

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



TRABAJO DIRIGIDO

**TEMA: AUDITORÍA ESPECIAL SOBRE LA INSTITUCIONALIZACIÓN
DEL PERSONAL Y SU INCORPORACIÓN A LA CARRERA
ADMINISTRATIVA
CASO: TRANSPORTES AÉREOS BOLIVIANOS (TAB)**

POSTULANTE: UNIV. MÓNICA PAMELA MOLLINEDO PALENQUE

TUTOR: Mg. Sc. RONNY YAÑEZ MENDOZA

GESTIÓN 2012

DEDICADO A:

Remy Victoria Palenque Ortiz mi mamá por ser mi mejor amiga, compañera y maravillosa mamá brindándome siempre su amor sin medida y haberme enseñado a salir adelante haciendo de mi lo que hoy soy.

Agradecimiento

Gracias a Dios y a la Virgen María

Por iluminar y guiar mi camino siempre, dándome voluntad, inteligencia y fuerzas para lograr mis metas, por proveerme de todo lo necesario para salir adelante como la salud y el amor.

Gracias a mi mamá Victoria Palenque Ortiz

Por darme la vida y por tu amor incondicional. Gracias por guiarme sobre el camino de la educación con valores, principios, perseverancia y empeño.

Gracias a mis abuelitos María Haydee Ortiz y Justo Palenque

Por cuidar siempre de mi, enseñándome que la perseverancia y el esfuerzo son el camino para lograr mis objetivos.

Gracias a Fabián Bustillos Aranibar

Por todo el apoyo que me brindo a lo largo de mi carrera demostrando siempre el más lindo cariño junto a un amor incondicional.

Gracias a mis hermanas Paola y Patricia Mollinedo

Por ser mi apoyo incondicional y hacer que muchos días sean maravillosos estando cuando más las necesito.

Gracias al Lic. Mg. Sc. Ronny Yañez Mendoza

Mi tutor, por brindarme su ayuda y más que todo por haber confiado en mi persona.

**AUDITORÍA ESPECIAL SOBRE LA INSTITUCIONALIZACIÓN DEL
PERSONAL Y SU INCORPORACIÓN A LA CARRERA ADMINISTRATIVA
TRANSPORTES AÉREOS BOLIVIANOS
ÍNDICE**

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
1. MARCO INSTITUCIONAL	2
1.1. ANTECEDENTES	2
1.2. MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL	6
1.2.1. MISIÓN	6
1.2.2. VISIÓN	6
1.2.3. OBJETIVOS DE TRANSPORTES AÉREOS BOLIVIANOS	7
1.2.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE TRANSPORTES AÉREOS BOLIVIANOS	9
1.2.4.1. NIVEL DE DECISIÓN	9
1.2.4.2. NIVEL DE ASESORAMIENTO	10
1.2.4.3. NIVEL OPERATIVO	10
1.3. UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA	10
1.3.1. ANTECEDENTES	10
1.3.2. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	11
1.3.3. INDEPENDENCIA DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA	11
1.3.4. MISIÓN DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA	11
1.3.5. VISIÓN DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA	12
1.3.6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE AUDITORÍA INTERNA	12
1.3.7. FUNCIONES PRINCIPALES DE AUDITORÍA INTERNA	13
CAPÍTULO II	
2. PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN	14
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
2.1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
2.2. OBJETIVOS	16
2.2.1. OBJETIVO GENERAL	16
2.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
2.3. JUSTIFICACIÓN	17
2.3.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	17
2.3.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	18

CAPÍTULO III

3.	METODOLOGÍA DEL TRABAJO	19
3.1.	MÉTODO UTILIZADO	19
3.2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	19
3.3.	TÉCNICAS PARA LA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN	20
3.3.1.	TÉCNICAS VERBALES	21
3.3.2.	TÉCNICAS OCULARES	21
3.3.3.	TÉCNICAS DOCUMENTALES	21
3.3.4.	TÉCNICAS FÍSICAS	22
3.4.	FUENTES DE INVESTIGACIÓN	22
3.4.1.	INTERNAS	23
3.4.2.	EXTERNAS	23
3.5.	ALCANCE	23
3.5.1.	ALCANCE TEMPORAL	23
3.5.2.	ALCANCE GEOGRÁFICO	23
3.5.3.	ALCANCE TÉCNICO	23
3.5.4.	ALCANCE TEMÁTICO	24
3.5.5.	ALCANCE SOCIAL	24

CAPÍTULO IV

4.	MARCO CONCEPTUAL	25
4.1.	AUDITORÍA	25
4.2.	AUDITORÍA EXTERNA	26
4.3.	AUDITORIA INTERNA	26
4.4.	ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	27
4.5.	AUDITORÍA ESPECIAL	27
4.6.	CARRERA ADMINISTRATIVA	27
4.7.	DOTACIÓN DE PERSONAL	28
4.8.	EFICACIA	28
4.9.	EFICIENCIA	28
4.10.	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	28
4.11.	FUNCIÓN PÚBLICA	29
4.12.	FUNCIONARIOS DE CARRERA	29
4.13.	INDUCCIÓN O INTEGRACIÓN	29
4.14.	INTERINOS	29
4.15.	MÁXIMA AUTORIDAD EJECUTIVA (MAE)	30
4.16.	MOVILIDAD DE PERSONAL	30
4.17.	PROCESO DE AUDITORÍA	30
4.18.	CONCEPTO DE LA ETAPA DE PLANIFICACIÓN	30
4.19.	CONCEPTOS DE LA ETAPA DE EJECUCIÓN	32
4.20.	CONCEPTOS PARA LA ETAPA DE CONCLUSIÓN Y COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	36
4.21.	PROGRAMA OPERATIVO ANUAL	37
4.22.	DETERMINACIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA	38

4.22.1.	RIESGOS DE AUDITORÍA	38
4.22.2.	RIESGO INHERENTE	38
4.22.3.	RIESGO DE CONTROL	39
4.22.4.	RIESGO DE DETECCIÓN	39
4.23.	PAPELES DE TRABAJO	40
4.23.1.	TIPOS DE ARCHIVOS DE PAPELES DE TRABAJO	40
4.23.2.	REFERENCIACIÓN	40
4.23.3.	CORREFERENCIACIÓN	41

CAPÍTULO V

5.	MARCO NORMATIVO	42
5.1.	LEY 1178 DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACION Y CONTROL GUBERNAMENTAL	42
5.1.1.	FINALIDAD DE LA LEY	42
5.1.2.	ÁMBITO DE APLICACIÓN	43
5.2.	NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL	44
5.2.1.	FINALIDAD	44
5.2.2.	SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL	44
5.2.2.1.	COMPONENTES DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL	45
5.3.	SUBSISTEMA DE DOTACION DE PERSONAL	45
5.3.1.	CONCEPTO Y OBJETO	45
5.4.	SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	46
5.4.1.	CONCEPTO Y OBJETO	46
5.5.	SUBSISTEMA DE MOVILIDAD DE PERSONAL	47
5.5.1.	CONCEPTO Y OBJETO	47
5.6.	SUBSISTEMA DE CAPACITACIÓN PRODUCTIVA	48
5.6.1.	CONCEPTO Y OBJETO	48
5.7.	SUBSISTEMA DE REGISTRO	48
5.7.1.	CONCEPTO Y OBJETO	48
5.8.	CARRERA ADMINISTRATIVA	49
5.8.1.	ASPECTOS GENERALES	49
5.8.2.	OBJETIVOS, ALCANCE Y EXCEPCIONES	50
5.9.	LEY 2027 ESTATUTO DEL FUNCIONARIO PÚBLICO	51
5.9.1.	ANTECEDENTES	51
5.9.2.	ÁMBITO DE APLICACIÓN	52
5.10.	RESPONSABILIDAD POR LA FUNCIÓN PÚBLICA	52
5.10.1.	ANTECEDENTES	52
5.10.2.	CLASES DE RESPONSABILIDAD Y SUS CARACTERÍSTICAS	53
5.10.2.1.	RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA	53
5.10.2.2.	RESPONSABILIDAD EJECUTIVA	53
5.10.2.3.	RESPONSABILIDAD CIVIL	54
5.10.2.4.	RESPONSABILIDAD PENAL	55

CAPÍTULO VI

DESARROLLO DEL TRABAJO

6.	PROCESO DE AUDITORÍA	56
6.1.	PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA	56
6.2.	MEMORÁNDUM DE PLANIFICACION DE AUDITORÍA	56
6.2.1.	ANTECEDENTES	57
6.2.2.	OBJETIVO DEL TRABAJO	57
6.2.3.	OBJETO	57
6.2.4.	ALCANCE	57
6.2.5.	INFORMES A EMITIR	58
6.2.6.	NORMAS A UTILIZAR EN LA EJECUCIÓN DEL TRABAJO	58
6.2.7.	AMBIENTE DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN	59
6.3.	AMBIENTE DE CONTROL	62
6.3.1.	REGLAMENTOS ESPECÍFICOS.	62
6.3.2.	REGLAMENTOS INTERNOS.	63
6.3.3.	MANUALES	63
6.4.	DETERMINACIÓN DE LOS RIESGOS	64
6.4.1.	RIESGOS INHERENTES	64
6.4.2.	RIESGOS DE CONTROL	64
6.5.	CONSIDERACIONES SOBRE SU SIGNIFICATIVIDAD	64
6.6.	ENFOQUE DE AUDITORÍA ESPERADA	65
6.7.	ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO	65

CAPÍTULO VII

INFORME DE AUDITORÍA	69
HALLAZGOS DE AUDITORÍA	73
CONCLUSIONES	100
RECOMENDACIONES	101
BIBLIOGRAFÍA	102
ANEXOS	



**AUDITORÍA ESPECIAL SOBRE LA INSTITUCIONALIZACIÓN DEL
PERSONAL Y SU INCORPORACIÓN A LA CARRERA ADMINISTRATIVA
TRANSPORTES AÉREOS BOLIVIANOS**

INDICE DE ANEXOS

- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL TRANSPORTES AÉREOS BOLIVIANOS **ANEXO Nº 1**
- ESCALA SALARIAL TRANSPORTES AÉREOS BOLIVIANOS **ANEXO Nº 2**
- VALIDACION DE LA AUDITORÍA ESPECIAL SOBRE LA INSTITUCIONALIZACIÓN DEL PERSONAL Y SU INCORPORACIÓN A LA CARRERA ADMINISTRATIVA **ANEXO Nº 3**

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo es expresar una opinión profesional e independiente de la Auditoría Especial sobre la Institucionalización del Personal y su Incorporación a la Carrera Administrativa de Transportes Aéreos Bolivianos (TAB), y si estos están de acuerdo a las Normas Básicas del Sistema de Administración del Personal (SAP), Ley N° 2027 Estatuto del Funcionario Público y el Reglamento del Procedimiento de Incorporación a la Carrera Administrativa, reportando el dictamen de Auditoría, un informe con los hallazgos de la misma y en caso de incumplimiento podrán dar lugar a indicios de responsabilidad por parte de la función pública, si corresponde el caso.

Cabe resaltar que se utilizara el “Método Deductivo” que parte de datos generales resultando del análisis general del comportamiento del personal mediante procedimientos empíricos aceptados como válidos por la Empresa, llegando a un análisis de hechos particulares.

El propósito es Analizar y Verificar el cumplimiento del Sistema de Administración del Personal y los procedimientos para la incorporación a la Carrera Administrativa del personal de Transportes Aéreos Bolivianos (TAB), en la investigación se realizaran encuestas a nivel administrativo y a nivel gerencial todas ellas al personal de la empresa TAB para sustentar prácticamente éste trabajo.

