreas y unidades organizacionales del RUAT.

10.1.5 Clasificación de Correspondencia utilizada en la Dirección de Auditoría Interna

La correspondencia que se utiliza en la Dirección de Auditoría Interna será clasificada en:

- Correspondencia Interna Recibida
- Correspondencia Interna Enviada
- Correspondencia Externa Recibida
- Correspondencia Externa Enviada





- **Correspondencia Interna Recibida**

Las Direcciones de la entidad y el Director Ejecutivo emiten notas dirigidas a la Dirección de Auditoría Interna por los siguientes conceptos:

- a) Respuesta a las solicitudes de información sobre las áreas auditadas.
- b) Remisión de Cronogramas de implantación de recomendaciones.
- c) Solicitud de realización de auditorías (Solo Director Ejecutivo).

A) Respuesta a las Solicitudes de Información sobre las Áreas Auditadas

✓ **Recepción**

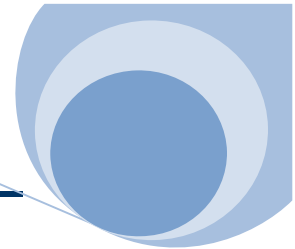
El Asistente de Auditoría, como encargado de recepcionar la correspondencia, verificará que el nombre del destinatario, contenido y si contase con adjuntos se encuentren correctos, posteriormente utilizará el sello de RECIBIDO Ver en [Anexo 1](#) de la Dirección de Auditoría Interna con fecha de entrega del día correspondiente, que deberá ir en el documento original y copia del emisor, indistintamente registrará la hora y rubricará la recepción con las iniciales de su nombre y firma.

✓ **Entrega y Evaluación**

El documento recepcionado será derivado al Director de Auditoría Interna, quien deberá evaluar el documento y, según corresponda, derivará al auditor designado a determinada auditoría.

✓ **Resguardo de Documentación**

El auditor designado sacará una copia del original para resguardar su auditoría y deberá conservar los documentos originales para luego ser devueltos al área auditada.



B) Remisión de Cronogramas de implantación de recomendaciones

✓ **Recepción**

El Asistente de Auditoría, como encargado de recibir la correspondencia, verificará que el nombre del destinatario, contenido y si contase con adjuntos se encuentren correctos, posteriormente utilizará el sello de RECIBIDO de la Dirección de Auditoría Interna con fecha de entrega del día correspondiente, que deberá ir en el documento original y copia del emisor, indistintamente registrará la hora y rubricará la recepción con las iniciales de su nombre y firma.

✓ **Entrega y Evaluación**

El documento recepcionado será derivado Director de Auditoría Interna, quien evaluará el documento y posteriormente devolverá al Asistente de Auditoría para su respectivo archivo.

C) Solicitud de realización de auditoría (Solo Director Ejecutivo)

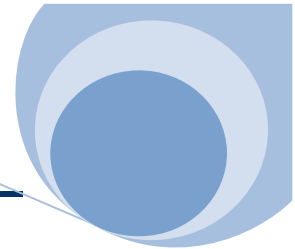
✓ **Recepción**

El Asistente de Auditoría, como encargado de recibir la correspondencia, verificará que el nombre del destinatario, contenido y si contase con adjuntos se encuentren correctos, posteriormente utilizará el sello de RECIBIDO de la Dirección de Auditoría Interna con fecha de entrega del día correspondiente, que deberá ir en el documento original y copia del emisor, indistintamente registrará la hora y rubricará la recepción con las iniciales de su nombre y firma.

✓ **Entrega y Evaluación**

El documento recepcionado será derivado Director del Auditoría Interna, quien evaluará el documento, programará dicha auditoría y/o derivará al auditor designado a determinada auditoría.





✓ **Resguardo de la Auditoría**

El auditor designado sacará una copia del original para resguardar su auditoría y deberá entregar el original al Asistente de Auditoría para su respectivo archivo.

Correspondencia Interna Enviada

El envío de correspondencia interna, será a través de la persona designada por el Director de Auditoría Interna y/o la persona que se encuentre designada a cierta Auditoría elaborará su debida nota.

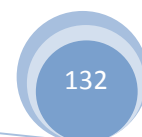
Clasificación de Documentación

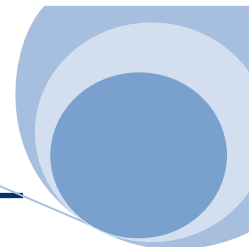
La documentación interna a ser elaborada en la Dirección de Auditoría Interna se clasificará en:

- ✓ Memorándum.
- ✓ Instructivo.
- ✓ Nota Interna.
- ✓ Informe.
- ✓ Memorándum

Documento utilizado por el Director de Auditoría Interna dirigido al personal bajo su dependencia con el objeto de:

- Dar cumplimiento a una tarea específica.
- Reconocimiento.
- Nombramiento.
- Llamadas de atención.





Del formato del Memorándum:

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

MEMORANDUM
 RUAT / DAF / RPA / XX / 200X

Identificación de la Dirección donde se genera la información

Nº correlativo de memorándums de la Unidad Administrativa

Destinatario (A:)

Procedencia (De:)

Referencia

Fecha

RESPONSABLE DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN DE APOYO NACIONAL A LA PRODUCCIÓN Y EMPLEO - RPA / RESPONSABLE DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN EN LICITACIONES PÚBLICAS - RPC

DESIGNACIÓN COMISIÓN DE CALIFICACIÓN

FECHA: La Paz,

En cumplimiento al artículo 14 del D.S. 29190, mediante la presente se conforma la Comisión de Calificación encargada de la evaluación de cotizaciones / propuestas / condiciones de solvencia académica e idoneidad profesional presentadas para:

Por consiguiente mediante la presente se designa a los siguientes funcionarios, como miembros de la Comisión de Calificación:

Los integrantes de la comisión tienen actuación obligatoria con dedicación al proceso de contratación, no podrán delegar sus funciones ni excusarse de participar, salvo por las causales establecidas en el artículo 5 del Reglamento al D.S. 29190.

La comisión de calificación, una vez realizada la evaluación según lo establecido en el artículo 15 del Reglamento al D.S. 29190, debe elaborar un informe dirigido al Responsable del Proceso de Contratación de Apoyo Nacional a la Producción y Empleo - RPA / Responsable del Proceso de Contratación en Licitaciones Públicas - RPC / Director Ejecutivo y Directora Administrativa Financiera con su recomendación de adjudicación o declaración desierta.

La comisión debe considerar las siguientes fechas límites:

	Día	Fecha	Hora
Presentación de propuestas			
Acto de Apertura de propuestas			
Entrega del Informe de Evaluación			

Firma
 Aclaración de firma
 Cargo

Identificación del remitente

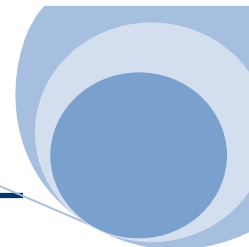
Identificar si se adjunta documentos
 Distribución de copias
 INICIALES DEL REMITENTE / Iniciales del que elaboró o transcribió la nota

T E X T O

c.c.: Archivo proceso de compra o contratación
 A cada Miembro de la Comisión
 JR/xxx

✓ **Instructivo**

Documento utilizado únicamente por el Director de Auditoría Interna, dirigido a personal bajo su dependencia en el que se instruye dar cumplimiento a una actividad determinada y específica.

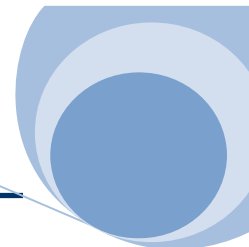


Del formato del Instructivo:


		DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA	Identificación de la Dirección donde se genera la información
		INSTRUCTIVO RUAT/DAF/09/2008	Nº interno correlativo de instructivo de la Dirección Administrativa Financiera
Destinatario(s) (A:)	A:	Lic. Julio Rivas JEFE DE UNIDAD ADMINISTRATIVA Lic. Jaime Medrano PROFESIONAL DE CONTRATACIONES ESTATALES Cr. Abel Torrez ADMINISTRATIVO CORIZADOR Sr. Marco Boggero AUXILIAR ADMINISTRATIVO PERSONAL DE PLANTA DE LA UNIDAD FINANCIERA	
Procedencia (De:)	DE:	Lic. Nancy Bolaños DIRECTORA ADMINISTRATIVA FINANCIERA	
Referencia	REF:	Difusión y capacitación del Reglamento Interno y Procedimiento Administrativo de Fondo Rotativo	
Fecha		La Paz, 23 de abril de 2008	
De mi consideración:			T E X T O
Mediante la presente, comunico a ustedes que se ha elaborado el Reglamento Interno y Procedimiento Administrativo del Fondo Rotativo, documentos que fueron aprobados por el Director Ejecutivo a través de Resolución Administrativa y que serán de aplicación a partir del lunes 28 de abril de 2008.			
Por lo descrito anteriormente, se instruye a ustedes asistir a la capacitación que se realizará de acuerdo a horarios y programa adjunto.			
Para el cumplimiento de actividades descritas en los procedimientos instruyo a ustedes tomar en cuenta los plazos establecidos en la utilización de formularios y responsables de ejecución de actividades, señalar también que la Unidad Administrativa realizará el seguimiento e implementación del procedimiento con la finalidad de evidenciar si las actividades realizadas satisfacen las necesidades de la operatividad y actividades de la Institución.			
Una vez realizada la difusión y capacitación de los documentos de referencia, los mismos estarán a disposición en el portal interno del RUAT.			
Deseándoles éxito en sus funciones, saludo a ustedes cordialmente.			
		Firma Aclaración de firma Cargo RUAT	Identificación del remitente
Adj.: Programa de difusión y capacitación cc: Archivo DAF Archivo UA NBM/gbl		Identificar si se adjunta documentos Distribución de copias INICIALES DEL REMITENTE / Iniciales del que elaboró o transcribió la nota	

✓ **Nota Interna**

Documento utilizado y dirigido de Director a Director, de Jefe de Unidad al Director de Auditoría Interna y de su personal dependiente al Director de Auditoría Interna, cuyo objetivo es transmitir comunicaciones breves y de inmediato trámite sobre un asunto determinado.

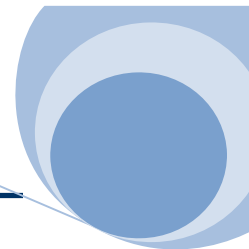


Del formato de la Nota Interna:

		DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA	Identificación del la Dirección donde se genera la información
NOTA INTERNA RUAT/DAF/026/2008		Nº interno correlativo de notas de la Dirección Administrativa Financiera	
Destinatario (A:)	A:	Lic. Gabriel Miranda DIRECTOR EJECUTIVO	
Procedencia (De:)	DE:	Lic. Nancy Bolaños DIRECTORA ADMINISTRATIVA FINANCIERA	
Referencia	REF:	Revisión y aprobación del Reglamento Interno y Procedimiento Administrativo de Caja Chica	
Fecha		La Paz, 03 de marzo de 2008	
Licenciado: En cumplimiento a normas de control interno y para una buena administración de solicitud de recursos menores necesarios para la operatividad de la Institución, doy a conocer a su autoridad que la Unidad Administrativa realizó la elaboración de nuestro Reglamento Interno y procedimiento administrativo para Caja Chica, el mismo que fue revisado en forma coordinada con el personal que interviene en el funcionamiento del fondo fijo. Por lo descrito, solicito a usted la revisión y aprobación de estos documentos para posteriormente solicitar la elaboración de la Resolución Administrativa de aprobación e iniciar la implementación. Sin otro articular, me despido con las consideraciones mas distinguidas.		T E X T O	
		Firma Aclaración de firma Cargo RUAT	Identificación del remitente
Adj.: RI- Caja Chica Procedimiento Administrativo para Caja Chica cc: Archivo DAF Archivo UA NBM/gbl		Identificar si se adjunta documentos Distribución de copias INICIALES DEL REMITENTE / Iniciales del que elaboró o transcribió la nota	

✓ **Informe**

Documento utilizado por los Servidores Públicos de la Dirección de Auditoría Interna y dirigido al Director. Este documento contiene información sobre la recopilación de datos, sucesos o actividades y que a través de las conclusiones y recomendaciones coadyuvará a la toma de decisiones.



Del formato del Informe:

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

INFORME
RUAT/DAF/004/2008

Identificación de la Dirección donde se genera la información

Destinatario (A:)

Procedencia (De:)

Referencia

Fecha

A: Lic. Gabriel Miranda
DIRECTOR EJECUTIVO

DE: Lic. Nancy Bolaños
DIRECTORA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

REF.: SOLICITUD DE INCREMENTO DE CAJA CHICA PARA LA GESTIÓN 2008

La Paz, 31 de marzo de 2008

N° interno correlativo de informes

1. ANTECEDENTES

En fecha 25 de marzo de 2008 su persona como Máxima Autoridad Ejecutiva del RUAT aprobó el Reglamento Interno de Caja Chica del RUAT, en cuyos artículos 10° y 15° hace referencia a la creación e incremento de recursos para este fondo, en atención a los recursos designados para el manejo del Fondo Rotativo de RUAT y documentos emitidos por el Ministerio de Hacienda.

2. ANÁLISIS

De acuerdo a los antecedentes mencionados y en función a las necesidades que tiene la Institución de incrementar el fondo fijo para cubrir gastos menores y urgentes relacionados con la operatividad y actividades desarrolladas por el RUAT, solicito a su autoridad la aprobación del incremento de recursos asignados a caja chica para la presente gestión, conformado de la siguiente manera:

N° determinado de cajas chicas	Importe asignado para el Fondo Fijo (Expresado en Bolivianos)	Importe límite de liberación de cuota (Expresado en Bolivianos)	N° cuenta bancaria	Banco con el que se opera Fondo Rotativo
1	3.000.- <small>(Tres Mil 00/100 Bolivianos)</small>	500.- <small>(Quinientos 00/100 Bolivianos)</small>	xxxxxxxxxxxx	Mercantil Santa Cruz

La solicitud del incremento de recursos es realizado considerando que en la gestión 2007 las solicitudes de reposición de caja chica eran de tres a cuatro veces al mes. Así mismo, menciono que el importe asignado para Fondo Rotativo en esta gestión es de Bs 80.000.- (Ochenta mil 00/100 Bolivianos).

3. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Por lo descrito, solicito a su autoridad autorizar mediante la elaboración de una Resolución Administrativa el incremento de recursos para la administración de Caja Chica. Es cuanto informo para fines consiguientes.

Firma
Aclaración de firma
Cargo
RUAT

Identificación del remitente

c.c.: Archivo DAF
 Archivo UF
 NBM/gbl

Identificar si se adjunta documentos
 Distribución de copias
INICIALES DEL REMITENTE / Iniciales del que elaboró o transcribió la nota

T E X T O

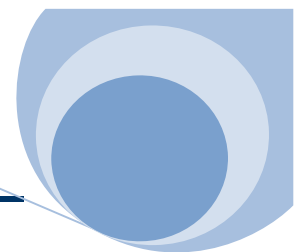
✓ **Correspondencia Externa Recibida**

Se entiende por correspondencia externa recibida a la documentación de carácter oficial que ingresa a la Dirección de Auditoría Interna y es remitida por terceras personas naturales o jurídicas al Registro Único para la Administración Tributaria RUAT.

Se remiten notas de personas naturales y/o jurídicas al Registro Único para la Administración Tributaria por lo siguientes conceptos:

- Notas referidas al Director Ejecutivo
- Notas referidas al Director de Auditoría Interna
- Notas referidas al Director Ejecutivo.(Con referencia a la Dirección de Auditoría Interna)

El Asistente de Auditoría se encargara de escanear toda nota externa o interna que llegue a la oficina de la DAI y colocarla en una carpeta compartida.



a. Notas referidas al director ejecutivo.(con referencia a la dirección de auditoría interna)

Recepción

La Recepcionista de la entidad verifica que las notas, evaluaciones y/o adjuntos, que lleguen al Registro Único para la Administración Tributaria con destinatario al Director Ejecutivo (pero referido a la Dirección de Auditoría Interna) se encuentren correctamente anexados y remitidos, una vez realizada la operación, serán recepcionadas con el sello de RECIBIDO, del Registro Único para la Administración Tributaria RUAT, con fecha de entrega del día correspondiente, que deberá ir en el documento original y copia del emisor, indistintamente registrará la hora y rubricará la recepción con la inicial de sus nombres y firma, Dicha documentación será registrados en el sistema SIGES.

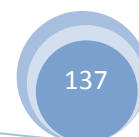
Entrega y Evaluaciones del Director Ejecutivo

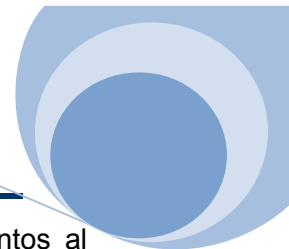
Las notas, evaluaciones serán remitidas primeramente al Director Ejecutivo y una copia al Responsable de Archivo, una vez que el mismo los haya revisado y evaluado la nota este dará su visto bueno o dará la instrucción para el cumplimiento de la misma, derivando la nota recibida a la recepcionista del RUAT.

Entrega al Asistente de la Dirección de Auditoría Interna

La recepcionista entregará la nota y/o sus adjuntos respectivos ya aprobados e instruido por el Director Ejecutivo, al Asistente de Auditoría Interna.

El Asistente de Auditoría deberá recepcionar el documento firmando en un acta de entrega de la Recepcionista.