Como resultado del Trabajo Dirigido, se busca establecer evidencia suficiente que nos permita afirmar que la entidad ha iniciado las gestiones necesarias para la institucionalización del personal y su paso a la carrera administrativa.

Asimismo, se busca la implementación del Sistema de Administración de Personal, en los procesos de dotación de personal, movilidad y capacitación productiva, todos con el fin de optimizar toda la empresa y hacer más eficiente el resultado del personal.

AUDITORÍA ESPECIAL SOBRE LA INSTITUCIONALIZACIÓN DEL PERSONAL Y SU INCORPORACIÓN A LA CARRERA ADMINISTRATIVA TRANSPORTES AÉREOS BOLIVIANOS

INTRODUCCIÓN

El Trabajo Dirigido es una de las modalidades de titulación para los egresados de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad Mayor de San Andrés – Carrera de Contaduría Pública, que comprende la realización de trabajos prácticos específicos y tareas inherentes a la Carrera, realizados bajo evaluación y supervisión de las instituciones, empresas públicas y privadas encargadas de proyectar o implementar obras o actividades en base a un temario específico, que es aprobado y proyectado bajo la supervisión de un docente tutor.

De ese modo, el Convenio Interinstitucional suscrito entre Transportes Aéreos Bolivianos y la Universidad Mayor de San Andrés – Carrera de Contaduría Pública, brindando a los estudiantes egresados, información y apoyo en la realización de los trabajos y prácticas requeridas.

Por lo cual, el resultado del presente trabajo, supervisado por el Tutor Institucional y revisado por el Tutor Académico designado por Transportes Aéreos Bolivianos y la Universidad Mayor de San Andrés respectivamente, se enfoca a evaluar la Auditoría Especial Sobre la Institucionalización del Personal y su incorporación a la Carrera Administrativa.

El propósito es Analizar y Verificar el cumplimiento del Sistema de Administración del Personal y los procedimientos para la incorporación a la Carrera Administrativa del personal de Transportes Aéreos Bolivianos.

CAPÍTULO I MARCO INSTITUCIONAL

1.1. ANTECEDENTES

La Empresa Transportes Aéreos Bolivianos fue creada el 7 de noviembre de 1977 mediante Decreto Supremo N° 15091, como una Empresa con Personería Jurídica y de Derecho Público y autonomía administrativa, siendo su objetivo la explotación de servicios de transporte aéreo regular y no regular nacional e internacional de pasajeros, carga y correo, así también otra actividad relacionada con la Aeronáutica Comercial.

Orgánicamente la Empresa cuenta con un Directorio de 7 miembros, siendo esta instancia su más alto nivel de decisión, cuya presidencia de conformidad al Decreto Supremo N° 17835 del 3 de diciembre de 1980, es ejercido por el Señor Ministro de Defensa Nacional.

Transportes Aéreos Bolivianos es una empresa certificada por la Autoridad Aeronáutica Boliviana como operador RAB 119 para realizar transporte aéreo comercial, y de carga a nivel nacional e internacional.

Asimismo, posee autorizaciones emitidas por las autoridades aeronáuticas de distintos países de donde opera la empresa mediante el Decreto Supremo N° 181 del 28 de junio de 2009 en su artículo 83, señala que el carácter de Empresa Pública Nacional Estratégica se determina en base a la generación de excedentes económicos y se establece mediante Decreto Supremo de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo. Es por esta razón que el **Decreto Supremo N° 0239 de 05 de agosto de 2009**, se califica a Transportes Aéreos Bolivianos - TAB, como Empresa Pública Nacional Estratégica.

A partir de estas capacidades, Transportes Aéreos Bolivianos, proporciona a Bolivia y a sus habitantes un medio de transporte de carga, administrado de manera tal, que cubre las necesidades logísticas de nuestra población económica activa promoviendo y facilitando el intercambio comercial entre Bolivia y varios países del mundo.

Durante su existencia, la mayor acción comercial, estuvo orientada en la ciudad de Miami, desde donde se origina el mayor movimiento de carga, para ese fin se creó un sistema de mercadeo eficiente, completamente confiable, recurriendo a fuentes de conocimiento sólidos en dicho medio.

Actualmente realiza vuelos a cualquier lugar del mundo, transportando todo tipo de carga contando para ello con aviones DC 10, con capacidad de hasta 60 toneladas y 475 metros cúbicos de volumen y aviones Hércules con capacidad de 18 toneladas y 90 metros cúbicos de volumen, pudiendo operar en cualquier tipo de pistas.

DECRETO SUPREMO Nº 0239

Mediante Decreto Nº 0239 Transportes Aéreos Bolivianos TAB, fue creado mediante Decreto Supremo Nº 15091, de 7 de noviembre de 1977, como una empresa aérea con personería jurídica de derecho público y autonomía administrativa, bajo tuición del Ministerio de Defensa.

Que el Plan Nacional de Desarrollo, aprobado mediante Decreto Supremo Nº 29272 de 12 de Septiembre de 2007, establece dentro de sus lineamientos, la recuperación del rol conductor del Estado en el sector aeronáutico, a través de reforzamiento de los mecanismos de la calidad, participación directa de la población en la prestación de los servicios de transporte, asegurando inversiones desde la perspectiva de sostenibilidad, responsabilidad por la calidad y seguridad de los servicios.

Que en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, TAB en apoyo a la integración y desarrollo de las regiones, realiza el transporte de correo y carga a los lugares más alejados del país, generando un intercambio comercial entre los centros de consumo y producción; asimismo, coadyuva con el transporte de ayuda humanitaria a los lugares afectados a nivel nacional e internacional.

Que por Ley N° 1759, de 26 de Febrero de 1997, se eleva arraigo de Ley el Decreto Supremo N° 722, de 13 de Febrero de 1947 por el que Bolivia se adhiere al convenio sobre aviación civil internacional suscrito el 7 de Diciembre de 1944, que establece los principios aplicables a la aviación civil internacional, con el objeto de que esta pueda desarrollarse de manera segura y ordenada, y que los servicios de Transporte Aéreo puedan establecerse sobre una base de igualdad de oportunidades y realizarse de modo sano y económico.

Que la Ley N° 2902, de 29 de Octubre de 2004, de Aeronáutica Civil, se rige por la Constitución Política del Estado, por los tratados e instrumentos internacionales suscritos, adheridos y ratificados por Bolivia, Leyes de referencia y su debida reglamentación determinando asimismo que el Estado podrá realizar actividades aeronáuticas civiles y comerciales previa autorización y cumplimiento de los requisitos establecidos.

Que el párrafo II del art. 83 del Decreto Supremo N° 0181, de 28 de junio de 2009, señala que el carácter de Empresa Pública Nacional Estratégica, se determina en base a la generación de excedentes económicos y se establece mediante Decreto Supremo de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo.

Que el parágrafo XI del Art. 15 del Presupuesto General de la Nación gestión 2009, aprobada por la fuerza de Ley por expresa disposición del Art. 147 de la Constitución Política del Estado vigente hasta el 6 de Febrero de 2009 establece que las empresas públicas nacionales estratégicas por su naturaleza institucional

y rol estratégico que cumplan en la economía, podrán incorporar en sus escalas salariales niveles de remuneración mayores a lo establecido para el presidente del Estado Plurinacional destinados a personal especializado, para que este efecto, el Órgano Ejecutivo aprobara y reglamentara, en cada caso, mediante Decreto Supremo.

Que la seguridad es considerada como el aspecto más importante dentro de las operaciones aéreas, por lo que existe la necesidad de contar con personal de operaciones con alta experiencia y calificación profesional en el sector, asegurando el cumplimiento de estándares internacionales en la prestación de servicios por parte del TAB.

ARTÍCULO 1

- I. En el marco de lo establecido en Parágrafo II del Artículo 83 del Decreto Supremo N° 0181, de 28 de junio de 2009, se califica a Transporte Aéreo Boliviano – TAB, como Empresa Pública Nacional Estratégica.
- II. A partir de la publicación del siguiente Decreto Supremo en el plazo de 30 días, TAB deberá elaborar su Reglamento Específico y compatibilizarlo con el Órgano Rector.

ARTÍCULO 2

- I. De conformidad a lo establecido en el parágrafo XI del Art. 15 del Presupuesto General de la Nación gestión 2009, se aprueba la escala salarial para el personal de pilotos con certificación de línea aérea, de la empresa Pública Nacional Estratégica TAB, de acuerdo al siguiente detalle.

II.

Cargo	Números de casos	Nivel de Remuneración
Piloto Comandante de aeronave	seis	Bs. 22.000,00

- III. El pago de esta remuneración será efectuado con recursos propios de la empresa por tanto no percibirá bonos y otros similares de carácter recurrente, salvo el bono de antigüedad aguinaldo, asignaciones familiares, prestaciones de Largo y Corto plazo de seguridad social y beneficios Sociales establecidos legalmente.

El Señor. Ministro de Estado, en el despacho de Defensa, queda encargado de la ejecución y cumplimiento del presente Decreto Supremo es dado en el Palacio de Gobierno de la ciudad de La Paz, a los cinco días del mes de Agosto del año dos mil nueve.

1.2. MISIÓN Y VISIÓN INSTITUCIONAL

1.2.1. MISIÓN

La explotación de servicios de transporte aéreo regular y no regular interno e internacional de pasajeros, de carga y correo, así como toda otra actividad relacionada con la aeronáutica comercial.

1.2.2. VISIÓN

Llegar a ser una empresa **LIDER** en el transporte de Carga y Pasajeros nacional e internacional en forma definitiva como operador (Línea Bandera) y mantener un monopolio aéreo.

1.2.3. OBJETIVOS DE TRANSPORTES AÉREOS BOLIVIANOS

Transportes Aéreos Bolivianos tiene por objetivo la explotación de servicios de transporte aéreo regular y no regular, interno e internacional de pasajeros, carga de correo, así también toda otra actividad relacionada con la Aeronáutica Comercial.

Para el cumplimiento de su objetivo, la empresa aérea podrá:

- a) Tramitar y obtener autorizaciones para explotar servicios aéreos en general, tanto en el país como en el extranjero.
- b) Realizar toda clase de actos y contratos públicos y privados, con personas naturales y jurídicas, nacionales y/o extranjeras, sin reserva ni limitación alguna.
- c) Contraer obligaciones tanto en el país como en el extranjero en coordinación con el Ministerio de Defensa para estas últimas.
- d) Adquirir y transferir bienes muebles e inmuebles y otros bienes que puedan ser objeto de derechos.

Los objetivos de Transporte Aéreos Bolivianos están orientados al cumplimiento de Planes Generales Nacionales de Desarrollo en la dimensión de la vinculación y articulación productiva social del país.

Los objetivos Institucionales según la dimensión del Plan Nacional de Desarrollo

- ✓ El objetivo principal con la adquisición de las nuevas aeronaves es aumentar la capacidad operacional “La política de transporte ha sido orientada a coadyuvar el desarrollo de los servicios sociales y de los sectores productivos”.

- ✓ El otro objetivo es aprovechar la posición geográfica que tiene Bolivia en el corazón del continente sudamericano, la certificación internacional en materia aeronáutica deben ser aprovechadas en el país.
- ✓ El Estado incentivará la operación de líneas nacionales de bajo costo para masificar el servicio de transporte aéreo. El desarrollo de aeropuertos en zonas de altas afluencia turística y del mejoramiento de infraestructura en el eje central y las transversales existentes, permitirá mejorar la competitividad del país y los servicios que presta el sector.
- ✓ Con todo esto la comercialización de productos que requieren la utilización de esta modalidad de transportes se verán favorecidos.

Los objetivos de Gestión

- ✓ Generar ingresos con aeronave DC-10 10F adquirido en la gestión 2010, incrementando la capacidad operacional de la empresa para la explotación de la ruta Miami-Bolivia, ampliando sus rutas y frecuencias los servicios a otros países en atención al servicio internacional de carga aérea.
- ✓ Generar ingresos a través del servicio de explotación del servicio de transporte de carga aérea en la ruta de Miami – Viru Viru - Cochabamba.
- ✓ Dentro del servicio de transporte de carga aérea dentro del territorio nacional e internacional con las aeronaves CP-1379 Y CP -2184 con vuelos charter.

1.2.4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE TRANSPORTES AÉREOS BOLIVIANOS

La estructura organizacional de Transportes Aéreos Bolivianos consta de cuatro niveles:¹

- 1.- Nivel de Decisión.
- 2.- Nivel de Asesoramiento.
- 3.- Nivel de Técnico Administrativo.
- 4.- Nivel Operativo.

La estructura orgánica está constituida por los distintos niveles jerárquicos y administrativos de responsabilidad sobre las tareas y actividades que hacen a la Empresa, el mismo se refleja objetivamente en el (Anexo N° 1) y consta de los siguientes niveles:

1.2.4.1. NIVEL DE DECISIÓN

La dirección y administración de Transportes Aéreos Bolivianos estará a cargo de un Directorio y de una Gerencia.

La presidencia del directorio es ejercida por el señor Ministro de Defensa Nacional la misma está compuesto de cuatro directores nombrados por el presidente, a propuesta del Estado Mayor General Aéreo. Para formar parte del Directorio se requiere ser boliviano de nacimiento, miembro de la Fuerza Aérea Boliviana y no tener vinculo ni interés alguno en empresas dedicadas a la actividad aeronáutica.

Entre los miembros del Directorio se elige un Vice-Presidente, quien reemplazara al titular en casos de retiro u otro impedimento, con las mismas facultades de este.

¹ VER “Organigrama” en Anexo N° 1.

1.2.4.2. NIVEL DE ASESORAMIENTO

Constituido por Asesoría Jurídica y la Unidad de Auditoría Interna.

El cargo del Asesor Jurídico será desempeñado por un abogado posgraduado en Derecho Aeronáutico y boliviano de nacimiento, cuyo nombramiento será efectuado por el Directorio a propuesta de su Presidente.

El Auditor Interno deberá tener Título en Provisión Nacional de Auditor y amplios conocimientos en Normas de Auditoría Gubernamental para el ejercicio de Control posterior.

1.2.4.3. NIVEL OPERATIVO

Constituido por las Gerencias: Comercial, Mantenimiento, Administrativa Financiera, Operaciones y las Gerencias Regionales del exterior e interior del país.

1.3. UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

1.3.1. ANTECEDENTES

A partir de la gestión 1994, a iniciativa de la Contraloría General del Estado se crea la Unidad de Auditoría Interna en Transportes Aéreos Bolivianos, para realizar las tareas de control posterior, y sus actividades en forma separada, combinada o integral; evaluando el grado de cumplimiento y eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados a ellos, determinando la confiabilidad de los registros y estados financieros; analizando los resultados y la eficiencia de las operaciones, no participando en ninguna otra operación ni actividad administrativa y dependiendo de la Máxima Autoridad Ejecutiva de la entidad, formulando y ejecutando con total independencia su programa de actividades.

1.3.2. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

La Unidad de Auditoría Interna se encuentra ubicada a nivel de staff y depende directamente del Gerente General que es la Máxima Autoridad Ejecutiva de Transportes Aéreos Bolivianos.

1.3.3. INDEPENDENCIA DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

El Auditor Interno debe ser independiente de las actividades que audita, llevando a cabo su trabajo libre y objetivamente. La independencia le permite emitir juicios con la imparcialidad esencial en la conducción propia de las auditorias. La objetividad requiere una actitud mental independiente por parte del auditor interno y una opinión honesta del producto de su trabajo.

En consecuencia, el Auditor Interno de Transportes Aéreos Bolivianos, firma la "Declaración Anual de Independencia y Adhesión al Código de Ética", que señala la Resolución CGR - 1/153/02; asimismo, la Gerencia General aprobó y difundió la declaración de propósito de autoridad y responsabilidad de la Unidad de Auditoría Interna.

1.3.4. MISIÓN DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

“Transformar a la dirección de auditoría de TAB, en una dependencia facilitadora de mejores prácticas en la Administración, así como consolidar acciones de combate a la corrupción, eficiencia en el uso de los recursos primordialmente elevar la credibilidad, transparencia y la atención efectiva a las necesidades de la empresa”.

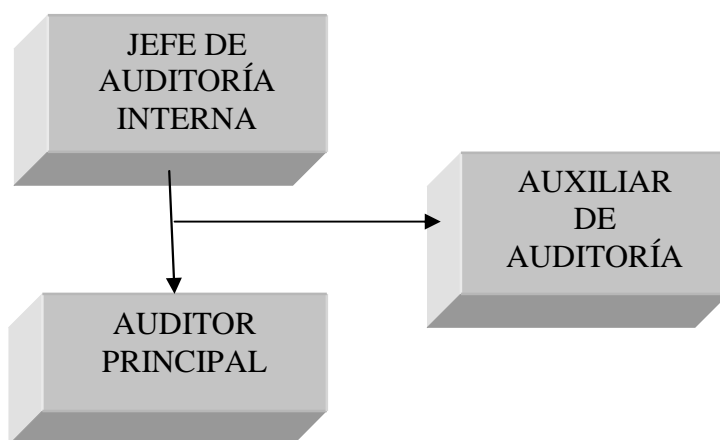
1.3.5. VISIÓN DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA

La transformación, mejoramiento y la valorización de la administración de Transportes Aéreos Bolivianos, mediante la difusión, participación, acatamiento y cumplimiento de los deberes y responsabilidades de los servidores públicos de la entidad, para contribuir a una administración transparente, eficaz y eficiente, que precautele la obtención de los objetivos determinados por la entidad.

1.3.6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE AUDITORÍA INTERNA

La estructura actual de la Unidad de Auditoría Interna considerando la naturaleza de sus operaciones, el nivel de conocimiento y experiencia de sus integrantes se ha definido en los siguientes niveles:

- Jefe de Auditoría Interna
- Auditor Principal
- Auxiliar de Auditoría



1.3.7. FUNCIONES PRINCIPALES DE AUDITORÍA INTERNA

- Analizar los resultados de las operaciones económicas financieras y patrimoniales, protegiendo los recursos de la Entidad contra irregularidades, fraudes y errores.
- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales y normativas emanadas de la Contraloría General del Estado y otras disposiciones legales inherentes a la fiscalización interna.
- Efectuar labores de seguimiento a las Recomendaciones señaladas en los informes de Auditoría Interna y Externa, a fin de establecer la adopción de las medidas correctivas respectivas.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Se sabe que es importante la salud de la Administración de Personal de una Empresa, también se debe reconocer la gran importancia que se tiene en la organización de esta, tener al día una serie de documentos que enmarcan las actividades diarias de la compañía relacionados a sus procesos productivos.

Tales documentos reúnen normas internas, procedimientos, reglamentos, directrices y formatos de los que todos los empleados deben tener conocimiento.

Asimismo, permiten que una empresa pueda evolucionar independientemente sin que sus dueños o accionistas principales estén encima de la compañía permanentemente. Se debe tener conciencia que lo más difícil no solo es montar una Empresa en una franja del mercado en momento oportuno, sino también mantenerla en el mercado y que trascienda en el tiempo. Esto último es una ardua tarea y que requiere el mayor de todos los esfuerzos de la organización.

Para mantener una Empresa ya constituida en un mercado que aparentemente puede ser a largo plazo, se debe preparar para que esta pueda ser autónoma y que toda la organización se pueda acostumbrar a los continuos cambios que se le avecinen.

La **Auditoría Especial sobre la Institucionalización del Personal y su Incorporación a la Carrera Administrativa**, representa una herramienta indispensable para toda Empresa u Organización, ya que le permite cumplir con sus funciones y procesos de una manera eficiente, eficaz, clara y sencilla.

El presente Trabajo Dirigido, tiene por objetivo la: **“Auditoría Especial sobre la Institucionalización del Personal y su Incorporación a la Carrera Administrativa”** que dicho trabajo va a ser de mucha utilidad y aplicabilidad para la empresa Transportes Aéreos Bolivianos, así como para la Universidad debido al aporte académico que presenta el mismo.

Por lo mencionado anteriormente en la empresa Transportes Aéreos Bolivianos se realizó un análisis de la implantación y funcionamiento del Sistema de Administración de Personal, detectando que el mismo se ve afectado por algunas deficiencias que fueron encontradas durante su comprobación, los mismos que se traducen en que:

- A la fecha **no se ha desarrollado e implementado un manual de organización y funciones** donde se establezca la manera de cumplir los objetivos y políticas fijadas para la Empresa.
- La **falta del manual de organización y funciones actualizado** hace que los empleados diluyan sus funciones, sus obligaciones y sus responsabilidades al momento de determinar los responsables, consiguientemente atrae perjuicios a la Empresa.
- La **ausencia de procedimientos** para el registro de la planeación, reclutamiento, selección, contratación e inducción genera la existencia de riesgo latente de que los empleados no califiquen para el cargo asignado, asimismo se ha detectado que no existe una supervisión cotidiana como parte del proceso.
- Como efecto de la anterior causa y viendo que la empresa tampoco cuenta con un **manual de puestos** se hace dificultosa dicha Auditoría, situación que implica la recolección de información real de la que los empleados no disponen.

- La **Falta de manuales y reglamentos institucionales**, logra que el personal no tenga el debido cuidado con la elaboración de documentos importantes como ser planillas de sueldos y salarios, que en varios casos se encuentra sin firmas, en cuanto a la realización de contratos no hay una supervisión para la realización de los mismos ya que algunos se encuentran con cláusulas no llenadas, además de personal ocupando un ítem de otra área.
- La selección y reclutamiento del personal en varios casos se da por contratación directa y no de acuerdo a procedimientos que rige la norma para contratación de los mismos.
Asimismo gran parte del personal está por un año a contrato causando un freno en la continuidad y el desarrollo eficiente de la empresa.

2.1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿La Auditoría Especial sobre la Institucionalización del Personal y su Incorporación a la Carrera Administrativa permitirá identificar el cumplimiento de la Norma Básica del Sistema de Administración del Personal, Ley del Estatuto del Funcionario Público y Reglamento de Procedimiento de Incorporación a la Carrera Administrativa?

2.2. OBJETIVOS

2.2.1. OBJETIVO GENERAL

El objetivo del presente trabajo es expresar una opinión profesional e independiente de la Auditoría Especial sobre la Institucionalización del Personal y su Incorporación a la Carrera Administrativa de Transportes Aéreos Bolivianos (TAB), y si estos están de acuerdo a las Normas Básicas del Sistema de Administración del Personal reportando el dictamen de Auditoría, un informe con

los hallazgos de la misma y en caso de incumplimiento podrán dar lugar a indicios de responsabilidad por parte de la función pública, si corresponde el caso.

2.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Efectuar la Auditoria Especial sobre la Institucionalización del Personal y su Incorporación a la Carrera Administrativa de Transportes Aéreos Bolivianos (TAB) para lograr el cumplimiento de acuerdo a las Normas Básicas del Sistema de Administración del Personal.
- Realizar la revisión de los procesos de contratación, sistemas de capacitación, movimiento, promoción, retiro y remuneración para el personal de la empresa.
- Verificar si el personal cumple con los requisitos mínimos del puesto que desempeña en el área respectiva de la Empresa, de acuerdo a la Ley del Estatuto del Funcionario Público.
- Verificar si el personal trabajando en Transportes Aéreos Bolivianos (TAB), cumplió con los Procedimientos de Incorporación a la Carrera Administrativa.