El Asistente de Auditoría Interna remitirá las notas, evaluaciones y/o adjuntos al Director de Auditoría Interna para su cumplimiento o archivo de las mismas.

b. Notas referidas al Director de Auditoría Interna

La Recepcionista de la entidad verifica que las notas, evaluaciones y/o adjuntos, que lleguen al Registro Único para la Administración Tributaria con destinatario al Director de Auditoría Interna referido a la misma Dirección, se encuentre debidamente correctos, una vez verificado los datos anteriormente utilizará el sello **RECIBIDO**, con su rúbrica, hora y firma asimismo en las copias que tenga el emisor esta documentación será entregada al Asistente de Auditoría Interna.

El Asistente de Auditoría Interna remitirá las notas, evaluaciones y/o adjuntos al Director de Auditoría Interna para su cumplimiento o archivo de las mismas.

Seguidamente, la documentación es registrada por el Asistente de Auditoría, en el legajo de “Correspondencia Recibida” este legajo tendrá dos partes: la primera será documentación recibida interna toda relacionada con el RUAT, la segunda parte será correspondencia recibida externa, relacionada con documentación que llegue de fuera de la entidad para ambos casos se registrará los siguientes datos.

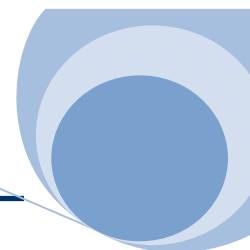
Correspondencia Externa Enviada

A) Notas Externas

✓ **Elaboración de Notas Externas – Formato**

La correspondencia externa según Resolución N° 81/2008, aprobada por el Director Ejecutivo del RUAT, la Dirección de Auditoría Interna deberá cumplir las siguientes características para su envío:

- Lugar y fecha en que se escribe la nota.



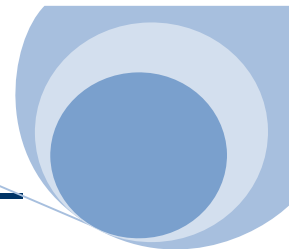
- Utilizar número de CITE, es un código formado por siglas que identifica a la Institución y tiene un número correlativo general, será solicitado a la Secretaria cada vez que un Servidor Público quiera emitir una nota oficial, ejemplo:

CITE: RUAT / 001 / 2008



- Identificar al destinatario, registrando nombre, cargo y razón social de la Institución.
- Indicar la referencia del tenor de la carta, síntesis del texto de la nota.
- Saludo, expresión introductora.
- Texto de la nota, componente que lleva el mensaje, ideas que reflejan el contenido de la comunicación.
- Despedida.
- Identificar al remitente.
- En la parte final de la nota registrar si se adjunta algún documento y la distribución de copias que debe tener, identificar iniciales del remitente e identificación de la persona que elaboró o transcribió la nota.

En caso que la correspondencia sea respuesta a un trámite, se debe incluir el número de SIGES al que se da respuesta.



Del formato de la Correspondencia Externa:

The diagram shows a sample of an external correspondence letter with several callout boxes identifying its components:

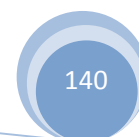
- Lugar y fecha CITE:** La Paz, 21 de abril de 2008
CITE: RUAT/007/2008
- Identificación del Destinatario:**
 - Para personas jurídicas: NOMBRE DE LA EMPRESA O ENTIDAD, Dirección, Presente-
 - Para personas naturales: Nombre y Apellido, CARGO, INSTITUCIÓN O EMPRESA, Presente. -
- Referencia:** REF.: INVITACIÓN A COTIZAR – SERVICIO DE INSTALACIÓN TUNNING DE SERVIDORES WEBLOGIC
- Saludo:** De mi mayor consideración:
- Despedida:** Sin otro particular, saludo a ustedes atentamente.
- Identificación del remitente:** Firma, Aclaración de firma, Cargo, RUAT
- Identificar si se adjunta documentos:** Distribución de copias, Si es respuesta a un trámite, identificar el número SIGES, ejemplo SIGES 321 INICIALES DEL REMITENTE / Iniciales del que elaboró o transcribió la nota
- TEXTO:** The main body of the letter.

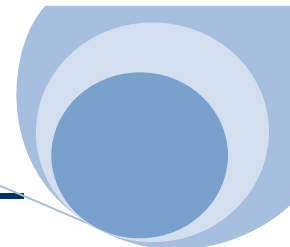
Additional text in the letter includes: "Señores BEARSOFT C. Abdón Saavedra Esq. Rosendo Gutiérrez Nº 2313 Presente-", "Adj.: Especificaciones técnicas Cc: Arch. UA SIGES 123 JRV/xxx", and "De mi mayor consideración: Saludo".

✓ Entrega y Distribución de Notas Externas

Para el envío de las notas debe considerarse que serán entregadas a la Secretaria con un original y dos copias cuya distribución será: el original para el destinatario, primera copia para archivo del RUAT y segunda copia para archivo de la Dirección de Auditoría Interna. Cuando la segunda copia tenga el sello de recibido del Destinatario correspondiente, ésta se entregará al Auxiliar Mensajero quien registrará los datos en el Libro de "Correspondencia Enviada".

✓ Firma en Correspondencia a ser enviada





Toda documentación de carácter oficial deberá tener como firma de remitente la del Director de Auditoría Interna. Se podrá autorizar el envío de documentación oficial firmada por el personal de planta siempre y cuando esté establecido como una facultad en su manual de puestos y en el área de su competencia.

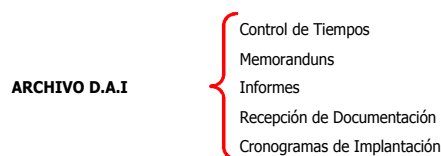
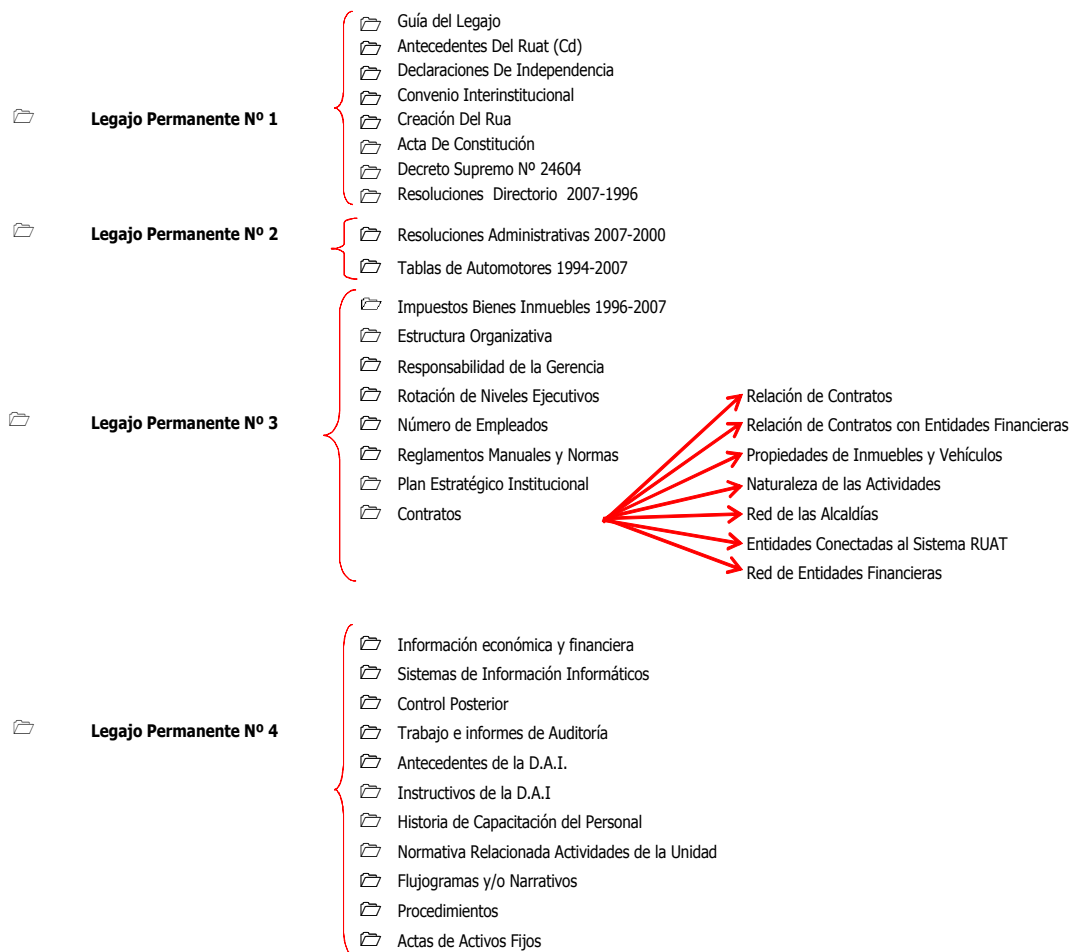
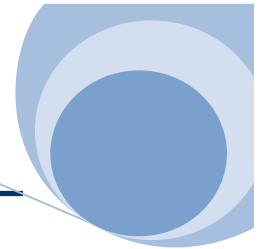
Archivo de Documentación de la Dirección de Auditoría Interna

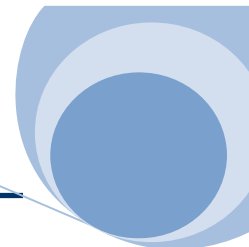
Archivo de Gestión

Se entenderá por archivo de gestión a la documentación que se genera en la Dirección de Auditoría Interna, la cual será archivada en orden cronológico por fecha, mes y año en el expediente que corresponda de acuerdo al tipo de documentación. Asimismo, para su archivo se deberán considerar conceptos que reflejen las actividades de la Dirección.

Los documentos de Archivo de Gestión serán transferidos pasados los 10 años por la Unidad de Auditoría Interna, al Archivo Central cuando haya finalizado el plazo se remitirá a los Archivos de Gestión al Administrativo de Archivo.

La identificación y la agrupación de la documentación se realizarán de acuerdo a la siguiente clasificación:





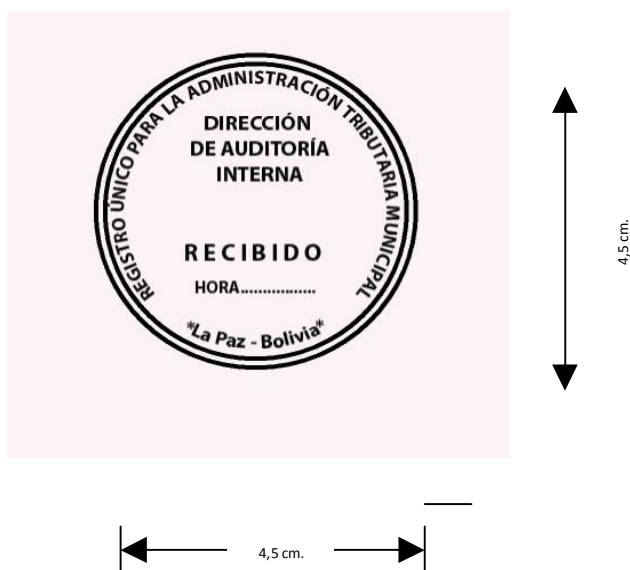
Custodia de los archivos

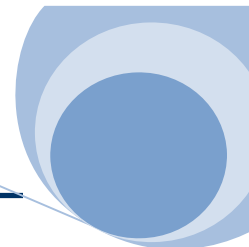
Los documentos estarán en custodia del Asistente de Auditoría, la custodia implica la responsabilidad de velar por su adecuada preservación y confidencialidad de la documentación. La pérdida o extravío de un documento debe ser detectada y corregida a la mayor brevedad debidamente consignada cuando se el caso.

Corresponde al Asistente de Auditoría, gestionar el traslado o eliminación de los documentos en los plazos que la institución crea conveniente y de acuerdo a la normativa vigente.

Anexo N° 8


Sello de Recepción de la DAI





Anexo N° 9


Libro de “Correspondencia Recibida”



a. Correspondencia recibida y registrada en el SIGES

N° de hoja:

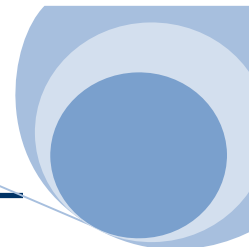
Recepción		Remitente	N° de hojas	N° de SIGES	Recepción del Administrativo de Archivo	
Fecha	Hora				Rúbrica	Fecha



b. Correspondencia recibida


N° de hoja:

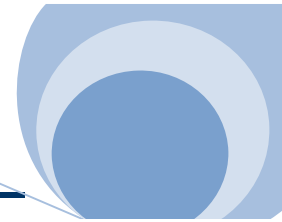
Recepción		CITE	Remitente	Referencia	Nombre del Servidor Público receptor	Recepción del Servidor Público	
Fecha	Hora					Rúbrica	Fecha



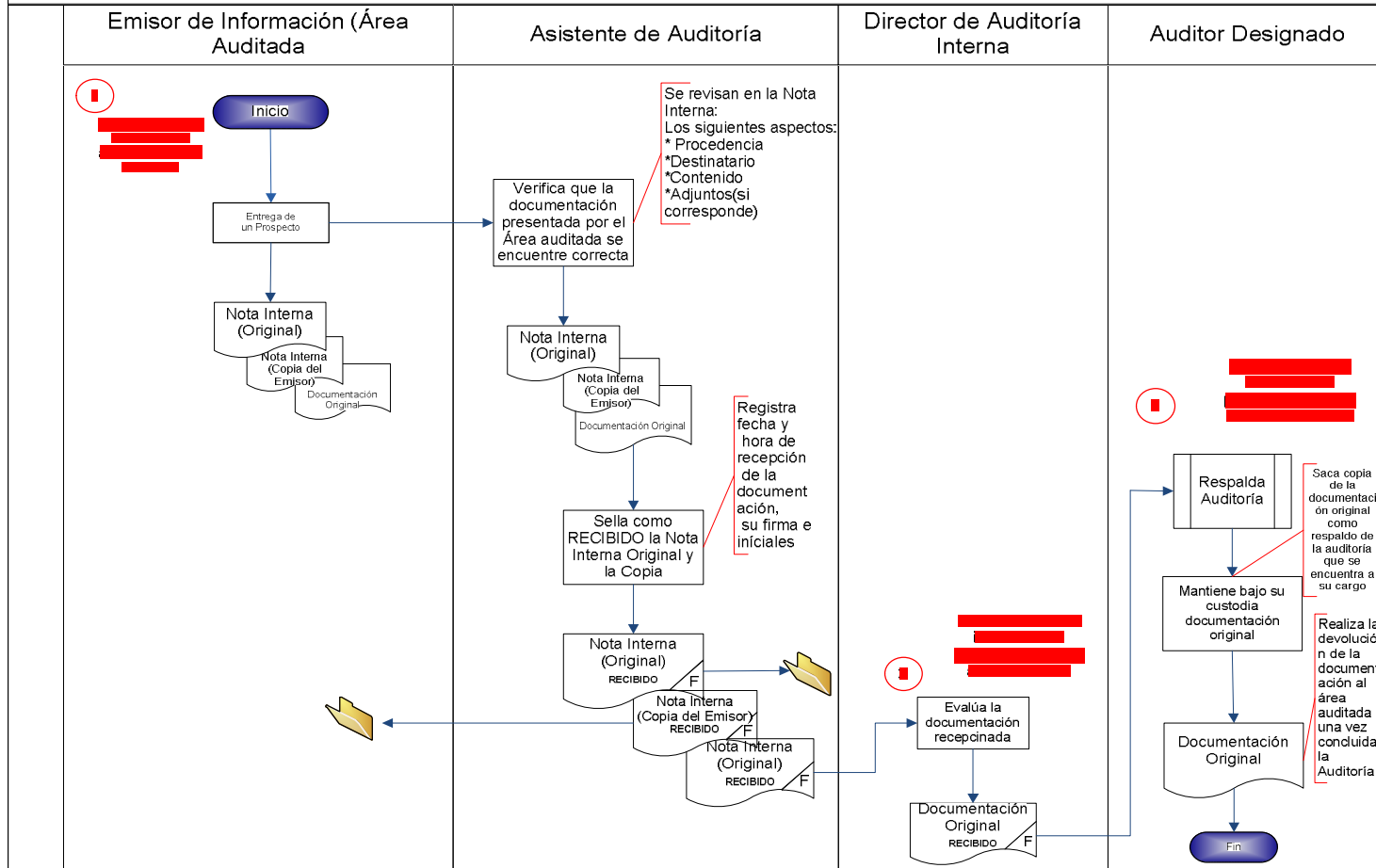
Anexo N° 10

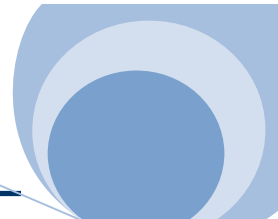
“Plantilla de Registro de Servicios de Préstamo de Documentación”

		N° de hoja:					
<u>Plantilla de Registro de Servicios de Préstamo de Documentación</u>							
Nombre del Servidor Público	Unidad o Dirección	Documento de préstamo		Préstamo		Devolución	
		Código	Descripción	Fecha	Firma	Fecha	Firma