2.3. JUSTIFICACIÓN

2.3.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

El presente trabajo, por el tipo de problema y complejidad que se estudia, surge como propuesta que permite la utilización y puesta en práctica de conocimientos e instrumentos teóricos y prácticos, destinados concretamente al personal de la Institución en la Empresa Transportes Aéreos Bolivianos.

Lo importante del diseño de la Auditoria Especial sobre la Institucionalización del Personal y su Incorporación a la Carrera Administrativa, busca que contribuya a mejorar la organización de las actividades de la empresa y que todo el personal desde la Gerencia General tenga conocimiento de la significación que tiene una adecuada Administración de Personal.

De este modo, se espera que para los actuales y nuevos empleados con la propuesta de esta Auditoria no surjan inconvenientes ni deficiencias internas en el área de personal. El cual también facilitará la información clara y sencilla de las actividades.

2.3.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

La metodología que se aplica para la obtención de evidencia competente y suficiente como base razonable para sustentar los hallazgos y conclusiones de Auditoria y el cumplimiento de los objetivos propuestos, se basarán en la investigación y análisis.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DEL TRABAJO

3.1. MÉTODO UTILIZADO

“El método, es la vía, el modo, el procedimiento para resolver en forma ordenada una tarea de índole teórica, practica, cognoscitiva, económica, etc.”²

Para el desarrollo del presente trabajo se utilizara el “**Método Deductivo**” que parte de datos generales resultando del análisis general del comportamiento del personal mediante procedimientos empíricos aceptados como válidos por la Empresa, llegando a un análisis de hechos particulares.

De acuerdo a lo que afirma (Hurtado, 2000) "La metodología es el área del conocimiento que estudia los métodos generales de las disciplinas científicas".

Se concluye que la metodología incluye los métodos, las técnicas, las estrategias y los procedimientos que utilizará el investigador para lograr los objetivos.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación en el desarrollo del presente Trabajo Dirigido, será el “**analítico descriptivo**” el cual nos permite identificar el área específica, a ser analizada en base al seguimiento de los procedimientos empíricos realizados por la Empresa.

Por su parte (Danhke, 1986) afirma que “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de las personas, grupos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”.

² **BERNAL TORREZ CESAR AUGUSTO**, Metodología de la investigación para la Administración y Economía, Prentice hall person education, Bogota, Colombia, 2000.

“La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos cuya característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta. Un estudio descriptivo selecciona una serie de cuestiones y se mide o recopila información sobre cada una de ellas, para así describir lo que se investiga” (Tamayo y Tamayo, 1997).

La metodología utilizada cumple con el propósito de obtener evidencia relevante, competente y suficiente donde se utilizará el procedimiento de observación de la infraestructura de las instalaciones y sobre todo el comportamiento de la Empresa Transportes Aéreos Bolivianos, con relación a la información contenida en los documentos y la información proporcionada.

3.3. TÉCNICAS PARA LA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

“La recopilación de contenidos para su análisis cuantitativo denominado análisis de contenido, aunque es un método que abarca una forma de recopilar contenidos y los prepara para su análisis estadístico” (Berelson, 1971).

“Las técnicas de auditoría son las herramientas prácticas de investigación y comprobación que utilizaremos para obtener la evidencia suficiente que fundamente de manera adecuada los resultados de la Auditoría.”³

La recopilación de información se basa en hechos reales que fueron analizados y examinados durante la preparación del trabajo. Por la naturaleza del Trabajo Dirigido realizado, la documentación e información necesaria fue proporcionada por la Empresa objeto de estudio, entre los cuales se obtiene

³ **BERNAL TORREZ CESAR AUGUSTO**, Metodología de la investigación para la Administración y Economía, Prentice hall person education, Bogotá, Colombia, 2000.

3.3.1. Técnicas Verbales

- **Entrevista;** Consiste en la obtención de informaciones sobre las actividades examinadas, mediante entrevistas directas a funcionarios de la entidad sujeta a examen.
- **Encuesta;** Consiste en la obtención de información a través del uso de formularios específicos que se dirigen a los funcionarios de la entidad con preguntas predefinidas, que permiten conocer las tendencias en determinadas actividades.

3.3.2. Técnicas Oculares

“La observación directa es aquella que a través de la cual se puedan conocer los hechos y situaciones de la realidad social” (Sabino,1997).

- **Observación directa;** Consiste en efectuar una verificación de determinadas áreas, operaciones, procesos, etc.
- **Comparación;** Consiste en determinar la similitud de diferencia de dos o más conceptos.

3.3.3. Técnicas Documentales

- **Cálculo;** Es utilizada para verificar la exactitud aritmética de los informes, Contratos, comprobantes, conciliaciones, cuentas, proyecciones, administración de personal y otros. Consiste en repetir los procedimientos del registro de las operaciones para determinar su corrección, con el objeto de asegurarse de que los mismos sean correctos.

- **Comprobación;** Permite verificar la existencia, legalidad y legitimidad del registro de las operaciones realizadas, mediante la revisión de los documentos que lo justifican, también constituye el esfuerzo realizado para cerciorarse o asegurarse de la veracidad de un hecho.

3.3.4. Técnicas Físicas

- **Inspección;** Involucra el examen físico y ocular de algo, la aplicación de esta técnica es sumamente útil en lo relacionado a la constatación de documentos que evidencian contratos por prestación de servicios o venta de productos, documentos con el objeto de demostrar su existencia y autenticidad.

3.4. FUENTES DE INVESTIGACIÓN

Las fuentes de investigación a ser aplicadas al presente Trabajo Dirigido, son fuentes **primarias, secundarias y terciarias** que a la vez se dividen en fuentes internas y externas.

(Danhke, 1989) “Son compilaciones, resúmenes y listados de referencias publicadas en un área de conocimiento en particular (son listados de fuentes primarias). Es decir procesan información de primera mano”.

Las Fuentes Primarias “Son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir de donde se origina la información; también es conocida como información de primera mano o desde el lugar de los hechos.”⁴

⁴ **BERNAL TORREZ CESAR AUGUSTO**, Metodología de la investigación para la Administración y Economía, Prentice hall person education, Bogotá, Colombia, 2000.

Las Fuentes Secundarias “Son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema por investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o situaciones, sino que los referencian.”⁵

3.4.1. Internas

Consiste en recopilar la información de la entidad objeto de estudio, como ser toda la documentación que se registren a fines específicos derivados de sus operaciones propias como parte del trabajo que se realiza en la Empresa, como ser: comprobantes, estados financieros, reglamentos, manuales y otra documentación ligada directamente con la Empresa.

3.4.2. Externas

Recopilación de Leyes, normas, disposiciones y otros que normen el funcionamiento de la Empresa, y de esta manera conocer bajo que reglamento debe funcionar.

3.5. ALCANCE

3.5.1. ALCANCE TEMPORAL

El estudio para el análisis de la Auditoría Especial sobre la Institucionalización del Personal y su Incorporación a la Carrera Administrativa de Transportes Aéreos Bolivianos (TAB) será por el período de un año y medio.

3.5.2. ALCANCE GEOGRÁFICO

El presente Trabajo Dirigido se realizará en todo el territorio de Bolivia, de la Empresa Transportes Aéreos Bolivianos (TAB). La misma que está ubicada en la

⁵ **BERNAL TORREZ CESAR AUGUSTO**, Metodología de la investigación para la Administración y Economía, Prentice hall person education, Bogotá, Colombia, 2000.

Avenida Montes N° 734, Edif. ExCmndo. FAB 2do. Piso, en la zona Central de la ciudad de La Paz - Bolivia.

3.5.3. ALCANCE TÉCNICO

El estudio técnico se enmarca en el Área Técnica del personal de la Empresa Transportes Aéreos Bolivianos (TAB).

3.5.4. ALCANCE TEMÁTICO

El tema del presente Trabajo Dirigido, abarca varias Leyes, Decretos, Normas, Reglamentos, manual de funciones, manual de organización, etc., todas del Estado Plurinacional de Bolivia, así también la documentación de la Empresa Transportes Aéreos Bolivianos; las cuales ayudarán a entender y desarrollar la Auditoria Especial sobre la Institucionalización del Personal de la entidad y, su incorporación a la Carrera Administrativa.

3.5.5. ALCANCE SOCIAL

Con la aplicación del presente Trabajo Dirigido, se busca contribuir y mejorar el cumplimiento de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal como también los procesos y procedimientos de la Empresa Transportes Aéreos Bolivianos mediante la Auditoria Especial sobre la Institucionalización del Personal y su incorporación a la Carrera Administrativa, que finalmente redundará en beneficio de la sociedad y de la población en su conjunto el cual es el objetivo final de la Empresa así como del país en general.

CAPÍTULO IV

MARCO CONCEPTUAL

“El marco conceptual consiste en definir los conceptos o términos relevantes utilizados en la investigación. En un mundo cada vez más especializado, es necesario precisar los distintos conceptos utilizados en cada campo del saber. En el caso de la investigación esto es mas perentorio, por lo que toda investigación necesita precisar sus conceptos básicos.”⁶

A continuación se define los siguientes conceptos básicos y complementarios para el desarrollo del trabajo:

4.1. AUDITORÍA

“Verificación de la información económica – financiero de una empresa o entidad para formarse una opinión profesional sobre ella” (Contraloría General de la República, 1990).⁷

Otros investigadores como O. Greco – A. Godoy (2000)⁸, señalan que Auditoria es el control selectivo, realizado por un grupo independiente del Sistema a auditar, cuya finalidad es recabar información necesaria y suficiente para evaluar el funcionamiento y la operatividad de dicho sistema. En un sentido más amplio, es un proceso sistematizado de control, verificación y evaluación de los libros contables, registros, documentos y procedimientos operativos con el fin de comprobar la corrección de los registros y las operaciones pertinentes, verificar la documentación y su correspondencia con las operaciones y registros, y evaluar el cumplimiento de los distintos procedimiento del ente, haciendo conocer finalmente

⁶ **BERNAL TORREZ CESAR AUGUSTO**, Metodología de la investigación para la Administración y Economía, Prentice hall person education, Bogotá, Colombia, 2000.

⁷ **CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA**, “Ley 1178”, Ley de Administración y Control Gubernamentales del 20 de Julio de 1990.

⁸ **O. GRECO – A. GODOY**, Diccionario Contable y Comercial, Valleta Ediciones – 2da. Edición, Buenos Aires, Argentina, 2000.

un informe del citado proceso. Sin embargo para Océano Grupo Editorial (2002)⁹, el objetivo básico de una Auditoría de los Estados Financieros es expresar una opinión sobre si la presentación de tales estados se ha hecho de conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados aplicados en forma consistente.

4.2. AUDITORÍA EXTERNA

Es un examen practicado por un auditor individual externo o firma profesional de auditores independientes no vinculados al cliente; es la que se efectúa de la totalidad o parte de los sistemas de una Entidad, de sus Estados Financieros o de algunos de sus procedimientos aplicando principios contables y normas de Auditoría generalmente aceptadas, ofreciendo una opinión imparcial sobre los resultados de Auditoría, expresada en un informe escrito.

4.3. AUDITORÍA INTERNA

“Cuando la Auditoría esta ejercida por personal que trabaja en relación de dependencia en la empresa que audita, debiéndose esta independiente a la vez. También es la función de evaluación independiente establecida en una organización para la revisión o control de sus actividades como un servicio a la dirección” (O. Greco – A. Godoy, 2000).¹⁰

Por otra parte, Océano Grupo Editorial (2002)¹¹ señala que el Instituto de Auditores Internos define la Auditoría Interna como una valoración independiente de la función establecida dentro de una organización para revisar y evaluar sus

⁹ OCEANO GRUPO EDITORIAL, Enciclopedia de la Auditoría, Editorial OCÉANO - 2da edición, España.

¹⁰ O. GRECO – A. GODOY, Diccionario Contable y Comercial, Valleta Ediciones – 2da. Edición, Buenos Aires, Argentina, 2000.

¹¹ OCEANO GRUPO EDITORIAL, Enciclopedia de la Auditoría, Editorial OCÉANO - 2da edición, España.

actividades como un servicio de organización. Su objetivo es de asistir a los miembros de organización en el efectivo descargo de sus responsabilidades.

Hasta este punto, la auditoría interna les proporciona análisis, valoraciones, recomendaciones, concejo e información de las actividades revisadas

4.4. ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Es el conjunto de órganos administrativos que sirven al Estado para la realización de funciones y actividades destinadas a la provisión de bienes, obras y servicios a la sociedad.

Tiene por objeto utilizar eficaz y eficientemente los recursos de la sociedad puestos a su disposición, eliminar el despilfarro, reducir los gastos, conservar y utilizar con criterio los bienes, así como proteger el bienestar y el interés de los servidores públicos.

4.5. AUDITORÍA ESPECIAL

“La Auditoría Especial o por Excepción es el examen realizado en cualquier momento, sobre una operación o grupo de operaciones específicas de una entidad, proyecto, programa o una parte de su información financiera, de Personal u otros aspectos, con un fin determinado”.

Es el examen objetivo sistemático de una parte de las operaciones y transacciones financieras o administrativas efectuado con posterioridad a su ejecución con la finalidad de evaluarlas y elaborar el correspondiente informe que contenga, comentarios, conclusiones y recomendaciones. Las auditorías especiales tienen objetivos específicos y el contenido de los papeles de trabajo varían de conformidad a sus objetivos y tipo de análisis realizado.

4.6. CARRERA ADMINISTRATIVA

Es el sistema que posibilita y promueve la creación de una nueva cultura de servicio público, mediante programas de administración de personal, orientado a la selección, inducción, capacitación, evaluación, desarrollo, promoción, permanencia productiva y retiro digno, de todo servidor público de carrera.

4.7. DOTACIÓN DE PERSONAL

Es un conjunto de procesos para dotar técnicamente de personal a la entidad, previo establecimiento de las necesidades de personal identificadas y justificadas cualitativa y cuantitativamente a partir de la planificación de personal, en concordancia con la Planificación Estratégica Institucional, la Programación Operativa Anual, la estructura organizacional y los recursos presupuestarios requeridos.

4.8. EFICACIA

Es la capacidad que tiene un sistema de asegurar razonablemente el logro de objetivos.

En términos generales, el índice de eficacia es la relación entre los resultados logrados y el objetivo previsto.¹²

4.9. EFICIENCIA

Es la habilidad de alcanzar objetivos empleando la mínima cantidad de recursos posibles (tiempo, humanos, materiales, financieros, etc.).

En este sentido, un índice de eficiencia generalmente utilizado es la relación entre los resultados obtenidos y la cantidad de recursos empleados.

¹² OCEANO GRUPO EDITORIAL, Enciclopedia de la Auditoría, Editorial OCEANO - 2da edición, España.

4.10. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Es un proceso permanente que mide el grado de cumplimiento de la Programación Operativa Anual Individual, por parte del servidor público en relación al logro de los objetivos, funciones y resultados asignados al puesto durante un periodo determinado.

4.11. FUNCIÓN PÚBLICA

Es el desempeño de los deberes y atribuciones asignados a un cargo en una entidad pública.

4.12. FUNCIONARIOS DE CARRERA

Son aquellas personas que forman parte de la Administración Pública que ocupan puestos previstos en la estructura orgánica de la institución de acuerdo al proceso de dotación de personal desempeñando sus funciones conforme las disposiciones de la Carrera Administrativa y mediante la aprobación del Servicio Civil Obligatorio.

4.13. INDUCCIÓN O INTEGRACIÓN

A efectos de procurar una eficaz, eficiente y conveniente adaptación, los funcionarios de carrera que sean seleccionados para desarrollar una nueva función pública, serán sometidos a un periodo de inducción y orientación de sus recientes tareas. Se someterán a una evaluación de confirmación conforme a reglamentación, de cuyo resultado dependerá su incorporación o promoción definitiva.

4.14. INTERINOS

Individuales contratados por un periodo no mayor a 90 días. Los funcionarios interinos podrán constituirse de manera automática en funcionarios de carrera.

4.15. MÁXIMA AUTORIDAD EJECUTIVA (MAE)

Titular o personero de más alta jerarquía de cada entidad del Sector Público, sea este el máximo ejecutivo a la dirección colegiada, según lo establecido en su disposición legal o norma de creación.

4.16. MOVILIDAD DE PERSONAL

Es el conjunto de cambios a los que se sujeta el Servidor Público desde que ingresa a la Administración Pública hasta su retiro, para ocupar otro puesto en función a la evaluación de su desempeño, su adecuación a las especificaciones de su nuevo puesto, a la capacitación recibida y en función a las demandas y posibilidades presupuestarias de la entidad.

4.17. PROCESO DE AUDITORÍA

Este proceso es la secuencia de pasos para llevar a cabo una auditoría, el mismo tiene un punto de partida y otro de determinación. Cualquiera fuese el tamaño, tipo, clase o grupo de complejidad de la Entidad, proyecto o programa, existen tres etapas básicas que deberán efectuarse durante este proceso, sin embargo los límites de tales etapas son las siguientes:

- Etapa de Planificación
- Etapa de Ejecución
- Etapa de Conclusión y
- Comunicación de Resultados

4.18. CONCEPTO DE LA ETAPA DE PLANIFICACIÓN

La Etapa de Planificación es el proceso de identificar la que debe hacerse durante la auditoría, quien debe ejecutar cada tarea y en qué momento; generalmente se considera que la planificación incluye aquellos pasos hasta el diseño de los programas de auditoría. Durante esta etapa, obtenemos información general de toda la Entidad sujeta a análisis y el ambiente en el cual opera, identificando aquellas actividades que se relacionan en forma directa e inmediata con los objetivos de su creación, con las actividades auxiliares o de apoyo requeridas para cumplir los fines de la Entidad y con las áreas críticas o de mayor riesgo de auditoría. La planificación representa el plan general para la auditoría en su conjunto, sobre ella estarán representados los cimientos en los que se apoyaran las posteriores actividades del trabajo de auditoría.

A. MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA (MPA)

Resume los resultados de la planificación de Auditoría, es un documento que sirve para la ejecución del trabajo; es una guía para la comisión o equipo de Auditoría que debe ser aprobado por el responsable de supervisar toda la Auditoría.

B. PROGRAMAS DE AUDITORÍA

Es un esquema detallado del trabajo para realizar y los procedimientos a emplearse, determinando la extensión y la oportunidad de que serán aplicados, referenciando los papeles de trabajo, donde y quienes los han elaborado; es decir que son instrucciones detalladas para la recopilación de evidencia correspondiente a la Auditoría.

C. AFIRMACIONES PARA PROGRAMAS DE AUDITORÍA

Las afirmaciones son declaraciones implícitas o explícitas que hace la administración sobre los tipos de operaciones y cuentas relacionadas con los Estados Financieros, estas afirmaciones son responsabilidad de la gerencia de la Entidad Auditada, es decir que son manifestaciones que efectúa la gerencia cuando presenta la documentación a ser analizada. Un factor clave para la planificación es centralizar los esfuerzos de auditoría en las áreas de mayor riesgo y en particular en las afirmaciones, las cuales serán el eje central de la auditoría a realizarse.

4.19. CONCEPTOS DE LA ETAPA DE EJECUCIÓN

Finalizada la etapa de planificación, ya se cuenta con los programas de trabajo para las diferentes áreas a ser examinadas; la etapa de ejecución consiste en la aplicación práctica de dichos programas para la obtención de evidencias de Auditoría suficiente, pertinente y competente así mismo se cuenta con la información adicional para considerar las evaluaciones realizadas y las decisiones tomadas durante la etapa de planificación y se obtiene los hallazgos de Auditoría.

A. PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA

Son el conjunto de técnicas de investigación, aplicables a una partida o a un grupo de hechos o circunstancias examinadas para la obtención de evidencia que proporcione satisfacción de auditoría y mediante los cuales el auditor obtiene las bases necesarias para fundamentar su opinión; es decir que es la instrucción detallada para la recopilación de un tipo de evidencia que se ha de obtener durante la auditoría. Existen dos tipos de procedimiento de auditoría, los cuales son:

I. Procedimientos de cumplimiento: Son aquellos cuyo objetivo es obtener evidencia de los procedimientos de control interno, si están siendo aplicados en forma establecida y en los cuales el auditor basará su confianza.

Tiene como propósito comprobar la efectividad de los sistemas de control interno, reuniendo evidencia suficiente sobre la eficacia de dicho sistema.

II. Procedimientos sustantivos: Son aquellas que tienen como propósito obtener evidencia de auditoría relacionada con la integridad, exactitud y validez de la información, contenida en los estados financieros y descubrir los posibles errores o irregularidades significativas que podrían contener los mismos.

B. EVIDENCIA DE AUDITORÍA

Es el elemento de juicio o toda aquella documentación e información obtenida por el auditor a través de diversos procedimientos, técnicas y aquella desarrollada o disponible para el auditor durante el Proceso de Auditoría como resultado de las pruebas que realizan para respaldar sus conclusiones u opiniones; incluye aquellas derivadas de nuestras evaluaciones de los riesgos y aplicación de pruebas de cumplimiento y sustantivas, por tanto es la convicción razonable de que todos los datos contables han sido y están debidamente respaldados. Según sea la fuente de obtención de evidencia esta puede ser:

I. Evidencia de Control: Es aquella que proporciona al auditor satisfacción de que los controles en los cuales planea confiar existen y operan efectivamente durante el periodo. Esta evidencia permite modificar y reducir el alcance de la evidencia sustantiva que debería obtenerse.

II. Evidencia Sustantiva: Es la que brinda al auditor satisfacción referida a las aseveraciones y afirmaciones implícitas y/o explícitas contenidas en los estados financieros y se obtiene al examinar los saldos de cuentas, las transacciones y la información producida por sistemas del ente.

C. HALLAZGOS DE AUDITORÍA

Los hallazgos son errores, deficiencias, irregularidades, anormalidades o excepciones, que nos permite emitir recomendaciones, las cuales al encontrarse documentadas, se constituyen en evidencia de Auditoría.

En auditoría se emplea para referirse al resultado de comparar un criterio de una situación real, por ello un hallazgo de Auditoría es un resultado de una investigación, su análisis y comparación, donde los auditores examinan y describen una situación y la comparan con la afirmación correspondiente (lo que debe ser). Normalmente el desarrollo de los hallazgos de Auditoría esta orientado en áreas críticas que son susceptibles de mejoras. Los atributos del hallazgo de Auditoría son las siguientes:

- I) **Condición:** La condición es la revelación “de lo que es”, “lo que muestra evidencia”, es decir la deficiencia o debilidad, tal como fue encontrada durante la auditoria o evaluación. La redacción implica señalar en lo posible la cantidad de errores en forma suficiente; es decir que se utiliza el término condición porque generalmente en los análisis administrativos no se cuenta con unidades de medición para todas las situaciones captadas, ya que no todos los hallazgos se expresan necesariamente en forma cuantitativa.

- II) **Criterio:** Es la norma con la cual se mide la condición, el criterio es la manifestación de “lo que debe ser”, es decir lo que se establece en el proceso de planificación: principios, leyes, normas de control interno, reglamentos, manuales de funciones, políticas, procedimientos, cualquier otra normativa o instructivo por escrito y en ciertos casos por sentido común y en otros el criterio del auditor que llega a constituirse en criterios; por tanto los mismos están dados por las unidades de medida, las normas aplicables a los parámetros que el auditor utiliza para comparar la situación actual.