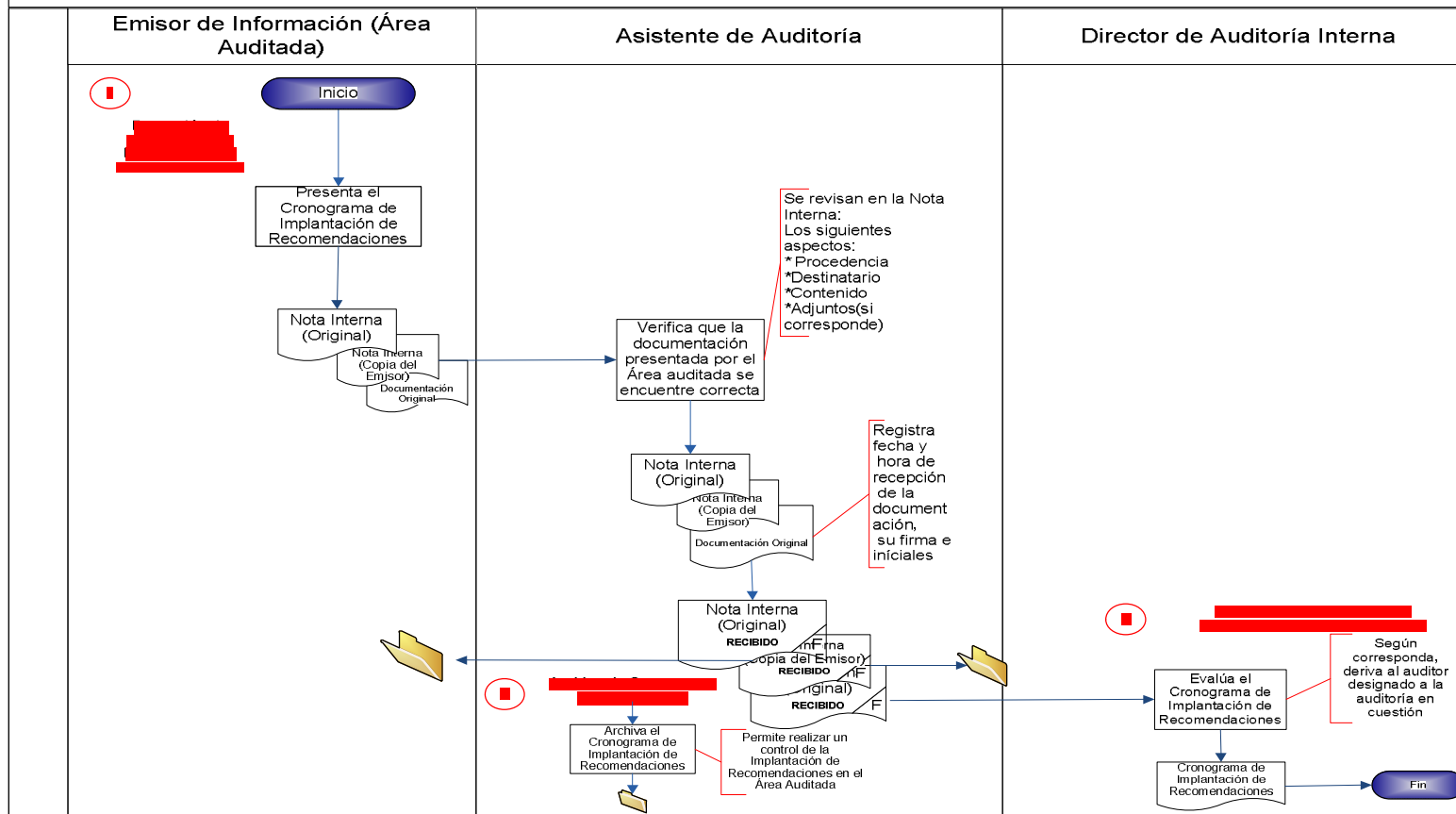


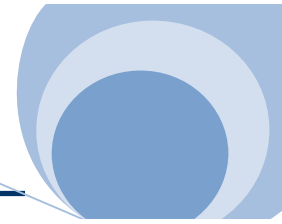
REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL
 FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DE CORRESPONDENCIA DE AUDITORÍA
 DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA



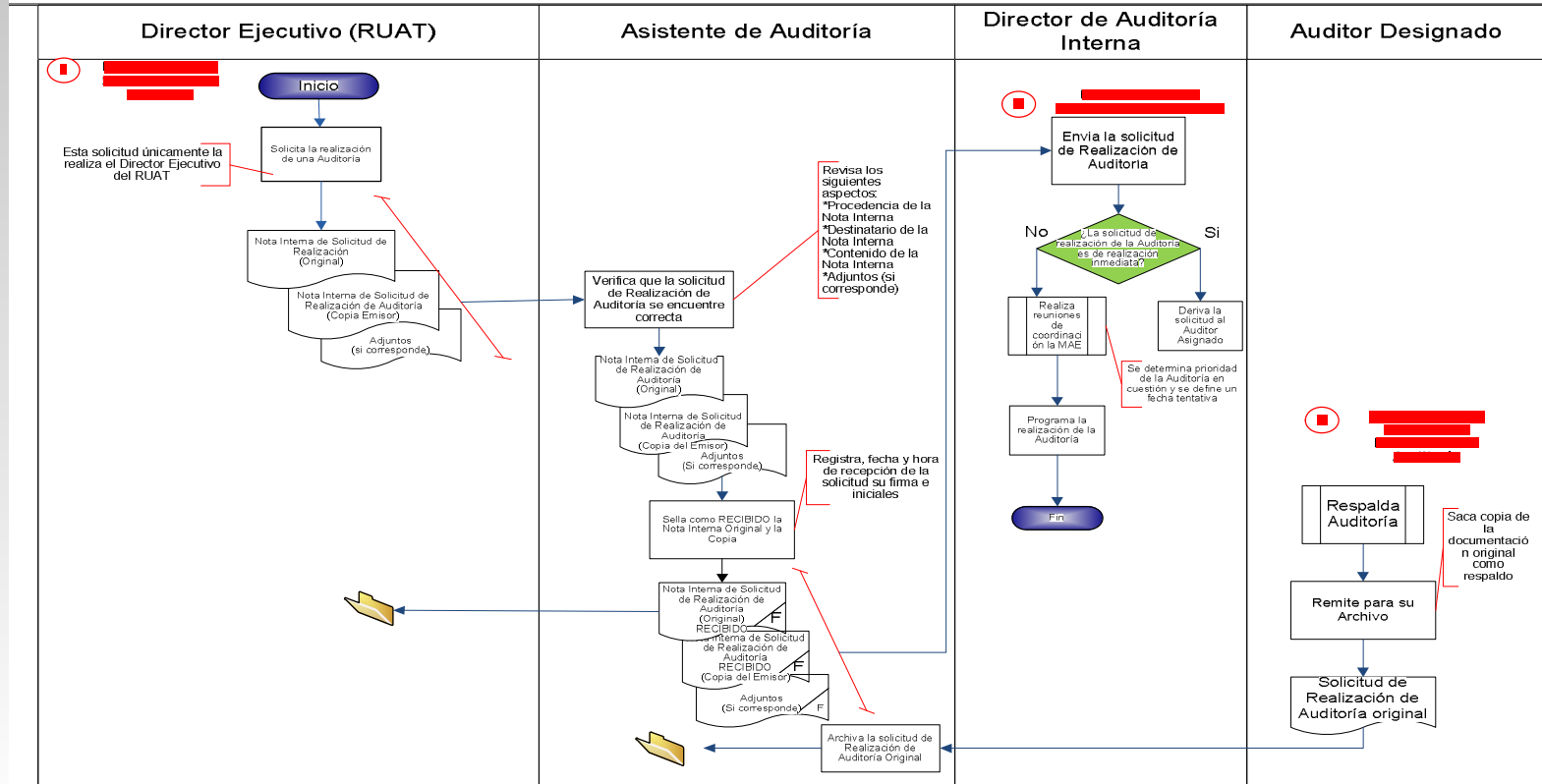


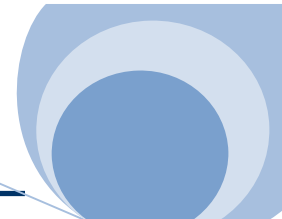
REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL
 FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DE CORRESPONDENCIA DE AUDITORÍA
 DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA



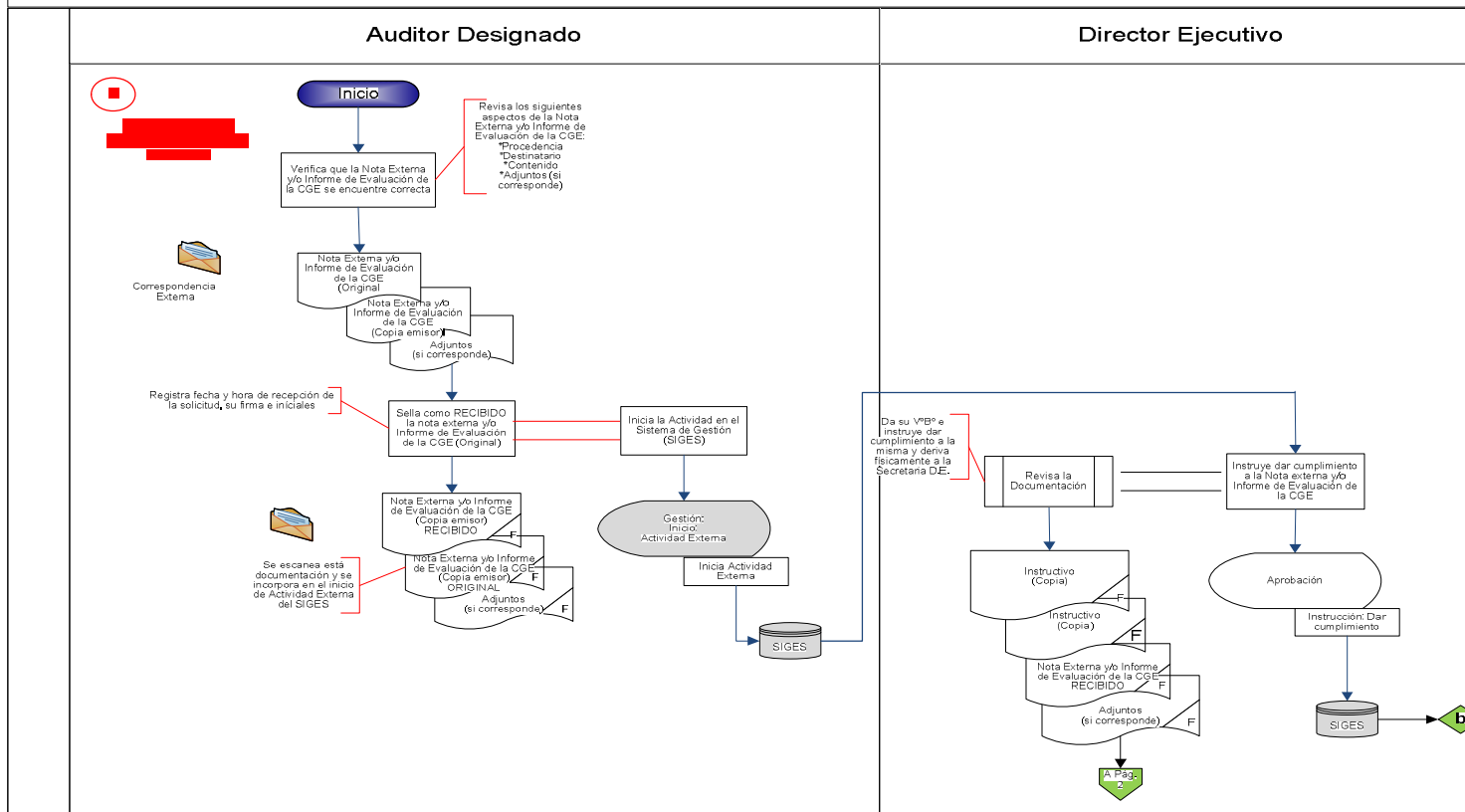


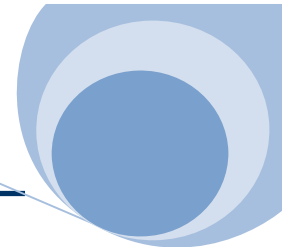
REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL
 FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DE CORRESPONDENCIA DE AUDITORÍA
 DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA



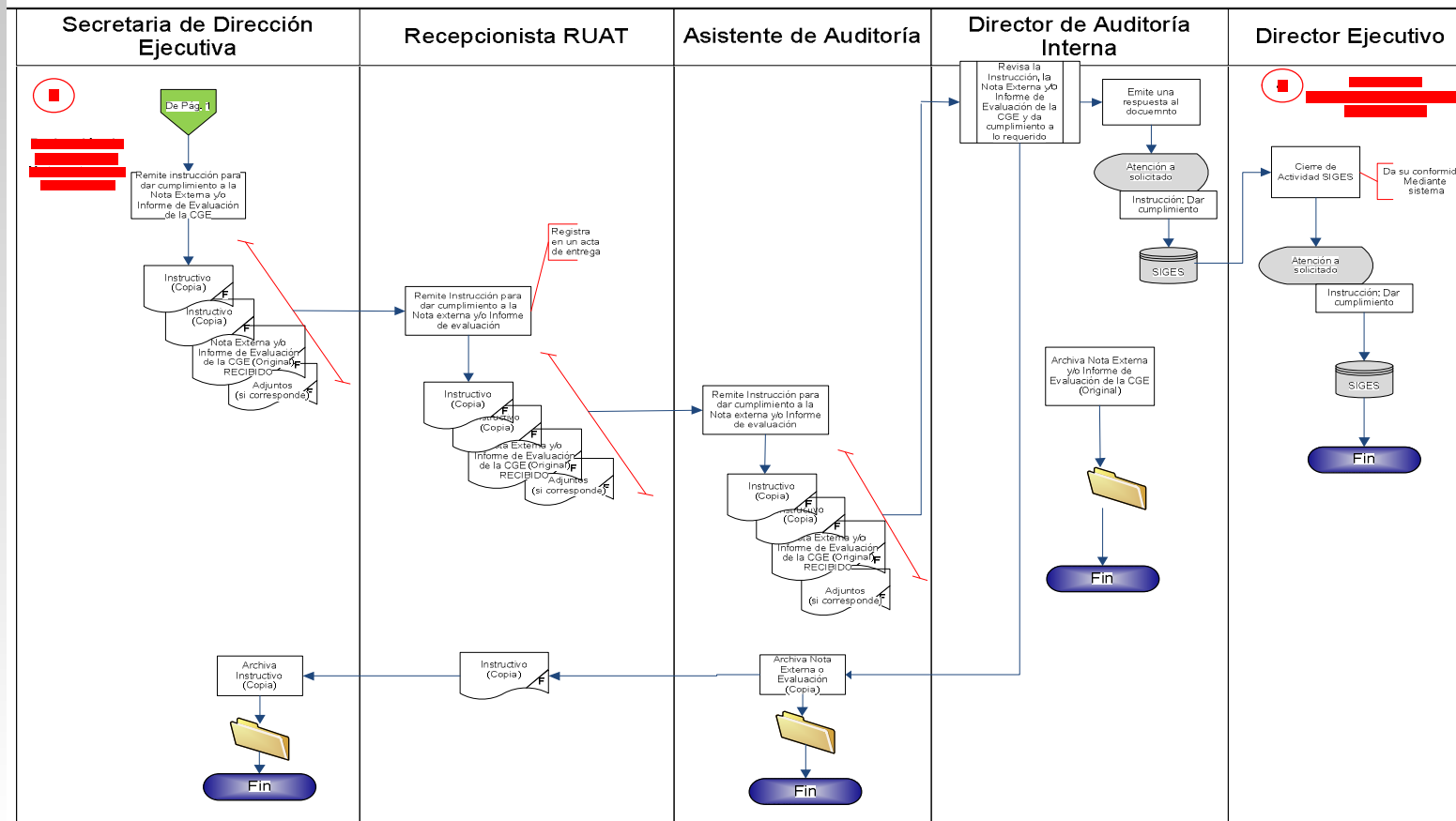


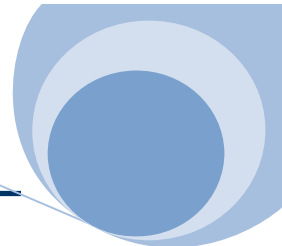
REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL
FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DE CORRESPONDENCIA DE AUDITORIA
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA



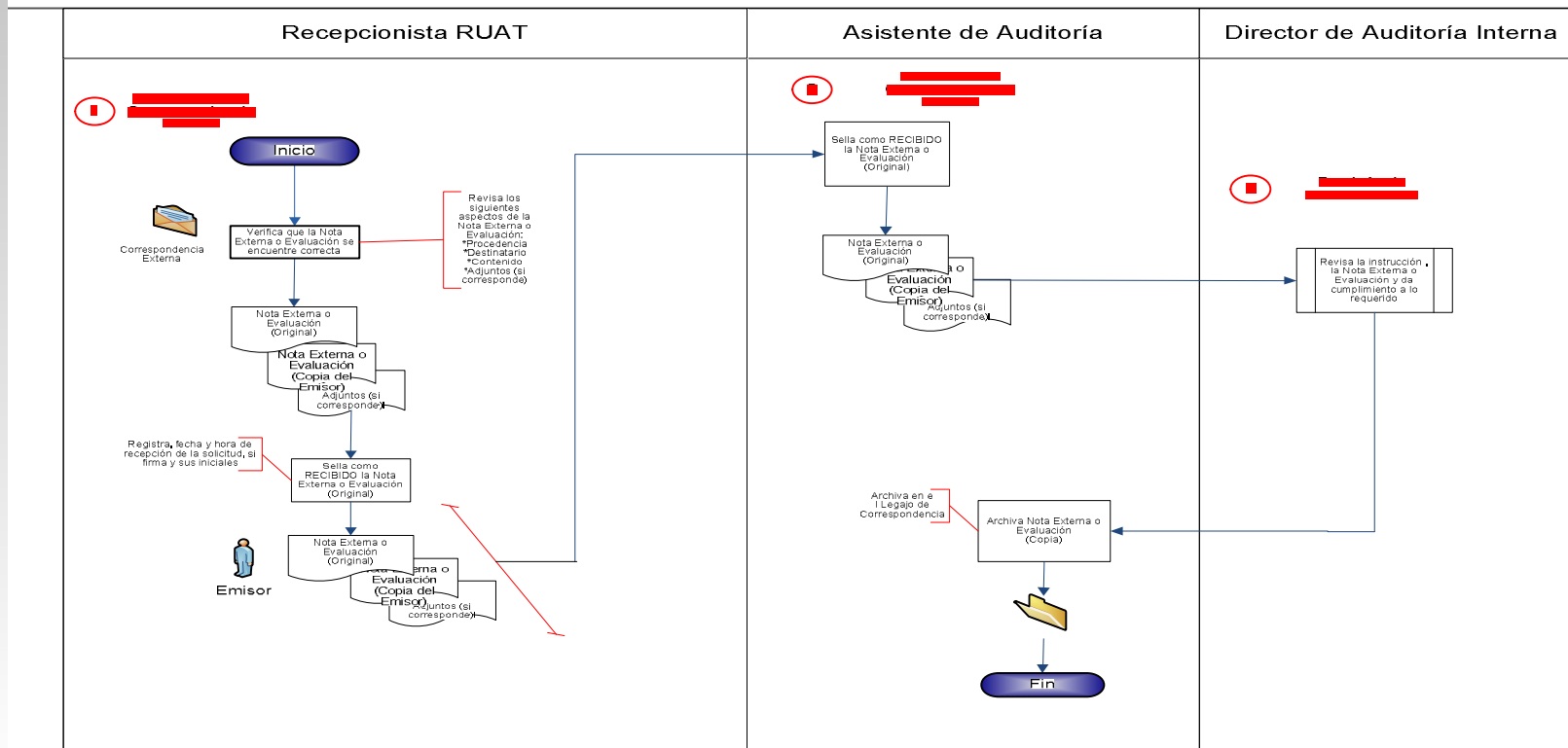


REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL
FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DE CORRESPONDENCIA DE AUDITORÍA
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA



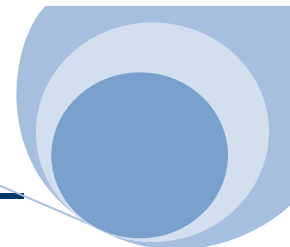


REGISTRO ÚNICO PARA LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA MUNICIPAL
FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO DE CORRESPONDENCIA DE AUDITORÍA
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA



CAPÍTULO XI

*DISEÑO DE LA
INVESTIGACION*



CAPITULO XI

11.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

11.1.1 Tipo de Estudio

De acuerdo con las condiciones del problema que existe en la Dirección de Auditoría Interna del R.U.A.T tiene la conceptualización de investigación **Descriptivo Analítico**; No Experimental porque se centra en una “investigación sistemática y empírica en que la variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido; Transeccional porque recolecta datos en un momento determinado, su propósito es describir las variables”.¹⁰

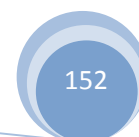
La presente investigación aplicó el estudio descriptivo porque se centra en “...describir fenómenos, situaciones, contextos y eventos...”¹¹ La investigación descriptiva posibilita recoger información sobre los indicadores, para luego medirlos.

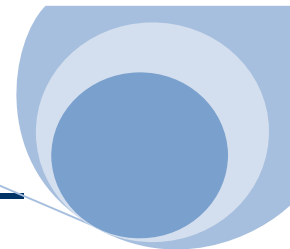
11.1.2 Objeto de Estudio

En el presente Manual se tomara en cuenta, el instrumento de medición que se empleara, serán a los funcionario públicos de la Dirección de Auditoría Interna del Registro Único para la Administración Tributaria en el cual se empleara la fomula para encontrar el tamaño de la muestra.

¹⁰ HERRERA C. Abraham, Diseño de la investigación, Revista, año 2001, Pág. 5

¹¹ HERNÁNDEZ S., Roberto. Metodología de la investigación. (2006:102).





11.1.3 Instrumentos

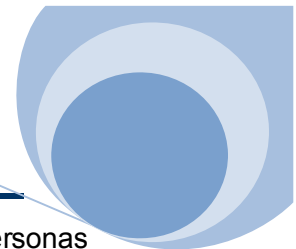
Ya que el manual se realiza en una entidad pública se utilizara los siguientes instrumentos.

- 1) Diseño de una encuesta
- 2) Diseño de una entrevista
- 3) Observaciones

11.1.4 Procesos de la Encuesta y de la Entrevista

Comprende los siguientes pasos:

1. **Conceptualización.-** Especificación del objetivo central y objetivos específicos del Manual, clasificación de conceptos mediante las preguntas de la encuesta.
2. **Diseño de la muestra.-** Establecimientos de los procedimientos que se utilizan para la selección de la muestra, tamaño y tipo de muestra que se ha de extraer.
3. **Instrumentación.-** Redacción de las preguntas y otros elementos que parecen en la encuesta y formato de dicho instrumento.
4. **Planificación.-** Disposición, establecimiento de métodos para la dirección de la encuesta y previsión de los recursos, materiales y humanos necesarios.
5. **Adiestramiento o instrucción.-** Preparación de entrevistas, codificaciones u otros, para que entable contacto con los entrevistadores y les presenten el instrumento de encuesta de manera adecuada.
6. **Test previo de pretest.-** Presentación de un cuestionario piloto, que es un instrumento de la encuesta que ese aplica a una pequeña muestra con la que se asegura que las instrucciones sean correctamente interpretadas y de que los elemento de los dichos instrumento el tipo de respuesta deseado y objetivo.
7. **Realización de la encuesta.-** Aplicación del instrumento de encuesta a los sujetos que participan en la muestra, dentro del periodo de tiempo.



8. **Supervisión.-** Comprobación de que se ha tomado contacto con las personas apropiadas
9. **Verificación.-** Realizar la evaluación e las respuestas, excluyendo aquellas respuestas que no tiene un fundamento lógico.
10. **Codificación.-** Reducción de los datos obtenidos a términos numéricos, para el uso de computadoras y el programa SPSS.
11. **Procesamiento.-** Organización de los datos para su análisis.
12. **Análisis.-** Elaboración de los datos con instrumentos estadísticos y cuantitativos para extraer conclusiones sobre su contenido.

11.1.5 Fuentes Primarias

Las fuentes primarias "...proporcionan datos de primera mano...".¹² Es decir, estas fuentes recaban información del mismo informante o sujeto de investigación, por lo que la información es de primera mano. Las fuentes primarias que se usaron para la presente investigación son:

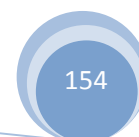
11.1.5.1 Encuesta

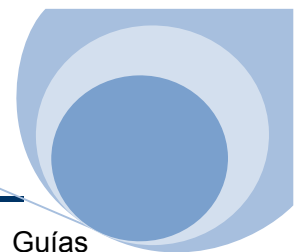
La presente investigación se realiza con la información recolectada a través de dos encuestas. La primera encuesta fue elaborada para ser aplicada a la Dirección de Auditoría Interna. La encuesta recaba información sobre: que fallaba en la Dirección de Auditoría Interna con respecto a la parte Administrativa... ya que eran uno de los puntos que la Contraloría General del Estado observaba cada año. La información recabada a través de esta fuente de información fue analizada para valerse del Descriptivo Analítico.

11.1.5.2 Entrevista

La entrevista fue diseñada para aplicar al Director de Auditoría Interna; este trabajo es para demostrar y corroborar la información recolectada en el segundo instrumento. Por

¹² Hernández S., Roberto. Metodología de la investigación. (2006:66).





ello, la entrevista fue sistematizada en las siguientes partes: capacidad del Área, Guías utilizadas, estrategias utilizadas. Las preguntas están dirigidas a indagar sobre los problemas Administrativos que inciden en la en la Dirección de Auditoría Interna.

1.1.5.3 Observación

La observación “Es aquella en la cual el diseñador puede observar y recoger datos mediante su propia observación.”¹³ Esta técnica se empleó durante el proceso del Trabajo Dirigido o sea el trabajo realizado en la entidad. Debido a esta exploración profunda, respecto a la falencia de la DAI, se determinó que existe una desorganización administrativa y no existen procesos y procedimientos para:

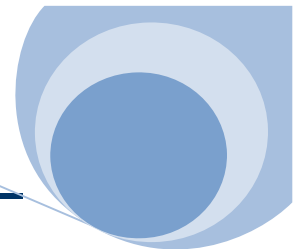
- A) La elaboración del POA.
- B) Elaboración del Informe de Actividades.
- C) Control de Auditorías Ejecutadas.
- D) Control de Seguimientos.
- E) Control de Tiempos.
- F) Correspondencia.

11.1.6 Fuentes Secundarias

Las fuentes secundarias “...reprocesan información de primera mano.”¹⁴ Es decir, analizan los datos encontrados en la fuente primaria. Realizan una revisión de documentos como informes evaluados, libros de la DAI, Guías, que hacen referencia a fuentes primarias.

¹³ TAMAYO T., Mario. El proceso de la investigación científica, año 1995 Pág. 122.

¹⁴ HERNÁNDEZ S., Roberto. Metodología de la investigación, año 2006 Pág. 66



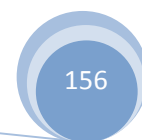
11.1.7 Revisión Bibliográfica

La información determinada a través de la aplicación de las fuentes primarias, se corrobora con la revisión de documentos e informes proporcionados por las instituciones bolivianas que tratan hacia Manuales, Leyes, Decretos. Esta información se refiere a datos generales y globales referentes al sector de estudio y fue recolectada a través de libros y documentos sobre la logística.

11.1.8 Universo

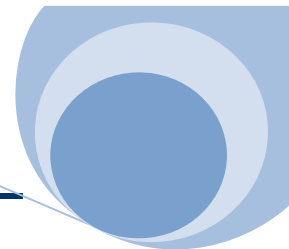
La investigación tiene como universo de estudio a la Dirección de Auditoría Interna del Registro Único para la Administración Tributaria. Para la aplicación del Instrumento N° 1, se tomó en cuenta a los actuales los actuales informes.

Por lo tanto, el universo está conformado por 1 entidad pública (R.U.A.T)



CAPITULO XII

PROPUESTA



CAPITULO XII

12.1 PROPUESTA

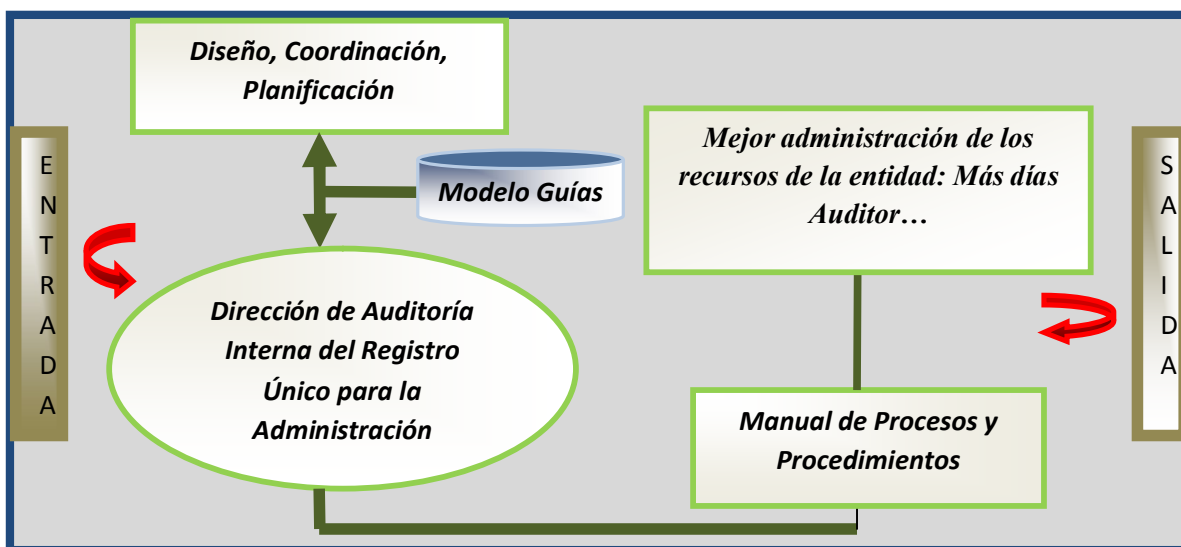
12.1.1 Objetivo de la Propuesta

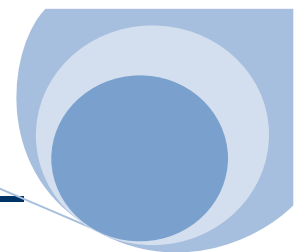
Obtener un diseño de Manual de Procesos y Procedimientos en Gestión de Auditorías, para la Dirección de Auditoría Interna, así este cuente con procedimientos para realizar una adecuada administración de los recursos de la entidad en cuanto se refiere a economía, eficacia y eficiencia, efectivizar los tiempos del Auditor tener una mejor organización en general.

12.1.2 Alcance de la Propuesta

El alcance que deseo realizar es a nivel de la Dirección de Auditoría Interna y/o Unidad del R.U.A.T. así mismo en la misma se solicitará ayuda a la misma **Entidad** o sea a sus Unidades para evitar y corregir daños, como duplicidad de información. Este alcance llegará a un mínimo de 7 personas de la Dirección ya sean de Planta o sea que se encuentren en Planillas, Consultores de Línea, Consultores por Producto.

12.1.3 Estructura de la Propuesta.-





12.1.4 Desarrollo de la Propuesta

La propuesta que planteo para un aporte a la Dirección de Auditoría Interna del R.U.A.T es sobre todo Un manual de procedimientos que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones administrativas para la Dirección de Auditoría Interna , o de dos ò mas de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

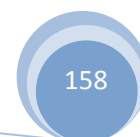
En el se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoria, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus Jefes, Directores de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

Permitirá conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución. Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto. Servirá para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema. Interviene en la consulta de todo el personal. Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.

Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente. Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.

Determinará en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores. Facilitará las labores de auditoria, evaluación del control interno y su evaluación. Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.

Ayudará a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.



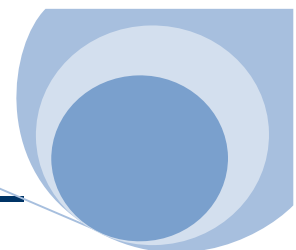
Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

CAPITULO XIII

CONCLUSIONES

Y

RECOMENDACIONES



CAPÍTULO XIII

13.1 CONCLUSIONES

Así mismo se llegó a la conclusión que el Manual será una fase del proceso administrativo de la DAI que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita.

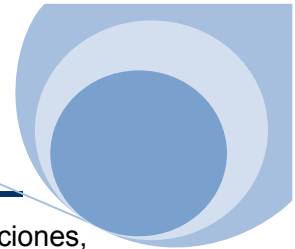
La aplicación del Manual hacia la DAI busca la organización, atender dos finalidades principales: Corregir fallas o errores existentes: Y Prevenir nuevas fallas o errores de los procesos.

La aplicación del Manual de Procesos y Procedimientos en Gestión y Administración para Auditorías a la DAI, es un elemento, proceso o sistema puede generar distintos beneficios y logros, sin embargo, su aplicación indistintamente del proceso que se quiera "controlar" es importante porque establece medidas para corregir las actividades, de forma que se alcancen los planes exitosamente, se aplica a todo; a unidades, a personas, y a los actos, determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no vuelvan a presentar en el futuro, localiza los sectores responsables de la administración, desde el momento en que se establecen las medidas correctivas, proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse en el proceso de planeación, reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores, su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la entidad.

El Sistema de Control de Gestión es en términos sencillos definir: quién, cómo y cuándo, aplicará las estrategias de control y evaluará los Factores Críticos de Éxito de la organización, además de quién tomará y ejecutará las decisiones correctivas en los diferentes niveles de la DAI de la entidad.

13.2 RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se daría a la Dirección de Auditoría Interna es revisar si en el futuro existen fallas como ser de:



De mantenimiento: preservación general de la misma estructura orgánica, funciones, sistemas, procedimientos, personal y formas.

De eliminación: supresión de sistemas, reemplazo de formas, registros e informes, eliminación total o parcial de procedimientos, bajas de personal, desaparición de áreas o unidades administrativas, etc.

De adición: introducción de un nuevo sistema, incremento del número de operaciones en determinado procedimiento, aumento de personal o programas, etc.

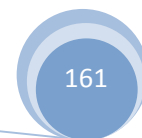
De combinación: intercalar el orden de aplicación de programas de trabajo, combinar el orden de las operaciones de un procedimiento, compaginar la utilización de formas de uso generalizado con nuevas formas, etc.

De fusión: agrupación de áreas, unidades administrativas o personas bajo un mismo mando, unificación de formas, registros e informes, etc.

De modificación: cambios en los procedimientos o las operaciones, reubicación física de personal, equipo o instalaciones, redistribución de cargas de trabajo, modificación de formas, registros, informes y programas, etc.

De simplificación: reducción de pasos de un procedimiento, introducción de mejoras en los métodos de trabajo, simplificación de formas, reportes, registros, programas, etc.

De intercambio: Re direccionamiento de funciones, procedimientos, recursos, personal o flujo del trabajo entre áreas u organizaciones del mismo grupo o sector.