- III) Causa:** Es la razón fundamental por la cual ocurrió la condición, la causa es el motivo es por el que no se cumplió el criterio, es decir la revelación del origen del porque sucedió la debilidad o deficiencia. Es de suma importancia identificar y comprender la razón específica de la condición dada, para que de manera imparcial y eficaz se la pueda examinar apropiadamente y sugerir medidas correctivas, ya que de la correcta identificación de las causas depende la formulación de adecuadas recomendaciones.
- IV) Efecto:** El efecto o consecuencia es el resultado real o potencial de la condición encontrada, que surge de mantener el actual procedimiento o condición al comparar lo que es con lo que debe ser “condición vs. criterio”. La identificación del efecto es muy importante para resaltar la magnitud del problema; el auditor debe evaluar no solo las consecuencias inmediatas del hecho, sino también los efectos colaterales reales y potenciales en términos cualitativos o cuantitativos según correspondan.
- V) Recomendación:** La recomendación constituye en la recomendación del auditor debe reflejar el conocimiento y buen juicio con relación a los que más conviene a la institución, es decir que son las sugerencias para eliminar las diferencias, debilidades detectadas. En general una buena recomendación se basa en el análisis de los recursos y en la consideración de su costo/beneficio.
- VI) Comentario:** Los comentarios son las opiniones de los responsables o involucrados de la entidad auditada, es decir que los mismos emiten un breve comentario con relación a las deficiencias informadas por los auditores, las que pueden ser aceptadas o rechazadas según alguna documentación respiratoria que presenten en forma posterior.

D. DEFICIENCIAS DE AUDITORÍA

Son salvedades que no alcanzan los niveles de materialidad definidos en el MPA o deficiencias de control interno de los sistemas de administración y control, es decir que son debilidades que representan en cumplimiento de los procedimientos de la estructura del control o procedimientos y técnicas que hacen falta para asegurar el logro de objetivos de los sistemas. Adicionalmente, provee al auditor de una herramienta valiosa para poder recomendar soluciones que corrijan e impidan en el futuro la ocurrencia de errores y regularidades.

4.20. CONCEPTOS PARA LA ETAPA DE CONCLUSIÓN Y COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Una vez resumido los hallazgos obtenidos en la etapa de ejecución se evalúan los mismos en forma integral y se proceden a la emisión de los informes correspondientes. La etapa de conclusión y comunicación de resultados consiste en que el auditor podrá comunicar en forma escrita los resultados preliminares de su trabajo; una vez complementados los trabajos finales, se cuenta con la evidencia necesaria para emitir una opinión o juicio técnico sobre las operaciones examinadas, opinión que será expuesta en el informe de auditoría.

A. INFORME DE AUDITORÍA

El informe del auditor es la expresión de una opinión profesional, es decir que es el producto final de su trabajo en el cual presenta sus comentarios sobre las deficiencias, sus conclusiones y recomendaciones. La importancia del informe de auditoría es superlativa, ya que representa la conclusión del trabajo del auditor por tal causa se le debe asignar un extremo cuidado verificando que sea técnicamente correcto y adecuadamente presentado.

B. CONCLUSIONES

Las conclusiones de Auditoría son opiniones profesionales del auditor en base a su examen, son producto de su propio raciocinio; su formulación se basa en realidades de su situación encontrada, manteniendo una actitud objetiva, positiva e independiente sobre la examinada. Las conclusiones son juicios del auditor basados en los hallazgos luego de evaluar sus atributos y los comentarios de la entidad, generalmente se refieren a irregularidades, deficiencias o aspectos negativos encontrados. Por tanto, las conclusiones forman una parte muy importante del informe de auditoría del que están basadas en la realidad de las situaciones examinadas y respaldadas por los papeles de trabajo.

C. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones del auditor son el producto más importante del informe de auditoría cuya finalidad es la de mejorar las operación y/o actividades auditadas de la entidad, debida a esta importancia deben ser claramente identificadas es decir que son sugerencias positivas para corregir o solucionar los problemas o deficiencias encontradas; las recomendaciones cumplen uno de los fines de la auditoria que es de enmendar los errores en el sistema y en general en la administración. Al formular las recomendaciones el auditor debe incluir el contenido de leyes, reglamentos, etc., que por su mandato deben cumplirse. Las recomendaciones deben estar dirigidas al titular de la Entidad y al funcionario responsable de área, a nivel más alto, de tal manera que se pueda tomar decisiones.

4.21. PROGRAMA OPERATIVO ANUAL

El programa operativo anual de cada entidad, establecerá y definirá los objetivos de cada puesto y los resultados que se esperan de su desempeño. Los procedimientos y condiciones se sujetaran a las establecidas en las Normas Básicas del Sistema de Administración del Personal.

4.22. DETERMINACIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA

4.22.1. RIESGOS DE AUDITORÍA

El riesgo de auditoría es la posibilidad de emitir una opinión sin salvedad sobre registros y estados financieros, substancialmente incorrectos y viceversa. Dicho riesgo es el resultado de la conjunción del riesgo inherente y el riesgo de control, por lo tanto es necesario determinar niveles de significación en términos monetarios y porcentuales de los procesos y operaciones a auditar para minimizar el nivel de riesgo.

Desde el punto de vista, el riesgo es el resultado de la conjunción de:

- Aspectos aplicables exclusivamente a la actividad de la institución.
- Aspectos atribuibles a los sistemas de control.
- Aspectos originados en la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de Auditoría de un trabajo en particular.

4.22.2. RIESGO INHERENTE

El riesgo inherente es la posibilidad de la existencia de errores o irregularidades significativas antes de considerar la efectividad de los controles internos está totalmente fuera de control por parte del auditor, difícilmente se pueden tomar acciones que tiendan a eliminarlo porque es propio de la operatoria del ente.

Los factores que determinan el riesgo inherente son:

- La posibilidad que existan errores o irregularidades significativas en la información auditada, al margen de la efectividad de los controles relacionados.
- La predisposición de los niveles directivos a establecer adecuados y formales sistemas de control previo, su nivel técnico y la capacidad demostrada en el personal clave, son elementos que deben evaluarse al medir el riesgo inherente.

4.22.3. RIESGO DE CONTROL

El riesgo de control está referido a que los sistemas de control previos internos estén incapacitados para efectuar o evitar errores o irregularidades significativas en forma oportuna.

La existencia de bajos niveles de riesgo de control, implica que existan buenos procedimientos en los sistemas de información, contabilidad y control, pueden ayudar a nivelar el nivel de riesgo inherente evaluado en una etapa anterior.

Los factores que determinan el riesgo de control están presentes en el sistema de información, contabilidad y control. La tarea de evaluación del riesgo de control está íntimamente relacionada con el análisis de estos sistemas.

4.22.4. RIESGO DE DETECCIÓN

El riesgo de detección es la posibilidad de que los procedimientos de auditoría fallen en detectar o no detectar la existencia de errores o irregularidades significativas en la información auditada, se denominan también riesgos de detección a aquellos que los procedimientos de auditoría seleccionados no detecten por sí mismos. A diferencia de los riesgos mencionados anteriormente, el

riesgo de detección es totalmente controlable por la labor del auditor y depende exclusivamente de la forma en que se diseñen y lleven a cabo los procedimientos de auditoría.

Al igual que el riesgo de control mitiga la existencia de altos niveles de riesgo inherente; el riesgo de detección es la última y única posibilidad de mitigar altos niveles de riesgos inherentes y de control.

4.23. PAPELES DE TRABAJO

4.23.1. TIPOS DE ARCHIVOS DE PAPELES DE TRABAJO

Archivo Permanente

El archivo legajo permanente tiene por objeto mantener información que pueda requerirse en el futuro. En forma periódica debe ser actualizado reemplazando la información que contiene en los casos en que sea necesario basándose en los lineamientos que establece la Guía para la conformación del archivo permanente de las Unidades de Auditoría Interna del sector público.

Archivo Corriente

El archivo de papeles de trabajo corriente, incluirá información del periodo examinado, sumaria, analítica y documentación de respaldo necesaria.

Archivo Resumen

Incluirá el informe, en caso de indicios de responsabilidad informe legal, control de tiempos, notas enviadas y recibidas, reuniones y otros.

4.23.2. REFERENCIACIÓN

Consiste en la convención o sistema de codificación que se aplica para establecer orden de organización en los Papeles de Trabajo, que facilite el acceso a los mismos y el proceso de revisión de los papeles.

Un sistema de referenciación es un Método utilizado por los auditores, cuya finalidad es identificar cada uno de los papeles de trabajo, mediante el uso de Índice. La utilización de una metodología permite al auditor mantener un orden lógico y racional en el trabajo desarrollado; por otra parte, facilita las labores de supervisión, especialmente cuando se tiene un gran volumen de información procesada.

4.24.3. CORREFERENCIACIÓN

Conocida como referencia cruzada tiene como objetivo indicar que una cifra dentro de una planilla tiene relación directa con otra cifra o conjunto de cifras que figuran en otras cédulas y/o planillas. De esta forma se facilita y agiliza el Proceso de revisión de papeles e identificación del trabajo de Auditoría, sobre partidas que tengan relación entre sí.

La correferenciación es un sistema de referenciación cruzada, el cual debe contemplar los siguientes aspectos.

- Solamente pueden cruzarse cifras iguales
- Cualquier cruce de información debe realizarse en ambas direcciones: es decir,
- Donde se halla localizada la información y de donde se obtuvo.
- La posición de la referencia nos indica generalmente un orden, una forma de utilizar los índices.

CAPÍTULO V

MARCO NORMATIVO

El presente trabajo está fundamentado en las siguientes leyes y normas legales.

5.1. LEY 1178 DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACION Y CONTROL GUBERNAMENTAL.

5.1.1. FINALIDAD DE LA LEY

La presente Ley regula los sistemas de Administración y de Control de los recursos del Estado y su relación con los Sistemas Nacionales de Planificación e Inversión Pública, con el objeto de:

- a) Programar, organizar, ejecutar y controlar la capacitación y el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos para el cumplimiento y ajuste oportuno de las políticas, los programas, la prestación de servicios y los proyectos del Sector Público.
- b) Disponer de información útil, oportuna y confiable asegurando la razonabilidad de los informes y estados financieros.
- c) Lograr que todo servidor público, sin distinción de jerarquía, asuma plena responsabilidad por sus actos rindiendo cuenta no solo de los objetivos a que se destinaron los recursos públicos que le fueron confiados sino también de la forma y resultado de su aplicación.
- d) Desarrollar la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos del Estado.

Los sistemas que se regulan son:

1. Para programar y organizar las actividades:

- Programación de Operaciones
- Organización Administración
- Presupuesto

2. Para ejecutar las actividades programadas:

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

3. Para controlar la gestión del Servidor Público:

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

5.1.2. ÁMBITO DE APLICACIÓN

Los sistemas de Administración y de Control se aplicarán en todas las entidades del Sector Público, sin excepción, entendiéndose por tales la Presidencia y Vicepresidencia del Estado, los ministerios, las unidades administrativas de la Contraloría General del Estado y de las cortes Electorales, el Banco Central de Bolivia, las Superintendencias de Bancos y de Seguros, las Cooperaciones de Desarrollo y las entidades estatales de intermediación financiera, las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional, los gobiernos departamentales, las universidades y la municipalidades, las instituciones, organismos y empresas de los gobiernos nacional, departamental y local, y toda otra persona jurídica donde el Estado tenga la mayoría del patrimonio.