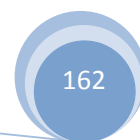
Acciones de implantación del manual para dar a conocer el manual es conveniente definir un programa para su presentación y que, con base en las acciones que para este efecto se establezcan, se proceda a celebrar pláticas, seminarios, foros de decisión y cualquier otro tipo de evento de esta naturaleza a los funcionarios de la DAI.

En forma paralela se deben emprender campañas de difusión mediante revistas, boletines, folletos, paneles y cualquier otro recurso de información que refuerce la aceptación, particularmente cuando las medidas de lo mejoramiento puedan afectar al R.U.A.T en forma radical o a nivel de entidad grupal.

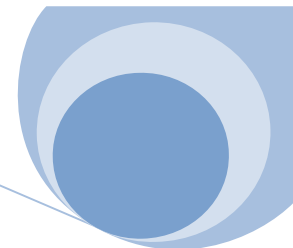
Revisión y Actualización

La utilidad de los manual administrativo de la DAI radica en la veracidad de la información que contienen, por lo que se hace necesario mantenerlo permanentemente actualizado por medio de revisiones periódicas. Para ello es conveniente:

- Evaluar en forma sistemática las medidas de mejoramiento administrativo derivadas de la implantación del manual, así como los cambios operativos que se realicen en la DAI
- Establecer en calendario para la actualización del manual
- Designar un responsable para la atención de esta función.



GLOSARIO
DE
TERMINOS



GLOSARIO DE TÉRMINOS

Auditoría de Gestión

«Es el examen de planes, programas, proyectos y operaciones de una organización o entidad pública, a fin de medir e informar sobre el logro de los objetivos previstos, la utilización de los recursos públicos en forma económica y eficiente, y la fidelidad con que los responsables cumplen con las normas jurídicas involucradas en cada caso.»

Eficacia

Se entiende por eficacia el grado de cumplimiento de una meta, la que puede estar expresada en términos de cantidad, calidad, tiempo, costo, etc.

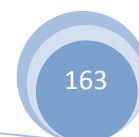
Es fundamental por lo tanto que la organización cuente con una planificación detallada, con sistemas de información e instrumentos que permitan conocer en forma confiable y oportuna la situación en un momento determinado y los desvíos respecto a las metas proyectadas. Si esto no existe, difícilmente podrá medirse la eficacia.

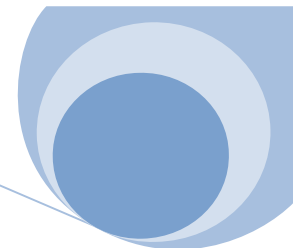
Eficiencia

Se refiere a la relación entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos. Una operación eficiente produce el máximo de «producto» para una cantidad dada de «insumos» o requiere del mínimo de «insumos» para una calidad y cantidad de «producto» determinada. El objetivo es incrementar la productividad.

Economía

El concepto de economía evalúa si los resultados se están obteniendo a los costos alternativos más bajos posibles. Está referido a los términos y condiciones bajo los cuales los entes «adquieren» recursos humanos y materiales. Una operación económica requiere que esos recursos sean obtenibles en la cantidad y calidad adecuada, de manera oportuna y al más bajo costo.





Dirección

Es el elemento de la Administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones ya sea tomadas directamente, ya que con más frecuencia, delegando dicha autoridad y se vigila simultáneamente que se cumpla en la forma adecuada todas las órdenes emitidas.

Se trata por este medio de obtener los resultados que se hayan previsto y planeado y para los que se había urbanizado e integrado, pero hay dos estratos sustancialmente distintos daría obtener éstos resultados.

a) Es el nivel de ejecución (obreros, empleados y aún técnicos), se trata de hacer "ejecutar", "llevar a cabo", aquéllas actividades que habrán de ser productivas.

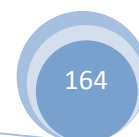
b) En el nivel administrativo, o sea, el de todo aquél que es jefe, y precisamente en cuanto lo es, se trata de "Dirigir" no de "ejecutar". El jefe en cuanto tal, no ejecuta sino hace que otros ejecuten. Tienen no obstante su "hacer propio". Este consiste precisamente en dirigir.

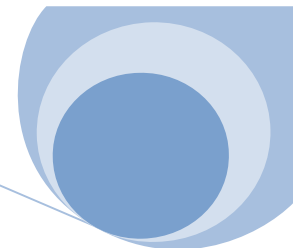
Unidad

Se define como una unidad que tiene la intención de alcanzar metas y objetivos específicos, los elementos fundamentales de la organización están compuestos por documentos agrupados orientados hacia fines y objetivos específicos que poseen funciones diferentes y coordinan actividades diferentes.

Auditoría Gubernamental

Es el examen profesional, objetivo, independiente, sistemático, constructivo y selectivo de evidencias, efectuado con posterioridad a la gestión de los recursos públicos, con el objeto de determinar la razonabilidad de la información financiera y presupuestaria para el informe de auditoría de la Cuenta de Inversión (A-F-I), el grado de cumplimiento de objetivos y metas, así como respecto de la adquisición, protección y empleo de los recursos y, si éstos, fueron administrados con eficacia, eficiencia economía y transparencia, en el cumplimiento del mandato de la Ley de Presupuesto .





Auditoría Financiera

La auditoría de estados financieros tiene por objetivo determinar si los estados financieros del ente auditado presentan razonablemente su situación financiera, los resultados de sus operaciones y sus flujos de efectivo, de acuerdo con principios de contabilidad generalmente aceptados, de cuyo resultado se emite el correspondiente dictamen.

Comentarios de la entidad

Los descargos de los funcionarios de la entidad auditada a los hallazgos u observaciones de auditoría, que según las circunstancias, deben formar parte del informe. Tales respuestas proveen una perspectiva adicional e importante al usuario del Informe, al igual que una indicación de si alguna acción correctiva ha sido iniciada por el Ente.

Competencia profesional

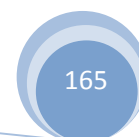
Es la cualidad que caracteriza al auditor por el nivel de idoneidad y habilidad profesional que ostenta para efectuar su labor acorde con las exigencias que demanda la auditoría. La competencia profesional puede apreciarse en el conocimiento de las entidades gubernamentales y los métodos y procedimientos necesarios para la auditoría gubernamental, así como en el entrenamiento y experiencia que requiere la aplicación de tales conocimientos en el trabajo.

Cuidado Profesional

Significa emplear correctamente el criterio para determinar el alcance de la auditoría y para seleccionar los métodos, procedimientos y técnicas de auditoría que deben aplicarse. Ello pone de manifiesto la responsabilidad del auditor en cuanto a cumplir con las normas de auditoría gubernamental.

Confidencialidad.

Implica mantener estricta reserva respecto al proceso y los resultados de la auditoría, no revelando los hechos, datos y situaciones que sean de conocimiento del auditor por el ejercicio de su actividad profesional. Solo podrá acceder a la información relacionada con





el examen, el personal vinculado directamente con la dirección y ejecución del trabajo de auditoría.

Control de Calidad

El conjunto de políticas, procedimientos y recursos especializados, que garantizan que las auditorías se realizan de acuerdo con los objetivos, políticas, normas y procedimientos de auditoría gubernamental

Control Interno

Es un conjunto de políticas y procedimientos que a través de un proceso continuo realizado por todos los niveles de la entidad, proporciona una seguridad razonable, respecto al logro de los siguientes objetivos:

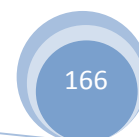
O promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, la calidad en los servicios;

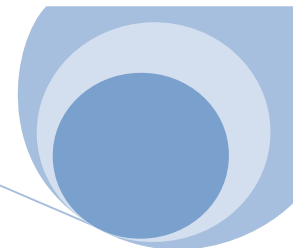
O proteger y conservar los recursos públicos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal;

O cumplir las leyes, reglamentos y otras normas gubernamentales; y, o elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad.

Código de Ética

Constituye un grupo de reglas heterónomas, es decir, son obligatorias en función del vínculo jurídico que las une; sin embargo, este conjunto de normas sólo son guías mínimas de orientación, puesto que el deber concreto en situaciones particulares que afronta cada auditor gubernamental, reside en los principios generales de los propios códigos y en los principios de la ética inscritos al interior del hombre.





Criterios básicos de auditoría gubernamental

Son líneas generales de acción que aseguran la uniformidad en las tareas que realizan los auditores. Proporciona una razonable seguridad que se están logrando los objetivos y metas programadas.

Examen especial

Comprende la revisión y análisis de una parte de las operaciones o transacciones, efectuadas con posterioridad a su ejecución, con el objeto de verificar el cumplimiento de los dispositivos legales y reglamentarios aplicables y elaborar el correspondiente informe que incluya conclusiones, observaciones y recomendaciones. El Examen Especial puede incluir una combinación de objetivos financieros y operativos o, restringirse a sólo uno de ellos, dentro de un área limitada o asunto específico de las operaciones.

Entrenamiento Técnico

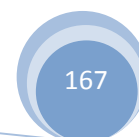
Está constituido por la capacitación permanente de los recursos humanos, en la metodología, procedimientos y técnicas de auditoría, y el desarrollo de habilidades y destrezas necesarias para asegurar la calidad del trabajo de auditoría.

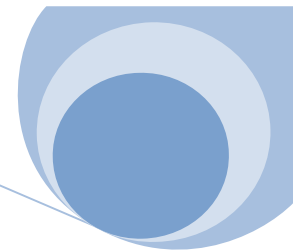
Eficacia

La efectividad tiene relación directa con el logro de los objetivos y metas programados.

Eficiencia.

Se vincula con la relación existente entre los bienes y servicios producidos y recursos utilizados para producirlos (productividad) y su comparación con un estándar de desempeño establecido o con un análisis de benchmarking.





Economía

Se relaciona con la adquisición de bienes y/o servicios en condiciones de calidad, cantidad apropiada y oportuna entrega, al mínimo costo posible. También se vincula a una equitativa asignación de recursos.

Estructura de Control Interno

Es el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos del control interno.

Independencia

Es la cualidad que permite apreciar que los juicios formulados por el auditor estén fundados en elementos objetivos de los aspectos examinados sin permitir que el prejuicio, las ideas preconcebidas o la influencia de terceros se impongan sobre su imparcialidad.

Integridad

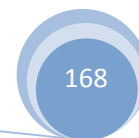
Implica que el auditor debe ser recto y honesto al realizar su trabajo.

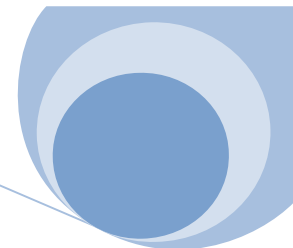
Importancia relativa

Magnitud o naturaleza de un monto erróneo, incluyendo una omisión en la información financiera que, ya sea individualmente o en total, a la luz de las circunstancias, hace probable que se vea influido el juicio de una persona razonable que confía en la información, o que su decisión sea afectada como resultado de tales errores u omisiones .

Objetividad

Implica que la auditoría debe efectuarse sobre la base de una evaluación objetiva de los hechos rodeados de imparcialidad y libres de influencias que pudieran deteriorar las conclusiones derivadas de las evidencias obtenidas.





Materialidad

Dirigir sus recursos disponibles hacia áreas, operaciones y transacciones de mayor significación, en las cuales pueden ser utilizados sus esfuerzos para promover mejoras en el desempeño (rendimiento) de las entidades públicas.

Planeamiento

Comprende el desarrollo de una estrategia global para conducción de la auditoría financiera y/o de gestión, al igual que el establecimiento de un enfoque apropiado sobre la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría que deben aplicarse.

Principio

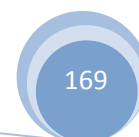
Un principio es definido como una verdad fundamental, una doctrina o ley básica. En el campo de la auditoría gubernamental se considera que los principios son verdades fundamentales.

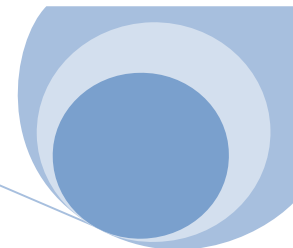
Postulados

Son hipótesis básicas, premisas coherentes, principios lógicos y requisitos que contribuyen al desarrollo de las normas de auditoría y, sirven de soporte a las opiniones de los auditores en sus informes, especialmente, en casos en que no existan normas específicas aplicables.

Responsabilidad

Es el deber de los funcionarios o empleados de rendir cuenta ante una autoridad superior y ante el público por los fondos o bienes del Estado a su cargo y/o por una misión u objetivo delegado.





Auditoría de Gestión

Es la categoría programática cuya producción es intermedia. Son procesos o grupos de procesos que tienen definido el cómo, donde y cuando hacerlo. Define responsabilidades de ejecución con asignación de recursos específicos y resultados presupuestados.

Instrumento metodológico para examinar y evaluar las actividades realizadas, en una entidad, programa, actividad programática, proyecto u operación para, dentro del marco legal, determinar su grado de eficacia, eficiencia y economía, calidad e impacto y, por medio de las recomendaciones, promover la mejor administración de los recursos públicos.

Actividades de control gerencial

Se refieren a las acciones que realiza la gerencia para garantizar que las funciones se realicen con eficacia, eficiencia y economía. Constituyen el medio más idóneo para asegurar el logro de objetivos de la entidad.

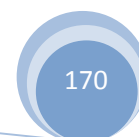
Alcance

Implica la selección de aquellas áreas o asuntos que serán revisados a profundidad en la fase de ejecución. Esta decisión debe ser efectuada teniendo en cuenta la materialidad, sensibilidad, riesgo, y costo de la auditoría así como la trascendencia de los posibles resultados a informar.

Ambiente de Control Interno

Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e inflencie las tareas de las personas con respecto al control de sus actividades. Como el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, sus atributos constituyen el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa. Los factores del ambiente interno de control son:

- ✓ integridad y valores éticos.
- ✓ asignación de autoridad y responsabilidad O estructura organizacional.
- ✓ política de administración de personal O responsabilidad.



- ✓ clima de confianza en el trabajo

Área crítica.

Actividades que inciden de manera directa y determinante en los procesos sustantivos de la organización, actividad, sector o unidad o que el riesgo a que se expone hace peligrar la consecución de los objetivos. Es condición su control para mantener la calidad de la auditoría de gestión.

Áreas generales de revisión

Son aquellos asuntos seleccionados en la etapa de planeamiento de la auditoría. Tales áreas están referidas a:

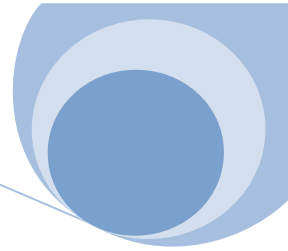
- Procesamiento y control del sistema de administración financiera y el sistema de información computarizada-SIC, D Protección y control de recursos públicos,
- Cumplimiento de leyes, normas y regulaciones aplicables, D Economía y eficiencia,
- Procedimientos para medir e informar sobre la efectividad el programa o actividad.
- Evaluación del programa o actividad.

Auditoría

Examen objetivo, sistemático, profesional y posterior de las operaciones financieras, administrativas y de gestión, practicado con la finalidad de verificar y evaluar dichas operaciones con el objeto de efectuar observaciones y recomendaciones pertinentes.

Calidad.

Adecuación de un producto o servicio a especificaciones o estándares establecidos por autoridades competentes, o de aceptación general, con aptitud para satisfacer las necesidades del cliente o usuario.



Capacidad instalada.

Infraestructura, sistemas y personal fijo, con que cuenta una organización para la ejecución de sus procesos.

Capacidad productiva.

La capacidad que tiene una Organización para transformar con eficiencia los recursos públicos en los bienes y servicios que requiere el ciudadano o usuario. Cabe destacar que la prestación o producción resulta de una encomienda normativa vigente.

Carta de representación

Documento mediante el cual el nivel competente de la entidad examinada reconoce haber puesto a disposición del auditor toda la información requerida, así como cualquier hecho significativo ocurrido durante el período bajo examen. Si se ha examinado varias áreas de la entidad, deberá recabarse varias cartas de representación.

Causa

Motivo o causa que origine el incumplimiento de las normas legales y/o administrativas reguladoras del ejercicio de la función pública. Es la razón que explica el hecho o situación irregular.

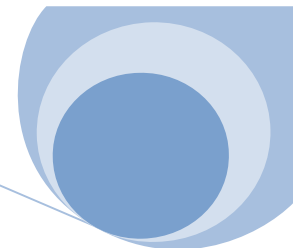
Cliente

Son sujetos internos o externos a la organización destinatarios de los bienes o servicios producidos, tanto intermedios como finales.

Condición

Corresponde a la descripción objetiva e imparcial de la situación o deficiencia encontrada en los documentos, procesos u operaciones analizadas.





Conclusiones

Son juicios del auditor, de carácter profesional, basados en las observaciones formuladas como resultado del examen. Estarán referidas a la evaluación de los resultados de gestión de la entidad examinada, en cuanto al logro de las metas y objetivos, programas, así como a la utilización de los recursos públicos, en términos de efectividad, eficiencia y economía.

Control

Actividad dirigida a verificar el cumplimiento de los planes, programas, políticas, normas y procedimientos, detectar desvíos e identificar posibles acciones correctivas.

Control de calidad

Conjunto de métodos y procedimientos implementados dentro del Tribunal de Cuentas u otra entidad auditora para obtener seguridad razonable que la auditoría llevada a cabo y el informe correspondiente cumplen con las Normas y Manuales de Auditoría Gubernamental.

Control Interno

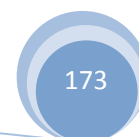
Conjunto de métodos y medidas adoptadas para salvaguardar los recursos, verificar la exactitud y veracidad de la información financiera y administrativa, promover la eficiencia y la calidad en las operaciones, estimular la observancia de las políticas formuladas y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

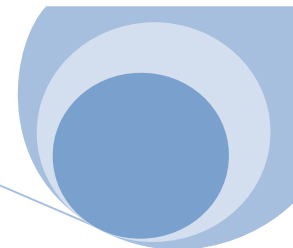
Criterio

Constituye la norma legal o técnica, o los principios generalmente aceptados, que regulan la ejecución de una actividad. Es la referencia inmediata para efectuar la comparación con los hechos y determinar cumplimientos o desviaciones.

Economía

Utilización óptima y oportuna de los recursos para generar los productos al menor costo, en la cantidad y calidad requerida.





Efecto

Es la consecuencia del ejercicio de la función administrativa, la cual puede ser positiva o negativa y a su vez, cuantificable en términos financieros o mediante otros índices o unidades de medida.

Eficacia

Cumplimiento de programas, objetivos y metas en la cantidad y calidad requeridas. Expresa la relación entre los resultados alcanzados y los objetivos y metas programados.

Eficiencia

Aprovechamiento máximo de los recursos y de la capacidad instalada, con un mínimo de desperdicio para generar los productos con la calidad requerida. Es la relación insumo-producto.

Ejecución (fase)

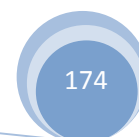
Fase de la auditoría de gestión focalizada, básicamente, en la obtención de evidencia suficiente, competente y pertinente sobre los asuntos significativos (líneas de auditoría) aprobados en el plan de auditoría.

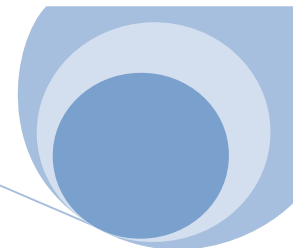
Entorno

Ambiente o comunidad a la que va dirigido el bien generado o el servicio prestado por la organización.

Escenarios

Descripción general de futuras situaciones, basadas en factores externos determinantes, previamente identificados y convenidos. Los escenarios permiten determinar la estrategia más ventajosa, tomando en consideración las oportunidades, los riesgos y la incertidumbre implícita.





Estructura de control Interno

Es el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas, incluyendo la actitud de la dirección de una entidad, para ofrecer seguridad razonable respecto a que están lográndose los objetivos planificados por el Organismo auditado.

Estructura organizacional

Proporciona el marco dentro del cual se planean, ejecutan, controlan y supervisan sus actividades, a fin de lograr los objetivos u metas establecidos.

Ética

Está conformada por valores morales que permiten a la persona adoptar decisiones y tener un comportamiento correcto en las actividades que le corresponde cumplir en la entidad.

Evidencia.

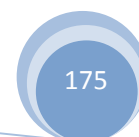
Pruebas que respaldan el contenido del informe del auditor, y que son obtenidas a través de los diversos medios empleados en el proceso de auditoría.

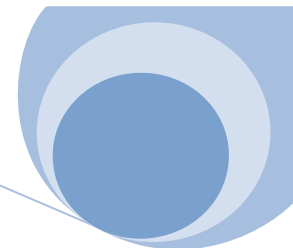
Evidencia suficiente.

Evidencia objetiva y convincente obtenida a través de las pruebas de control y/o de los procedimientos propios de la auditoría, para sustentar os hallazgos, conclusiones y recomendaciones del auditor.

Gestión.

Las actividades, tareas y acciones expresadas o consolidadas en programas, proyectos u operaciones, a cargo de una organización o agrupación sectorial de éstas, dirigida a la producción de bienes o servicios para satisfacer propósitos, metas u objetivos previamente determinados





Hallazgo de auditoría

Este concepto es utilizado para describir el resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual encontrada durante el examen a una área, actividad u operación o circunstancias en las cuales el criterio fue aplicado. Comprende una reunión lógica de datos y la presentación objetiva de los hechos concernientes a la situación actual. Es toda información que a juicio del auditor, permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en forma significativa en la gestión de la entidad o programa que merecen ser comunicados en el informe. Sus elementos son: condición, criterio, causa y efecto.

Impacto - efectividad

Nivel de repercusión a mediano o largo plazo en el entorno social, económico o ambiental, de los productos o servicios prestados.

Indicador

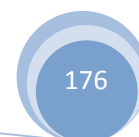
Referencia numérica generada a partir de una variable, que muestra el desempeño de la unidad objeto de análisis, y la cual por comparación periódica con un valor de referencia, interno o externo al Ente u Organismo, podrá indicar posibles desvíos respecto de los cuales se deberán tomar decisiones y acciones correctivas.

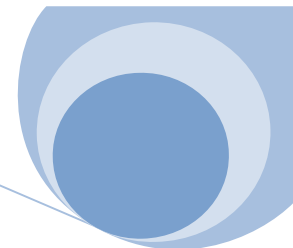
Insumo

Conjunto de recursos humanos, económicos, tecnológicos, materiales y de información, que debe disponer o requerir la organización para realizar el proceso productivo.

Integridad

Constituye una calidad de la persona que mantiene principios morales sólidos y vive en un marco de valores.





Informe de planeamiento

Documento que contiene los resultados de la ejecución del plan de revisión estratégica que debe servir de base para la formulación del plan y programas de auditoría para la fase ejecución. Es elaborado por el auditor encargado y el supervisor y aprobado por el nivel gerencial correspondiente.

Metas

Resumen cuantitativo, específico y cronológico de las acciones y actividades a realizar para el cumplimiento de los objetivos planteados por la organización.

Misión

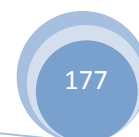
El objeto principal para que fuera creada la Organización.

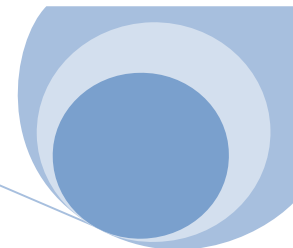
Muestra

Conjunto de elementos que habiendo sido seleccionados de un conjunto mayor conocido como universo o población, se supone con rigor estadístico que lo representa.

Monitoreo

Representa al proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orienta a la identificación de controles débiles, insuficientes o innecesarios y, promueve su reforzamiento. El monitoreo se lleva a cabo de tres formas: (a) durante la realización de actividades diarias en los distintos niveles de la entidad; (b) de manera separada por personal que no es el responsable directo de la ejecución de las actividades, incluidas las de control; y, (c) mediante la combinación de ambas modalidades.





Objetivo.

Planteamientos conceptuales y formales de lo que se quiere o espera alcanzar alguna vez, que permiten guiar y evaluar la ejecución de los planes, programas, proyectos o actividad de una organización.

Observación

Esta referida a hechos o circunstancias significativos identificados durante el examen que pueden motivar oportunidades de mejoras. Si bien el resultado obtenido adquiere la denominación de hallazgo, para fines de presentación en el informe se convierte en observación.

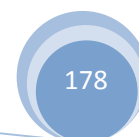
Organización: La organización es una unidad social coordinada, consciente, compuesta por dos personas o más, que funciona con relativa constancia a efecto de alcanzar una meta o una serie de metas comunes. Según esta definición, las empresas productoras y de servicios son organizaciones, como también lo son escuelas, hospitales, iglesias, unidades, militares, tiendas minoristas, departamentos de policía y los organismos de los gobiernos locales, estatales y federal. Las personas que supervisan las actividades de otras, que son responsables de que las organizaciones alcancen estas metas, con sus administradores (aunque en ocasiones se les llama gerentes, en particular en organizaciones no lucrativas).

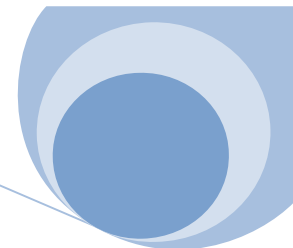
Papeles de Trabajo

Documentos que contienen la evidencia que respalda los hallazgos, observaciones, opiniones de funcionarios responsables de la entidad examinada, conclusiones y recomendaciones del auditor. Deben incluir toda la evidencia ^cualquiera sea su soporte - que se haya obtenido durante la auditoría.

Pautas

Instrucciones de nivel técnico y operativo que buscan facilitar las tareas.





Planeamiento

Fase de la auditoría durante la cual el auditor se aboca a la identificación de que examinar, como, cuando y con qué recursos, así como la determinación del enfoque de la auditoría, objetivos y alcance, criterios y estrategia. Se divide en dos etapas: general y específico.

Programa de Auditoria

Es el documento final de la fase de planeamiento, en el cual se resumen las decisiones más importantes relativas a la estrategia para el desarrollo de la auditoría de gestión. Determina entre otros aspectos, los objetivos y alcance de la auditoría, las áreas o actividades críticas a examinar y la cantidad y calidad de los recursos humanos necesario para su ejecución. Señala las tareas específicas que deben ser cumplidas por el equipo de auditoría para llevar a cabo el examen, se definen los responsables de su ejecución y los plazos fijados para cada actividad.

Planificación del Ente Auditado.

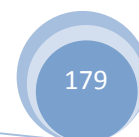
Establecimiento de las actividades y de las etapas, considerando el marco normativo del ente, las misiones y funciones delegadas, el tiempo y los recursos disponibles, orientados al alcance de las metas y objetivos de la organización.

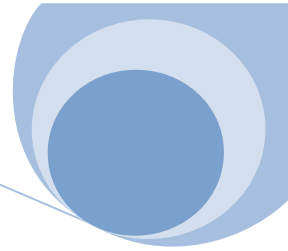
Políticas

Decisiones de alto nivel que buscan unificar conductas y orientar procesos hacia un logro de un estándar objetivo.

Procedimiento

Métodos estandarizados para realizar tareas específicas o repetitivas, de conformidad con las políticas prescriptivas que buscan unificar procesos.





Procedimiento de Control

Elementos adicionales, establecidos por la administración para asegurarse que los objetivos específicos de la organización sean alcanzados.

Proceso

Serie de pasos, actividades o tareas secuenciales y lógicas que en combinación con el personal, la infraestructura y la tecnología permite a la organización, agregar valor a los insumos y transformarlos en el producto o en el servicio deseado.

Procesos Sustantivos

Procesos principales y primordiales que le permiten a la Organización la consecución de sus metas y objetivos.

Producto final

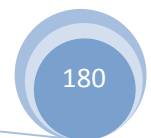
Servicio prestado o bien generado a través de la transformación de insumos con agregado de valor destinado al usuario final (comunidad).

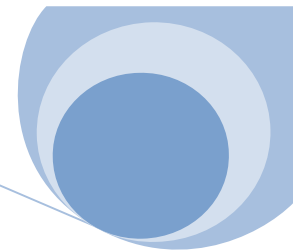
Producto intermedio.

Servicio prestado o bien generado a través de la transformación de insumos y agregado de valor necesario para la producción o prestación de bienes y servicios finales. Es un insumo en la cadena de producción del Organismo.

Programa.

Agrupación de centros de gestión productiva a los cuales se les asignan recursos físicos y financieros en función de la producción de bienes y servicios finales. En el Programa se agrupan actividades tareas y/o proyectos que tienen naturaleza, características, funciones y objetivos comunes, y resultan consistentes con la formulación de políticas por finalidad y función.





Proveedor

Sujetos externos o internos a la organización, unidad o dependencia, que suministran los insumos requeridos para ejecutar un proceso.

Proyecto

Actividades específicas y conjunto de actividades complementarias que tienen un propósito común - objetivos -. Se planifica en conjunto y cuentan con un centro único de gestión productiva.

Recomendaciones

Constituyen las medidas sugeridas por el auditor a la administración de la entidad examinada para la superación de las observaciones identificadas. Deben estar dirigidas a los funcionarios que tengan competencia para disponer la adopción de medidas correctivas y estar encaminadas a superar la condición, las causas y los efectos de los problemas.

Resultado.

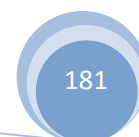
Logros en términos cuantitativos y/o cualitativos de los objetivos establecidos, durante un período determinado.

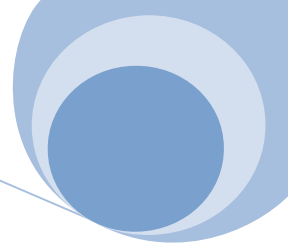
Revisión Preliminar (etapa de la fase de planeamiento)

Tiene como objetivo explorar en forma efectiva y eficiente las áreas de trabajo de auditoría establecidas durante la etapa de revisión general y profundizar el conocimiento inicial de los asuntos más importantes.

Sistema

Cualquier conjunto cohesionado de elementos que están dinámicamente relacionados para lograr un propósito determinado.





Usuario

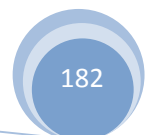
Sujeto o persona a quien va dirigido el bien producido o el servicio prestado por la organización.

Valor agregado

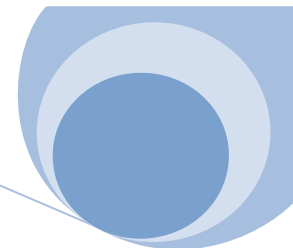
Contribución que cada tarea o actividad adiciona al bien o servicio intermedio o final que produce o presta la organización. El valor que agrega todo el proceso productivo se denomina "valor agregado total" y su análisis se realiza a través del estudio de la "cadena de valor".

Variable

Representación cuantitativa o cualitativa de una característica, la que asumirá distintos valores que dependerán del momento de su observación. La variable se expresa con una unidad de medida apropiada a la característica que se estudia o analiza.



CUADROS



SELECCIÓN DE LA ESTRATÉGIA

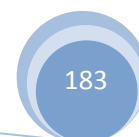
CUADRO N° 1

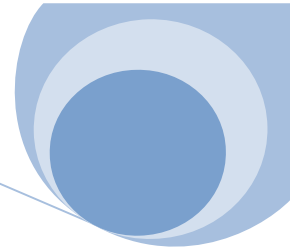
CÁLCULO DEL TIEMPO DISPONIBLE PARA LAS AUDITORÍAS

Días hábiles para la gestión 2007

MES	SÁBADOS Y DOMINGOS	FERIADOS	DÍAS TOTALES	DÍAS HÁBILES
ENERO	8	1	31	22
FEBRERO	8	0	28	20
MARZO	9	2	31	20
ABRIL	9	1	30	20
MAYO	8	1	31	22
JUNIO	9	1	30	20
JULIO	9	1	31	21
AGOSTO	8	1	31	22
SEPTIEMBRE	10	0	30	20
OCTUBRE	8	0	31	23
NOVIEMBRE	8	1	30	21
DICIEMBRE	10	1	31	20
TOTAL	104	10	365	251

Los días pueden variar según el año, en número de días, según fechas festivas propias de cada departamento así mismo se deberá considerar los feriados establecidos por el Decreto Supremo 21060.



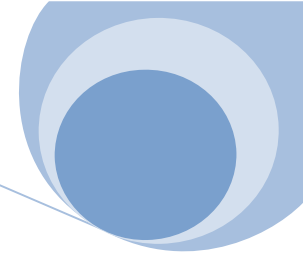


CUADRO N° 2

Tiempo efectivo del personal Técnico

AUDITOR	TOTAL DÍAS	SÁBADOS DOMINGOS	FERIADOS	DÍAS HÁBILES	VACACIONES	NATALIDAD	CAPACITACIÓN	TOTAL DÍAS LABORALES	LABORES ADMINISTRATIVAS	DÍAS EFECTIVOS
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
DIRECTOR	365	104	10	251	20	0	10	221	44	177
AUDITOR JUNIOR	365	104	10	251	15	0	5	231	0	231
CONSULTOR	365	104	10	251	0	0	0	251	0	251
CONSULTOR	365	104	10	251	0	0	0	251	0	251
TOTAL DÍAS				1.004	35		15	954	44	910
TOTAL HORAS										7.278

Jornada de 8 horas



CUADRO N° 3

Distribución del Tiempo Total Disponible

CONCEPTOS	DISTRIBUCIÓN			
	TOTAL DÍAS/HOMBRE	PLANIFICACIÓN	EJECUCIÓN	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS
DÍAS EFECTIVOS	910			
<u>AUDITORÍA DE CONFIABILIDAD DE ESTADOS FINANCIEROS</u>				
CONFIABILIDAD ESTADOS FINANCIEROS GESTIÓN 2007	45	16	25	5
AUDITORIAS SAYCO				
AUDITORÍA A LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE TESORERIA Y CREDITO PÚBLICO ; CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA	35	12	19	4
<u>AUDITORÍAS ESPECIALES</u>				
AUDITORÍA ESPECIAL DE EGRESOS GESTIÓN 2004, POR CONCEPTO DE REFRIGERIOS	10	4	6	1
<u>SEGUIMIENTOS</u>				
SEGUIMIENTO A LA IMPLANTACIÓN DE RECOMENDACIONES, INFORME DE AUDITORÍA DE CONFIABILIDAD DE ESTADOS FINANCIEROS DE LA GESTIÓN 2006	38	13	21	4
SEGUNDO SEGUIMIENTO A LA IMPLANTACIÓN DE RECOMENDACIONES, INFORME DE AUDITORÍA INFORMÁTICA SISTEMA VEHÍCULOS.	10	4	6	1
SEGUIMIENTO A LA IMPLANTACIÓN DE RECOMENDACIONES, INFORME DE AUDITORÍA INFORMÁTICA SISTEMA DE PATENTES.	10	4	6	1
TOTAL	98	34	54	10