Los poderes Legislativo y Judicial aplicaran a sus unidades administrativas las mismas normas contempladas en la presente Ley, conforme a sus propios objetivos, planes y políticas, en el marco de la independencia y coordinación de poderes.

Toda persona no comprendida en los artículos 30 y 40, cualquiera sea su naturaleza jurídica, que reciba recursos del Estado para su inversión o funcionamiento, se beneficie de subsidios, subvenciones, ventajas o excepciones, o preste servicios públicos no sujetos a la libre competencia, según la reglamentación y con las excepciones por cuantía que la misma señale, informara a la entidad pública competente sobre el destino, forma y resultados del manejo de los recursos y privilegios públicos y le presentará estados financieros debidamente auditados. También podrá exigirse opinión calificada e independiente sobre la efectividad de algunos o todos los sistemas de administración y control que utiliza.

5.2. NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

5.2.1. FINALIDAD

Las presentes Normas Básicas tienen por objeto regular el Sistema de Administración de Personal y la Carrera Administrativa, en el marco de la Constitución Política del Estado, la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, la Ley N° 2027 Estatuto del Funcionario Público y Decretos Reglamentarios correspondientes¹³

5.2.2. SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL

El Sistema de Administración de Personal (SAP) es el conjunto de normas, procesos y procedimientos sistemáticamente ordenados, que permiten la aplicación de las disposiciones en materia de administración pública de personal.¹⁴

¹³ Normas Básicas- Sistema de Administración de Personal D.S. 26115.

¹⁴ Ley de la Administración y Control Gubernamental N° 1178 de 20 de Junio 1990.

5.2.2.1. COMPONENTES DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL

El Sistema de Administración de Personal (SAP) se estructura en base a los siguientes subsistemas:

- Subsistema de Dotación de Personal
- Subsistema de Evaluación del Desempeño
- Subsistema de Movilidad de Personal
- Subsistema de Capacitación Productiva
- Subsistema de Registro

5.3. SUBSISTEMA DE DOTACION DE PERSONAL

5.3.1. CONCEPTO Y OBJETO

El Subsistema de Dotación de Personal es un conjunto de procesos para dotar técnicamente de personal a la entidad previo establecimiento de las necesidades de personal identificadas, y justificadas cualitativas y cuantitativamente a partir de la Planificación de Personal, en concordancia con la Planificación Estratégica Institucional, la Programación Operativa Anual, la estructura organizacional y los recursos presupuestarios requeridos.¹⁵

Los objetivos de la dotación de personal son:

- a) Mejorar la gestión de personal en las entidades públicas, articulando las cualidades y calificaciones del personal con las funciones y responsabilidades y la calidad de los servicios públicos.
- b) Preservar los puestos necesarios para el logro de los objetivos institucionales y la cantidad de los servicios públicos.

¹⁵ LEY N° 1178, Ley Safco

5.4. SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

5.4.1. CONCEPTO Y OBJETO

La evaluación del desempeño es un proceso permanente que mide el grado de cumplimiento Programación Operativa Anual Individual, por parte del servidor público en relación al logro de los objetivos, funciones y resultados asignados al puesto durante un periodo determinado.¹⁶

Los objetivos de este subsistema son:

- a. Evaluar a los servidores públicos de carrera en el desempeño de sus funciones y registrar la productividad de los funcionarios públicos que no están sujetos a la carrera.
- b. Servir como un parámetro de otorgamiento de incentivos.
- c. Proveer de información para mejorar del desempeño de la entidad en términos de eficiencia, honestidad, efectividad y calidad en el servicio.
- d. Constituir al instrumento para detectar necesidades de capacitación.
- e. Identificar los casos de desempeño más satisfactorio para tomar medidas correctivas, mismas que podrán determinar la separación de los funcionarios públicos de carrera conforme al artículo 39 de la Ley del Estatuto de Funcionario Público.

Como consecuencia de las evaluaciones los servidores públicos podrán recibir incentivos económicos y psicosociales con base en los resultados de las evaluaciones en su desempeño que reflejen indicadores de excelencia,

¹⁶ LEY N° 1178, Ley Safco.

idoneidad, capacidad, motivación y eficiencia. La evaluación del desempeño para los funcionarios no comprendidos tiene carácter referencial y de registro.

5.5. SUBSISTEMA DE MOVILIDAD DE PERSONAL

5.5.1. CONCEPTO Y OBJETO

La movilidad es el conjunto de cambios a los que se sujetan el servidor público desde que ingresa a la Administración Pública hasta su retiro, para ocupar otro puesto en función a la evaluación de su desempeño, su adecuación a las especificaciones de un nuevo puesto, a la capacitación recibida y en función a las demandas y posibilidades presupuestarias de la entidad.¹⁷

La movilidad se funda en la igualdad de oportunidad de participación, la capacidad en el desempeño y transparencia.

Son objetivos de ese subsistema:

- a. Propiciar la adecuación permanente del servidor público a las demandas institucionales, buscando optimizar su contribución a la sociedad, así como potenciar a su capacidad.
- b. Permitir la separación laboral de los funcionarios de comprobada ineficiencia.
- c. Permitir la promoción de los servidores públicos de carrera.

5.6. SUBSISTEMA DE CAPACITACIÓN PRODUCTIVA

5.6.1. CONCEPTO Y OBJETO

La capacitación productiva es el conjunto de procesos mediante los cuales los servidores públicos adquieren nuevos conocimientos, desarrollan habilidades y

¹⁷ LEY N° 1178, Ley Safco.

modifican actitudes, con el propósito de mejorar constantemente su desempeño y los resultados de la organización para una eficiente y efectiva prestación de servicios al ciudadano.

Los objetivos que busca la capacitación productiva son:

- Mejorar la contribución de los servidores públicos al cumplimiento de los fines de la entidad.
- Contribuir al desarrollo personal del servidor público y prepararlo para la promoción en la entidad.

5.7. SUBSISTEMA DE REGISTRO

5.7.1. CONCEPTO Y OBJETO

La información y registro, es la integración y actualización de la información generada por el Sistema de Administración de Personal que permitirá mantener, optimizar y controlar el funcionamiento del sistema. Estará a cargo de la unidad encargada de administración de personal de cada entidad.¹⁸

El Subsistema de Registro tiene por objetivos:

- a. Registrar y controlar la información y acción relacionadas con el personal de la entidad, así como los cambios que estas generen.
- b. Disponer de una base de datos que permita obtener información a la vida laboral de los funcionarios públicos, que facilita la toma de decisiones.

¹⁸ LEY N° 1178, Ley Safco.

- c. Desarrollar un sistema de generación de estadísticas e información, y sobre las principales características de los recursos humanos de cada entidad pública.
- d. Proveer al Servicio Nacional de Administración de Personal información para la actualización del Sistema de Información de Administración de Personal (SIAP), que permite evaluar el desarrollo de la función del personal en los sectores sujetos a la aplicación de la Ley del Estatuto del Funcionario Público y las presentes Normas Básicas.

Las entidades públicas organizarán un registro en el cual se deje constancia de los antecedentes, causales y procedimientos efectuados para el retiro de sus funcionario de carrera y remitirán dicha información a la Superintendencia de Servicio Civil, conforme a la reglamentación expresa con el objeto de proveer la información necesaria para el tratamiento de posibles impugnaciones de los funcionarios afectados, mediante recursos jerárquicos.

5.8. CARRERA ADMINISTRATIVA

5.8.1. ASPECTOS GENERALES

Para efecto de las presentes Normas Básicas, se entenderá como carrera administrativa, al sistema que posibilita y promueve la creación de una nueva cultura de servicio público, mediante programas de administración de personal, orientado a la selección, inducción, capacitación, evaluación, desarrollo, promoción, permanencia productiva y retiro digno de todo servidor público de carrera.¹⁹

¹⁹ LEY N° 1178, Ley Safco.

Condición de funcionario de carrera

La condición de ser funcionario de carrera, está protegido por el artículo 44 de la Constitución Política del Estado y se alcanza una vez obtenido el número de registro otorgado por la Superintendencia de Servicio Civil, previa certificación del Servicio Nacional de Administración del Personal del cumplimiento de los requisitos formales de incorporación.

5.8.2. OBJETIVOS, ALCANCE Y EXCEPCIONES

Objetivo

El régimen tiene como objetivos principales los siguientes:

- a. El fortalecimiento de los valores éticos.
- b. La selección rigurosa del personal con base a los requerimientos institucionales, el merito, capacidad y probidad.
- c. El otorgamiento de incentivos que estimulen la productividad, el desempeño, la permanencia productiva y la estabilidad laboral del servidor público en su puesto.
- d. El fortalecimiento de la profesionalización para el desarrollo del funcionario público.
- e. El establecimiento de opciones para el desarrollo de una carrera en el servicio público.
- f. El mejoramiento de la calidad en el ambiente del trabajo.
- g. La previsión para el retiro digno del servidor público de carrera.

Alcance

De acuerdo al Estatuto del Funcionario Público, sus modificaciones, su reglamento, las Normas Básicas y disposiciones complementarias, se aplicaran a todos los servidores públicos cuyos puestos estén comprendidos en el cuarto nivel jerárquico en línea descendiente (jefe de unidad) en la entidad.

La normativa de la Ley se aplicara al personal de la administración pública que se desempeñan puestos de carrera y que no pertenezcan a otras carreras públicas o grupos regulados por Leyes especiales.

Excepciones

Quedan exentos de Régimen, según lo dispuesto el artículo 3º del Decreto Supremo N° 25749 Reglamento al Estatuto al Funcionario Público, los servidores públicos de las carreras administrativas de las entidades autónomas, autárquicas y descentralizadas que se encuentran sujetos a una propia regulada por legislación especial, las mismas se mantendrán en su Régimen Especifico de conformidad con el párrafo III del artículo 3º de la Ley N° 2027 y la Ley N° 2104 Modificatoria a la ley del Estatuto del Funcionario Público.

Quedan excluidos de la Carrera Administrativa Funcionarios de Libre nombramiento que apoyan a la Máxima Autoridad Ejecutiva, que realizan funciones de carácter administrativo y de confianza al nivel superior, cuyo número y atribuciones serán establecidos en las directrices emitidas por el Servicio Nacional de Administración de personal.

5.9. LEY 2027 ESTATUTO DEL FUNCIONARIO PÚBLICO

5.9.1. ANTECEDENTES

El Estatuto del funcionario público tiene como objeto precisar el ámbito de su aplicación y normas especiales régimen laboral de los funcionarios públicos de la carrera administrativa y régimen de transición de las carreras administrativas de

las entidades públicas, autónomas, autárquicas y descentralizadas observando para el efecto las disposiciones legales específicas que regulen la actividad de las entidades enunciadas en el párrafo 3 del artículo 13 de la Ley.²⁰

5.9.2. ÁMBITO DE APLICACIÓN

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

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

III. Las carreras administrativas en los gobiernos municipales, universidades públicas, Escalafón Judicial del Poder Judicial, Carrera Fiscal del Ministerio Público, Servicio Exterior y Escalafón Diplomático, Magisterio Público, Servicio de Salud Pública y Seguridad Social, se regularan por su legislación especial aplicable en el marco establecido en el presente Estatuto.

IV. Los Servidores Públicos dependientes de las Fuerzas Armadas y Policía Nacional estarán solamente sujetos al capítulo III del título II y al título V del Estatuto.

5.10. RESPONSABILIDAD POR LA FUNCIÓN PÚBLICA

5.10.1. ANTECEDENTES

Todo servidor público responderá de los resultados emergentes del desempeño de las funciones, deberes y atribuciones asignados a su cargo. A este efecto:²¹

²⁰ Ley N° 2027, Estatuto del Funcionario Público.