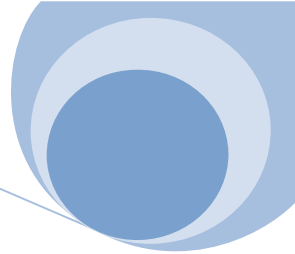
NOTA: A efectos de la distribución de tiempo en las tres etapas de cada auditoría, se puede tomar como referencia los porcentajes siguientes; sin que ellos sean fijos ni obligatorios:

Planificación: 35%

Ejecución: 35%

Comunicación de resultados: 10%

Auditorías no programadas: 25% de 996= 249 día



CUADRO Nº 4 DIAGRAMA DE GANTT

No.	AUDITORIAS	DIAS	FECHAS		M E S E S											
		EFFECTIVOS	INICIAL	FINAL	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
	AUDITORIAS PROGRAMADAS	391														
1	AUDITORÍA DE CONFIABILIDAD DE ESTADOS FINANCIEROS CONFIABILIDAD ESTADOS FINANCIEROS GESTIÓN 2006	40	3-ene-07	26-feb-07												
2	AUDITORIAS SAYCO AUDITORÍA A LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE PERSONAL Y BIENES Y SERVICIOS	35	27-feb-07	19-abr-07												
3	AUDITORIAS INFORMÁTICAS															
4	AUDITORÍA INFORMÁTICA DEL SISTEMA DE INMUEBLES - IPBI 2003	60	20-abr-07	17-jul-07												
5	AUDITORIAS ESPECIALES AUDITORÍA ESPECIAL DE EGRESOS GESTIÓN 2003, POR CONCEPTO DE REFRIGERIOS	35	18-jul-07	3-sep-07												

CUADRO N° 5

COSTO DE LA AUDITORIA

Asignación de tiempos a cada auditor

CONCEPTOS	D Í A S				
	DIRECTOR	AUD-JUNIOR	CONSULTOR	CONSULTOR	TOTAL
<u>AUDITORÍA DE CONFIABILIDAD DE ESTADOS FINANCIEROS</u>					
CONFIABILIDAD ESTADOS FINANCIEROS GESTIÓN 2007	15	25			40
<u>AUDITORIAS SAYCO</u>					
AUDITORÍA A LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE TESORERÍA Y CREDITO PÚBLICO ; CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA	10	30			40
<u>AUDITORIAS INFORMÁTICAS</u>					
AUDITORÍA INFORMÁTICA DEL SISTEMA DE INMUEBLES - IPBI 2003.	10		40		50
AUDITORÍA INFORMÁTICA DEL SISTEMA VEHICULOS - IPVA 2003.	10		40		50
Total	45	55	80	0	180

CUADRO N° 6

Costo del Personal Técnico por unidad de Tiempo

CARGO 1	DÍAS HÁBILES 2	REMUNERACIÓN		
		3 ANUAL Bs	4 POR DÍA Bs	5 POR HORA Bs
DIRECTOR	251	122.976	489,94	61,24
ING. EN SISTEMAS	251	43.200	172,11	21,51
TOTALES	502	166.176	331,03	41,38

NOTAS:

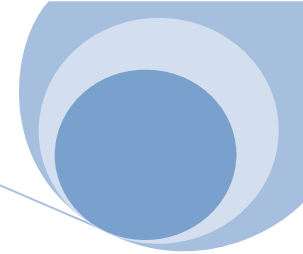
1. La columna 2 obtiene datos del cálculo presentado en.....
2. La columna 3 incluye los sueldos mensuales, aguinaldos, gratificaciones y otros ingresos propios de la remuneración del personal. Este valor constará en el presupuesto de la Institución (datos supuestos).
3. El total de la columna 4 presenta el costo promedio por día de auditoría y el total de la columna 5 determina el costo promedio por hora de auditoría.

CUADRO N° 7

Estimación del Costo de Cada Auditoría Programa

CONFIABILIDAD RUA 2006			
CONCEPTOS	DÍAS	COSTO	
		DIARIO	TOTAL
DIRECTOR	28	489,94	13.718,32
ING. EN SISTEMAS	12	172,11	2.065,32
TOTALES	40		15.783,64

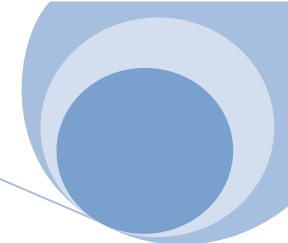
AUDITORÍA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL (SAP Y SABS)			
CONCEPTOS	DÍAS	COSTO	
		DIARIO	TOTAL
DIRECTOR	20	489,94	9.798,80
AUDITOR JUNIOR	15	172,11	2.581,65
CONSULTOR 1	-	-	-
CONSULTOR 2	-	-	-
TOTALES	35		12.380,45



Estimación del Costo de Cada Auditoría Programada

AUDITORÍA INFORMÁTICA DEL SISTEMA DE INMUEBLES - IPBI 2003			
CONCEPTOS	DÍAS	COSTO	
		DIARIO	TOTAL
DIRECTOR	15	489,94	7.349,10
ING. EN SISTEMAS	45	172,11	7.744,95
TOTALES	60		15.094,05

AUDITORÍA ESPECIAL DE EGRESOS GESTIÓN 2003 - REFRIGERIOS			
CONCEPTOS	DÍAS	COSTO	
		DIARIO	TOTAL
DIRECTOR	20	489,94	9.798,80
AUDITOR JUNIOR	15	172,11	2.581,65
TOTALES	35		12.380,45



CUADRO N° 8

INDICADORES DE RENDIMIENTO

POA DE LA GESTIÓN

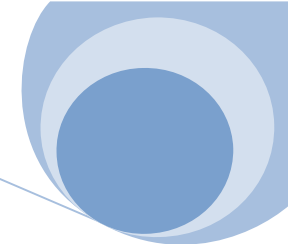
AUDITORIAS	LOGRO				TIEMPO				COSTO			
	POA	REAL	DIF.	OBJETIVO CUMPLIDO	POA	REAL	%	CALIFICAC.	POA	REAL	%	CALIFICAC.
CONFIABILIDAD ESTADOS FINANCIEROS GESTIÓN 2007	1	1	0	Opinión sobre la confiabilidad de la información financiera	0,00588235	0,01538462	262	Cumplido	0,00002685	0,00002581	96	Cumplido
AUDITORÍA A LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA	1	1	0	Opinión sobre el grado de implantación del sistema de Contabilidad Integrada	0,01666667	0,02352941	141	Cumplido	0,00006511	0,00006166	95	Cumplido
ATENCIÓN DE CASOS SIREC-OPERADORES GESTIÓN 2007	1	0	1	EN PROCESO				No Cumplido				No Cumplido
AUDITORÍA ESPECIAL DE EGRESOS GESTIÓN 2004, POR CONCEPTO DE REFRIGERIOS	1	1	0	Determinar la existencia de Responsabilidades de acuerdo a la ley 1178	0,02000000	0,04664723	233	Cumplido	0,00008517	0,00010000	117	Cumplido

Ejemplo: Evaluación del Sistema de Administración de Personal considera para cada:

Objetivo= Determinar la eficacia del Sistema

Tiempo= días/ hombre

Costo= Bs.



CUADRO N° 9

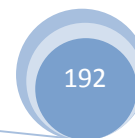
SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA

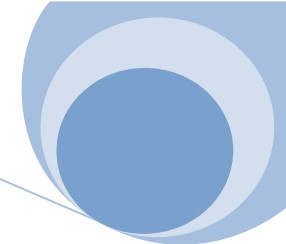
Combinación de Riesgos y Estrategia

Auditorías	Riesgo Inherente	Riesgo de Control	Combinación de Riesgos	2005	2006	2007
Auditoría de Confiabilidad de los Registros y Estados Financieros	A	M	A	X	X	X
Auditoría de Administración y Control (SAYCO)	A	A	A	X	X	X
Auditoría Informática del Sistema de Vehículos	A	A	A	X	X	X
Auditoría Informática del Sistema de Inmuebles	A	A	A			X
Auditoría Especial de egresos gestión 2003, concepto de viáticos y refrigerios	A	A	A			X
Seguimiento a recomendaciones	M	M	M	X	X	X

NOTA:

Los factores de riesgo considerados para cada auditoría deberán estar detallados en papeles de trabajo. Asimismo, se deberá justificar adecuadamente el nivel de riesgo asignado.

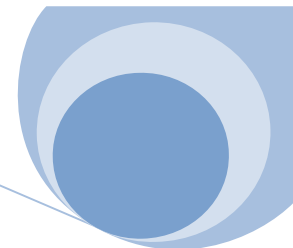




CUADRO Nº 10

ENTIDADES VINCULADAS POR RELACIÓN DE TUICION

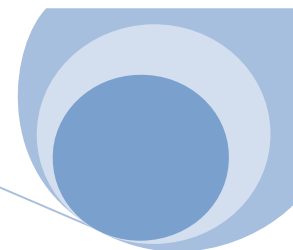
INFORMACIÓN SOBRE EL ENTE TUTOR	
1 Denominación de la entidad tutora:	Ministerio de Hacienda
2 Código según clasificación institucional:	35
3 Siglas según el clasificador institucional:	MIN-HAC
4 Entidad cabeza de sector según clasificador institucional:	Ministerio de Hacienda
5 Fecha de la última auditoría realizada por el ente tutor en nuestra entidad:	01/09/2003
6 Alcance de la última auditoría realizada por el ente tutor en nuestra entidad:	gestión 2002
7 Naturaleza de la última auditoría realizada por ente tutor en nuestra entidad: Especial de ingresos y egresos	



CUADRO N° 11

Clasificación de prioridades por tipo de auditoría

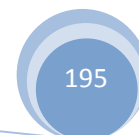
TIPO DE AUDITORÍA	FACTORES A CONSIDERAR	RIESGOS	DÍAS
<u>AUDITORÍA DE CONFIABILIDAD DE ESTADOS FINANCIEROS</u>			
CONFIABILIDAD ESTADOS FINANCIEROS GESTIÓN 2007	CUMPLIMIENTO DE LA RESOLUCIÓN CGR-1/002/98 DE 4/02/98 Y LOS ARTICULOS 15 Y 27 DE LA LEY 1178	M	40
AUDITORIAS SAYCO			
AUDITORÍA A LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE TESORERIA Y CREDITO PÚBLICO ; CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA	NO SE REALIZARON AUDITORIA DE ESTA NATURALEZA DESDE HACE 7 AÑOS POR FALTA DE DEFINICIÓN DE ORDEN JURIDICO	A	35
AUDITORIAS INFORMÁTICAS			
AUDITORÍA INFORMÁTICA DEL SISTEMA DE INMUEBLES - IPBI 2003.	NO SE REALIZARON AUDITORIAS DE ESTA NATURALEZA POR LA APROBACIÓN DE NUEVAS DISPOSICIONES LEGALES	A	60
AUDITORÍA ESPECIAL DE EGRESOS GESTIÓN 2004, POR CONCEPTO DE REFRIGERIOS	EN BASE A LA AUDITORÍA DE EGRESOS 2002 REALIZADA POR LA DAI DEL MINISTERIO DE HACIENDA DONDE SE ESTABLECIO INDICIOS DE RESPONSABILIDAD CIVIL.	A	35
<u>SEGUIMIENTOS</u>			
SEGUIMIENTO A LA IMPLANTACIÓN DE RECOMENDACIONES, INFORME DE AUDITORÍA DE CONFIABILIDAD DE ESTADOS FINANCIEROS DE LA GESTIÓN 2006	CUMPLIMIENTO DE LA IMPLANTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA INTERNA CON EL FIN DE FORTALECER EL SISTEMA DE CONTROL GUBERNAMENTAL , DE ACUERDO CON LA RESOLUCIÓN N° CGR-1/10/97	M	25
SEGUIMIENTO A LA IMPLANTACIÓN DE RECOMENDACIONES, INFORME DE AUDITORÍA INFORMÁTICA SISTEMA DE PATENTES.	CUMPLIMIENTO DE LA IMPLANTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA INTERNA CON EL FIN DE FORTALECER EL SISTEMA DE CONTROL GUBERNAMENTAL , DE ACUERDO CON LA RESOLUCIÓN N° CGR-1/10/97	M	10
SEGUNDO SEGUIMIENTO A LA IMPLANTACIÓN DE RECOMENDACIONES, INFORME DE AUDITORÍA INFORMÁTICA SISTEMA DE INMUEBLES	CUMPLIMIENTO DE LA IMPLANTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA INTERNA CON EL FIN DE FORTALECER EL SISTEMA DE CONTROL GUBERNAMENTAL , DE ACUERDO CON LA RESOLUCIÓN N° CGR-1/10/97	M	38
SEGUIMIENTO A LA IMPLANTACIÓN DE RECOMENDACIONES, INFORME DE AUDITORÍA INFORMÁTICA SISTEMA VEHICULOS-IPVA 2002	CUMPLIMIENTO DE LA IMPLANTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA INTERNA CON EL FIN DE FORTALECER EL SISTEMA DE CONTROL GUBERNAMENTAL , DE ACUERDO CON LA RESOLUCIÓN N° CGR-1/10/97	M	10
<u>AUDITORÍAS NO PROGRAMADAS</u>			98
TOTAL DÍAS AUDITORÍAS			351

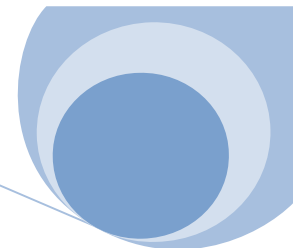


CUADRO Nº 12

Ordenamiento según las prioridades asignadas

TIPO DE AUDITORÍA	FACTORES A CONSIDERAR	RIESGOS	DÍAS
<u>AUDITORÍAS SAYCO</u> AUDITORÍA A LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE PERSONAL Y BIENES Y SERVICIOS	NO SE REALIZARON AUDITORÍA DE ESTA NATURALEZA DESDE HACE 7 AÑOS POR FALTA DE DEFINICIÓN DE ORDEN JURIDICO	A	35
<u>AUDITORÍAS INFORMÁTICAS</u> AUDITORÍA INFORMÁTICA DEL SISTEMA DE INMUEBLES - IPBI 2003	NO SE REALIZARON AUDITORIAS DE ESTA NATURALEZA POR LA APROBACIÓN DE NUEVAS DISPOSICIONES LEGALES	A	60
<u>AUDITORÍAS ESPECIALES</u> AUDITORÍA ESPECIAL DE EGRESOS GESTIÓN 2003, POR CONCEPTO DE REFRIGERIOS	EN BASE A LA AUDITORÍA DE EGRESOS 2002 REALIZADA POR LA DAI DEL MINISTERIO DE HACIENDA DONDE SE ESTABLECIO INDICIOS DE RESPONSABILIDAD CIVIL.	A	35
<u>SEGUIMIENTOS</u> SEGUIMIENTO A LA IMPLANTACIÓN DE RECOMENDACIONES, INFORME DE AUDITORÍA DE CONFIABILIDAD DE ESTADOS FINANCIEROS DE LA GESTIÓN 2005	CUMPLIMIENTO DE LA IMPLANTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA INTERNA CON EL FIN DE FORTALECER EL SISTEMA DE CONTROL GUBERNAMENTAL , DE ACUERDO CON LA RESOLUCIÓN Nº CGR-1/10/97	M	25
SEGUIMIENTO A LA IMPLANTACIÓN DE RECOMENDACIONES, INFORME DE AUDITORÍA ESPECIAL INCORPORACIÓN DEL PERSONAL A LA CARRERA ADMINISTRATIVA	CUMPLIMIENTO DE LA IMPLANTACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES DE AUDITORÍA INTERNA CON EL FIN DE FORTALECER EL SISTEMA DE CONTROL GUBERNAMENTAL , DE ACUERDO CON LA RESOLUCIÓN Nº CGR-1/10/97	M	10
<u>AUDITORÍAS NO PROGRAMADAS</u>			98
TOTAL DÍAS AUDITORÍAS			263



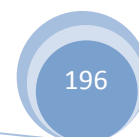


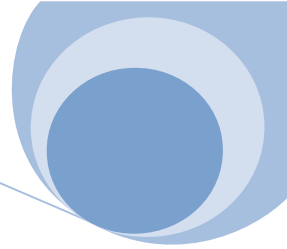
CUADRO Nº 13

EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES PROGRAMADAS

POA DE LA GESTIÓN 2008

Nº	Actividades	Días Hombre	Situación del examen	Nº del Informe	Fecha de conclusión	Remisión CGR	
						Nota	Fecha
1	CONFIABILIDAD ESTADOS FINANCIEROS GESTIÓN 2007	170	CONCLUIDO	DAI/AC Nº001/08	28/03/2008	CITE RUAT 766/2008	31/03/2008
2	AUDITORÍA A LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DE CONTABILIDAD GUBERNAMENTAL INTEGRADA	60	CONCLUIDO	DAI/AS Nº 004/08	26/06/2008	CITE RUAT 1587/2008	26/06/2008
3	AUDITORIA DE ATENCIÓN DE CASOS SIREC-OPERADORES GESTIÓN 2007	200	EN PROCESO				
4	AUDITORÍA ESPECIAL DE EGRESOS GESTIÓN 2004, POR CONCEPTO DE REFRIGERIOS	50	CONCLUIDO	DAI/AE Nº 003/08	30/05/2008	CITE RUAT 1353/2008	30/05/2008
5	SEGUIMIENTO A LA IMPLANTACIÓN DE RECOMENDACIONES, INFORME DE AUDITORÍA INFORMÁTICA SISTEMA VEHÍCULOS-IPVA 2002	24	NO EJECUTADA				
6	AUDITORIA INFORMÁTICA IPBI 2002	60	EN PROCESO				
7	AUDITORIA ESPECIAL DE INCORPORACIÓN A LA CARRERA ADMINISTRATIVA	37	CONCLUIDO	DAI/AE Nº 015/06	13/06/2008	CITE RUAT 1500/2008	13/06/2008



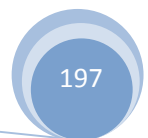


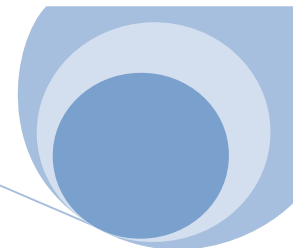
CUADRO N° 14

EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES NO PROGRAMADAS

POA DE LA GESTIÓN 2008

Actividades	Días Hombre	Nota de solicitud	Fecha de la Nota	Situación del examen	Nro de Informe	Fecha de conclusión	Remisión CGR	
							Nota	Fecha
Auditoría Especial de Cuentas a Cobrar	35	XX/00	14-02-01	Concluido	AE1/01	08/08/2001	AI26	14/08/2001





CUADRO N° 15

REGISTRO DE RESPONSABILIDADES

POA DE LA GESTIÓN 2008

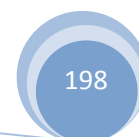
N° Informe	Alcance del examen (rubro, cuenta o componente)	Indicios de Responsabilidad				Monto del daño (civil o penal)	Sujetos de responsabilidad	Descargos Efectuados		
		E	A	C	P			SI	NO	Valor
DAI/AE N° 012/06	Partida 31110 Refrigerios 2002			X		\$us12,84	Personal del RUAT y Directora Administrativo Financiera	X		

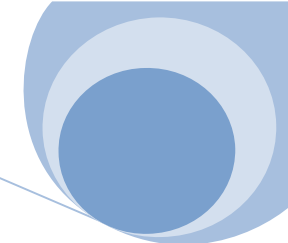
E= Ejecutiva

A= Administrativa

C= Civil

P= Penal





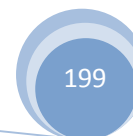
CUADRO Nº 16

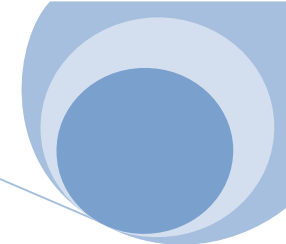
MOVIMIENTO DE PERSONAL

POA DE LA GESTIÓN 2008

Cargos ocupados en 2003	Nómina anterior Gestión 2007	INGRESOS						BAJAS	
		Procedimiento (S o C)	Unidad administrativa de origen	Fecha	Título	Años de experiencia			Baja por: (R,C o D) Fecha
						SPB	SPV		
Director de Auditoría Interna	X	S		01-05-02	Auditor Financiero	13	1		
Asistente de Auditoría	X	S		05-06-07	Auditor Financiero	2	1		
Consultor en Auditorías de Sistemas		S		01/06/2007	Egresada Ing. de Sistemas	1			
Consultor en Auditorías		S		01/01/2008	Egresada Auditoría	1			

S= Selección R=Renuncia C=Cambio de o a otra unidad administrativa D= Despido SPB= Sector Público SPV= Sector Privado



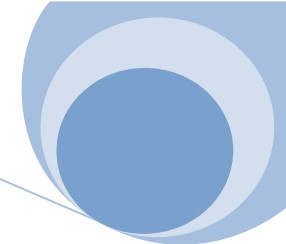


CUADRO N° 17

**CAPACITACIÓN RECIBIDA
POA DE LA GESTIÓN 2008**

Nombre del auditor: XXXXXXXXXXXXX
Cargo: Director de Auditoría Interna
Título Profesional: Auditor Financiero
Fecha de ingreso a la UAI: 01-05-02

Fecha	Nombre del evento de capacitación	Total de horas recibidas	Certificado obtenido	Entidad que dictó el curso	Campo en el que será aplicada la capacitación
05/07/2008	SEGURINFO 2008	16	Participación	YANAPTY	Auditorías Informáticas



CUADRO N° 18

ATENCIÓN A REQUERIMIENTOS DE RECURSOS

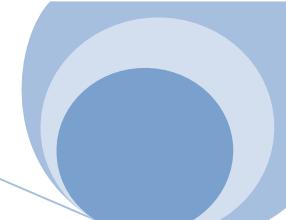
POA DE LA GESTIÓN 2008

Requerimientos	P o NP	Según POA	Ejecutado	Variación Ejecución	Justificaciones
Activos solicitados					
Computadora	P	1	1	No	
Escritorio	P	2	0	Si	Se ejecutara en el Segundo Semestre
Suministros Solicitados					
Papelería	P	Si	Si	No	
Materiales	P	Si	Si	No	

P= Programado

NP= No Programado

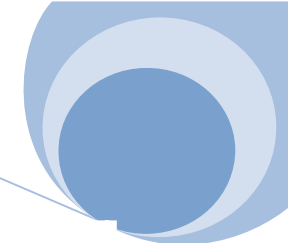




CUADRO Nº 19

CONTROL DE SEGUIMIENTOS

DETALLE DE INFORMES DE AUDITORIA							CONTROL DE RECOMENDACIONES						Fecha estimada de Conclusión		
Tipo de Auditoria	Denominación	Auditoria realizada en la Gestión:	Nº de Informe	Gestión	Nº Informe Seguimiento	Informe de evaluación CGR	Nº de Recomendación	Seguimiento - Recomendaciones				Fecha de Emisión		Observaciones	
								Cumplidas	Parcialmente	No cumplidas	No aplicables	Nº Nota			Fecha
AUDITORIA DE CONFIABILIDAD	DICTAMEN 2000	2000												Sin salvedad	
AUDITORIA DE CONFIABILIDAD	INFORME DE CONTROL INTERNO 2000	2002	UAI/AF 002/02	2000		13/I109/O02	19					CITE UAI 003702	17/09/2002	Concluido	
SEGUIMIENTO	INFORME DE SEGUIMIENTO CONAFIABILIDAD 2000	2003	UAI/AF 002/02	2000	UAI/AF 004			13	2	1	3	CITE UAI 018/03	14/01/2004	Cumplido	
SEGUIMIENTO	INF. 2DO SEGUIMIENTO INF. UAI/AF 002/02 2000	2005	UAI/AF 002/02	2000	DAI/AC 004			3	3			CITE RUAT 2825	30/12/2005	Cumplido	
AUDITORIA DE CONFIABILIDAD	DICTAMEN 2001	2001												Sin salvedad	
AUDITORIA DE CONFIABILIDAD	INFORME DE CONTROL INTERNO 2001	2002	UAI/AF 004/02	2001		13/I20/O02	15					CITE UAI 004/02	11/10/2002	Concluido	
SEGUIMIENTO	INFORME DE SEGUIMIENTO CONAFIABILIDAD 2001	2004	UAI/AF 004/02	2001	UAI/AF 005			11	2	0	2	CITE UAI 020/03	22/01/2004	Cumplido	
SEGUIMIENTO	INF. 2DO SEGUIMIENTO INF. UAI/AF 004/02 2001	2005	UAI/AF 004/02	2001	DAI/AC 005			2	2			CITE RUAT 2826	30/12/2005	Cumplido	

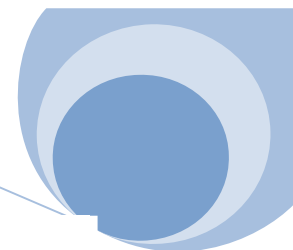


CUADRO N° 20

DETALLE DE INFORMES DE AUDITORIA

CONTROL DE AUDITORÍAS

TIPO DE AUDITORIA	N° DE INFORME	DESCRIPCION	ESTADO	FECHA DE EMISION DE INFORME	MAXIMA AUTORIDAD EJECUTIVA RUAT		CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA		MINISTERIO DE HACIENDA		DIRECTORIO RUAT		INFORME DEVUELTO O NO POR LA CGE		
					N° Nota	Fecha	N° Nota	Fecha	N° Nota	Fecha	N° Nota	Fecha	Fecha	C/sin Evaluación	Observaciones
GESTION 2002															
AUDITORIA DE CONFIABILIDAD	UAI/AF 001/02	DICTAMEN 2000	EJECUTADO	09/09/2002	UAI 002/02	20/09/2002	UAI 003/02								
AUDITORIA DE CONFIABILIDAD	UAI/AF 003/02	DICTAMEN 2001	EJECUTADO	15/10/2002	UAI 005/02	15/10/2002	UAI 004/02								
AUDITORIA DE CONFIABILIDAD	UAI/AF 004/02	INFORME DE CONTROL INTERNO 2001	EJECUTADO	15/10/2002	UAI 005/02	15/10/2002	UAI 004/02								
GESTION 2003															
AUDITORIA DE CONFIABILIDAD	UAI/AF 001/03	DICTAMEN 2002	EJECUTADO	31/03/2003	UAI 012/03	29/07/2003	UAI 011/03								
AUDITORIA DE CONFIABILIDAD	UAI/AF 002	INFORME DE CONTROL INTERNO 2002	EJECUTADO	31/03/2003	UAI 012/03	29/07/2003	UAI 011/03								
GESTION 2004															
AUDITORIA DE CONFIABILIDAD	UAI/AF 001/04	DICTAMEN 2003	EJECUTADO	31/03/2004	UAI 004/04	02/04/2004	UAI 006/04								



CUADRO N° 21

Cálculo de Pasajes y Viáticos (para la Auditoría 1)

CIUDAD ¹⁵A

CARGO	PASAJES			VIÁTICOS			TOTAL
	CANTIDAD	VALOR	TOTAL	Nº DE DÍAS	VALOR	TOTAL	
Supervisor							
Auditor A	2	347	694	10	160	1.600	2.294
Auditor B	6	347	2.082	30	160	4.800	6.882
Auditor C							
TOTAL	8		2.776			6.400	9.172

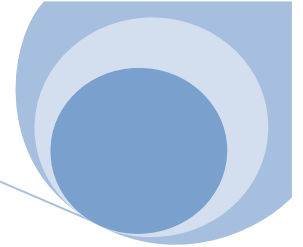
CIUDAD B

CARGO	PASAJES			VIÁTICOS			TOTAL
	CANTIDAD	VALOR	TOTAL	Nº DE DÍAS	VALOR	TOTAL	
Supervisor							
Auditor A	2	769	1.538	10	160	1.600	3.138
Auditor B	8	769	6.152	40	160	6.400	12.552
Auditor C							
TOTAL	10		7.690			8.000	15.690






Total de la auditoría 1 = Ciudad A+B 24.866

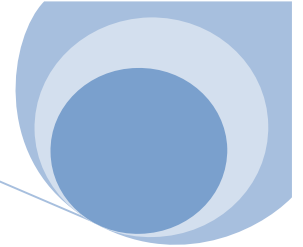


SIMBOLOGÍA
GRÁFICA









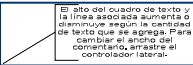


Símbolos para Representación Gráfica

Graficación	Denominación del Símbolo	Comentarios sobre su Utilización
	Operación	Representa toda acción de elaboración, modificación o incorporación de información o decisión.
	Control	Representa toda acción de verificación, esto es, cotejo entre comprobantes o registros, constatación, comprobación y control de cálculos, de integridad de datos, de autorizaciones y de niveles de autorización.
	Demora	Representa toda atención transitoria del proceso en espera de un acontecimiento determinado. Observe que el formato del símbolo recuerda a la letra D y por consiguiente al concepto de demora. Respecto al ordenamiento requerido de la documentación que se encuentra en situación de espera, no es imprescindible que se siga un criterio determinado. Sin embargo puede resultar conveniente, en algún procedimiento administrativo en particular, que la documentación que permanece demorada sea ordenada de conformidad a necesidades del mismo.
	Archivo Transitorio	Representa el almacenamiento sistemático, en forma temporaria, de elementos portadores de información. Se consideran elementos portadores de información" no solamente a formularios o registros factibles de lectura humana, sino también los archivos magnéticos y otros elementos de almacenamiento de información, como el microfilm. Se sobreentiende que, a pesar de su transitoriedad, estos portadores deben ser usados para responder consultas o para asentar sobre ellos información proveniente de otros elementos, en momentos posteriores al de la acción de "archivar".
	Archivo Definitivo	Representa el almacenamiento sistemático en forma permanente de elementos portadores de información. Como se puede observar, se identifica por su carácter de permanencia: esto es, se diferencia del archivo transitorio en razón de mantenerse en tal carácter por lapsos más prolongados. Los motivos que pueden determinar la necesidad de esta permanencia pueden surgir de disposiciones legales, o bien pueden ser resultado de requerimientos de los procedimientos a los que, ante consultas, alimentan con información.



Símbolos para Representación Gráfica

Graficación	Denominación del Símbolo	Comentarios sobre su Utilización
	Alternativa	Se utiliza para indicar que en algún momento del procedimiento frente a una consulta condicionante, pueden originarse distintos cursos de acción como consecuencia de las respuestas a la misma. Puede denominarse también "opción" a este símbolo, y al concepto que representa.
	Formulario u otro soporte de información	Representa el elemento portador de información, esto es el vehículo el vehículo que se traslada a través de las áreas que integran, el gráfico representativo del procedimiento administrativo. Dicho elementos puede ser formularios, plantillas, tarjetas soportes magnéticos (cintas, discos, cassettes, diskettes, etc.)
	Proceso no Representado	Representa al conjunto de acciones que se desconocen o que, definidas, no interesa representar en el gráfico del que forman parte.
	Traslado	Representa el desplazamiento físico del elemento portador de información. La flecha indica el sentido de la circulación. Es el símbolo que une a los otros símbolos del procedimiento. Cuando se lo dibuja en sentido vertical, vincula operaciones que se realizan dentro de una de las áreas de organización afectadas por el procedimiento. Cuando el traslado es horizontal se refiere a un movimiento que afecta varias áreas de la organización (mas de una).
	Toma de Información	Representa el desplazamiento de la información, sin desplazamiento físico de los elementos que interviene en el proceso. La flecha indica el sentido de la circulación. La toma de información significa la incorporación de datos al procedimiento administrativo, que se extraen de archivos o listados. Ese desplazamiento puede ser escrito o verbal.
	Conector	Representa el nexo entre procedimientos o procesos. Se lo utiliza para solucionar las siguientes situaciones: a) conectar gráficos de un mismo procedimiento, que se encuentra n dibujados en varias páginas sucesivas: b) vincular distintos cursogramas entre si: es decir, procedimientos administrativos graficados, que conservan características de unidades independientes: c) reemplazo de líneas que deberían conectar partes distantes del gráfico, dentro de una misma página.
	Datos	
	Proceso Predefinido	
	Anotación	

BIBLIOGRAFÍA

- Constitución Política del Estado Reformada Ley N° 2650 del 13 de abril de 2004
- Ley No. 1178 " Ley de Administración y Control Gubernamental ", de 20 de julio de 1.990.
- Decreto Supremo 23318-A de 3 de noviembre de 1992 de Responsabilidad por la Función Pública y Decreto Supremo N° 26237 de 29 de junio de 2001, modificatorio
- Decreto Supremo 23215 Reglamento para el Ejercicio de las Atribuciones de la Contraloría General de la República.
- Decreto Supremo N° 23934 de 23 de diciembre de 1994, que aprueba el Reglamento común de procedimientos administrativos y de comunicación de los Ministerios.
- Decreto Supremo N° 28168 de 17 de mayo de 2005, que tiene por objeto garantiza el acceso a la información.
- Declaraciones sobre Normas de Auditoría "SAS 1", Comité Ejecutivo de Normas de Auditoría AICPA 1.991, México 3ra. Edición. Editorial Diseño Gráfico Mundial.
- Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental de la Contraloría General de la República de Bolivia
- Normas Básicas de Control Interno emitido por la Contraloría General de la República.
- Normas de Auditoría Gubernamental emitido por la Contraloría General de la República.
- Norma de Auditoría Gubernamental 305
- Normas IRAM
- Código de Ética del Auditor Gubernamental emitido por la Contraloría General de la República.
- Guía para la Elaboración de la Programación Operativa Anual y del Informe de Actividades de las UAI. Res. CGR-1/045/2001.

- Guía de Auditoría para Examen de Confiabilidad de los Registros y Estados Financieros", de la Contraloría General de la República.
- SAMPIERI, Roberto y Otros: "Metodología de la Investigación", 3ra. edición. Edit. Me Graw Hill
- LARDENT, Alberto R.- Gomez Echarren A. Manuel : Técnicas de organización sistemas y métodos.
- Manual de Procedimientos de Auditoría de Gestión de Empresas y Sociedades del Estado País: Argentina.+
- HERRERA C. Abraham, Diseño de la investigación, Revista, año 2001, Pág. 5
- LOMA, Gómez Gastón, CENTELLAS, España Rubén; Manual de Auditoría Operativa
- Zuazo, Lic. Lidia, Papeles de Trabajo de Auditoría Externa e Interna, Edición 1998.
- GAMBOA, Condori María V., Manual de Normas y Procedimientos para Activos Fijos en el Municipio de la Asunta 2007.
- GUTIÉRREZ, Adrián Flora, Manual de Procedimientos de la Unidad de Auditoría Interna de Servicio Nacional de Telecomunicaciones Rurales "Senater".
- Otras disposiciones Legales inherentes a Auditorías de Confiabilidad realizadas por las UAI.
- www.altavista.com
- www.respondanet.com
- www.monografías.com
- www.hipavista.com
- www.google.com
- www.hacienda.gob.bo
- www.cge.gob.bo
- www.ruat.gob.bo