²¹ Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública

- a. La responsabilidad administrativa, ejecutiva, civil y penal se determinara tomando en cuenta los resultados de la acción u omisión.
- b. Se presume la licitud de las operaciones y actividades realizadas por todo servidor público mediante no se demuestre lo contrario.
- c. El término “Servidor Público” utilizado en la presente Ley, se refiere a los dignatarios, funcionarios y toda otra persona que preste servicios en relación de dependencia con autoridades estatales cualquiera sea la fuente de su remuneración.
- d. Los términos “Autoridad y Ejecutivo” se realizan en la presente Ley como sinónimos y se refieren a los servidores públicos que por su jerarquía y funciones son los principales responsables de la administración de las entidades de las que formen parte.

5.10.2. CLASES DE RESPONSABILIDAD Y SUS CARACTERÍSTICAS²²

5.10.2.1. RESPONSABILIDAD ADMINISTRATIVA

La responsabilidad es administrativa cuando la acción u omisión contraviene el ordenamiento jurídico- administrativo y las normas que regulan la conducta funcionario del servidor público. Se determinara por proceso interno de cada entidad que tomara en cuenta los resultados de la Auditoria si la hubiere. La autoridad competente según la gravedad de la falta las sanciones de multa hasta un veinte por ciento de la remuneración mensual suspensión hasta un máximo de treinta días; o destitución.

²² Decreto Supremo N° 23318-A de 3 de noviembre de 1992.

5.10.2.2. RESPONSABILIDAD EJECUTIVA

La responsabilidad es ejecutiva cuando la autoridad o ejecutivo no rinda las cuentas a la que se refiere el inciso c. del artículo 1 y el artículo 28 de la Ley, cuando incumpla lo previsto en el primer párrafo y los incisos (d), (e) o (f) del artículo 27 de la presente Ley, o cuando se encuentre que las deficiencias o negligencia de la gestión ejecutiva son de tal magnitud que no permiten lograr dentro de las circunstancias existentes, resultados razonables en los términos de eficacia, eficiencia y economía. En estos casos se aplicara la sanción prevista en el inciso (g) del artículo 42 de la presente Ley.

5.10.2.3. RESPONSABILIDAD CIVIL

La responsabilidad es civil cuando la acción u omisión del Servidor Publico o de las personas naturales o jurídicas privadas causen daño al Estatuto valuable en dinero. Su determinación se sujetara a los siguientes preceptos:

- a. Será civilmente responsable al superior jerárquico que hubiere autorizado el uso indebido de bienes, servicios y Recursos del Estado o cuando dicho uso fuere posibilitado por las deficiencias de los sistemas de administración y control interno factibles de ser implantados en la entidad.
- b. Incurrirán en responsabilidad civil de las personas naturales o jurídicas que no siendo servidores públicos se beneficiaran indebidamente con recursos públicos o fueren causantes de daño al patrimonio del Estado y de sus entidades.
- c. Cuando varias resultaran responsables de varios actos del mismo acto o del mismo hecho que hubiese causado daño al estado serán solidariamente responsables.

La entidad estatal condenada judicialmente al pago de daños y perjuicios a favor de entidades públicas o de terceros repetirá el pago contra la autoridad que resultare responsable de los actos o hechos que motivaron la sanción no existirá responsabilidad administrativa ejecutiva ni civil cuando se pruebe que la decisión hubiese sido tomada en procura de mayor beneficio y en resguardo de los bienes de la entidad dentro de los riesgos propios de operación y las circunstancias imperantes al momento de la decisión, o cuando situaciones de fuerza mayor originaron la decisión o incidieron en el resultado final de la operación.

5.10.2.4. RESPONSABILIDAD PENAL

La responsabilidad es penal cuando la acción u omisión del servidor público y de los particulares, se encuentra tipificada en el Código Penal.

Cuando los actos o hechos examinados presenten indicios de responsabilidad civil o penal, el servidor público o auditor los trasladara a conocimiento de la unidad legal pertinente y ésta mediante la autoridad legal competente solicitara directamente al juez que corresponda, las medidas precautorias o preparatorias de demanda a que hubiere lugar o denunciara los hechos ante el Ministerio Público.

CAPÍTULO VI

DESARROLLO DEL TRABAJO

6. PROCESO DE AUDITORÍA

La dirección de Auditoría Interna de Transportes Aéreos Bolivianos realiza la Auditoría Especial sobre la Institucionalización del Personal y su Incorporación a la Carrera Administrativa en cumplimiento de su POA, contará con la participación de dicha Dirección y una egresada de la UMSA de acuerdo a instrucciones impartidas por el Jefe de Auditoría Interna.

6.1. PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

La Norma de Auditoría Financiera 220 de la Contraloría General del Estado, indica que “La Auditoría debe planificarse de tal forma que los objetivos del examen sean alcanzados eficientemente”.²³

6.2. MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA (MPA)

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA ESPECIAL SOBRE LA INSTITUCIONALIZACIÓN DEL PERSONA Y SU INCORPORACIÓN A LA CARRERA ADMINISTRATIVA Del 1 de enero de 2009 al 30 de junio de 2010

Este Memorando de Planificación de la Auditoría especial sobre la institucionalización del personal y su incorporación a la carrera administrativa corresponde del 1 de enero de 2009 al 30 de junio de 2010.

²³ CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA (CGR), Guía de aplicación de los Principios.

6.2.1. ANTECEDENTES

Según el Plan Operativo Anual para la gestión 2010, se consideró la ejecución de la Auditoría especial sobre la institucionalización del personal y su incorporación a la carrera administrativa al 31/12/2010 y del 01/01/2009 al 30/06/2010, a sugerencia de la Contraloría General del Estado según nota SCCI/232/2005.

6.2.2. OBJETIVO DEL TRABAJO

Emitir una opinión sobre la implantación del proceso de institucionalización del personal y su paso a la carrera administrativa, enmarcadas en las disposiciones contenidas en la Norma Básica del Sistema de Administración de Personal (SAP), Ley N° 2027 Estatuto del Funcionario Público y el Reglamento del Procedimiento de Incorporación a la Carrera Administrativa.

6.2.3. OBJETO

El examen se desarrollara en relación a los procesos de contratación, sistemas de capacitación, movimiento, promoción, retiro y remuneraciones; para lo cual, se tomaran en cuenta los registros contables relacionados con sueldos y salarios, personal eventual, consultores, indemnizaciones y la previsión para indemnizaciones.

6.2.4. ALCANCE

El alcance del examen comprenderá la revisión de los procesos de dotación de personal, promoción y retiro o aplicados en la empresa durante el periodo comprendido entre el 1° de enero de 2009 al 30 de junio del 2010, considerando sus tres etapas.

6.2.5. INFORMES A EMITIR

En nuestra evaluación se generaran los siguientes informes:

- Un informe de hallazgos relevantes al control interno, relacionados con la recaudación de recursos, la ejecución de gastos y su registro contable.
- Si fuera necesario, se emitirá un informe con los hallazgos de Auditoria que podrán dar lugar a indicios de responsabilidad por la función pública, acompañados por el informe legal correspondiente.

6.2.6. NORMAS A UTILIZAR EN LA EJECUCIÓN DEL TRABAJO

1. Ley 1178 de Administración y Control Gubernamental, aprobado el 20/07/1990.
2. Normas de Auditoría Gubernamental M/CE/10^a, aprobado mediante Resolución CGR/026/2005 de 24/02/2005.
3. Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamentales, aprobados mediante Resolución CGR-1/070/2000 de enero 2001.
4. Ley N° 2027 del Estatuto del Funcionario Público, de 27/10/1999.
5. Ley N° 2104 de 21/06/2000, Ley modificatoria del Estatuto del Funcionario Público.
6. Decreto Supremo N° 25749, Reglamento al Estatuto del Funcionario Público del 20/04/2000.
7. Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (NBSAP), aprobadas por Decreto Supremo N° 26115 de 16/03/2001.

8. Reglamento de Incorporación a la carrera Administrativa, aprobado mediante Resolución Administrativa SSC-002/2008 de 07/05/2008.

6.2.7. AMBIENTE DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN

Para el desarrollo de sus actividades, Transportes Aéreos Bolivianos cuenta con el siguiente personal:

- Personal de la Fuerza Aérea Boliviana.
- Personal dependiente de Transportes Aéreos Bolivianos (Con Item).
- Personal eventual.
- Personal de consultores (En línea y por producto).

El personal de la Fuerza Aérea, es designado mediante Orden General de Destinos, para cumplir funciones de Pilotos, Técnicos de aviación y funciones administrativas. La participación de este personal, se sustenta en mandato del Decreto Supremo N° 15091 artículo 29, que a la letra dice: *“La Empresa dependerá en el orden jerárquico, disciplinario, orgánico, técnico operativo, y funcional, del Comando General de la Fuerza Aérea Boliviana y en lo administrativo del Ministerio de Defensa Nacional”*.

La incorporación del personal dependiente de Transportes Aéreos Bolivianos, se respalda mediante la aprobación de trece (13) ítems a través de la Resolución Bi-Ministerial 001/98 de 04/05/1998, donde se aprueba la creación de ocho (8), y la Resolución Bi-Ministerial 004/04 de 30/12/2004, donde se aprueba la creación de cinco (5) ítems mas, de acuerdo al siguiente detalle y escala salarial: ²⁴(Anexo N°2)

²⁴ VER “Escala Salarial Transportes Aéreos Bolivianos” en Anexo N° 2.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO	CANTIDAD	SALARIO
GERENTE DE ÁREA	1	4.300,00
ASESOR JURÍDICO	1	3.762,00
AUDITOR INTERNO	1	3.486,00
JEFATURA DE CONTABILIDAD	1	2.699,00
ENCARGADO DE OPERACIONES Y DESPACHO	2	2.105,00
AUXILIAR DE CONTABILIDAD / AUDITORIA.	3	1.524,00
AUXILIAR MECÁNICO DE AVIÓN/ENCARGADO DE KARDEX/SECRETARIA.	3	1.269,00
MENSAJERO UJIER	1	664,00
TOTAL	13	27.500,00

De acuerdo al cuadro precedente, el importe mensual de sueldos y salarios debería ascender a Bs 27.500,00 (Veintisiete mil quinientos 00/100 bolivianos). El cumplimiento de esta escala salarial, se lo realiza a través del SIGMA a cargo del Área de Presupuestos.

Al respecto, al 31/12/2009 los saldos expuestos en las cuentas Empleados Permanentes, Empleados no Permanentes y Estudios de Investigación y Proyectos, expone los siguientes saldos:

CUENTA/PARTIDA	CONTABILIDAD	PRESUPUESTOS
Empleados Permanentes	605.518,83	485.881,69
Bono Antigüedad	14.080,96	12.896,00
Aguinaldos	47.917,77	43.892,60
Asignaciones Familiares	4.251,00	4.251,00
Sueldos y Salarios	483.187,07	370.286,07
Horas Extraordinarias	56.082,03	54.556,02
Empleados no Permanentes	77.569,39	69.244,61
Personal Eventual	77.569,39	69.244,61
Previsión para Indemnizaciones	41.487,18	0
Indemnizaciones	41.487,18	0
Servicios Profesionales y Comerciales	4.876.609,05	4.067.839,42
Estudios Investigaciones y Proyectos	4.876.609,05	4.067.839,42

Las diferencias entre contabilidad y presupuestos, fueron reportadas en el examen de confiabilidad de registros y estados financieros al 31/12/2009, sin embargo es necesario ampliar el análisis en cuanto al desembolso racionalidad de recursos en relación a la cantidad de personal con los que cuenta la empresa.

La contratación del personal eventual y consultores, hasta el tercer trimestre de la gestión 2009, se realizó de acuerdo a convocatoria pública; sin embargo, a partir de la vigencia del Decreto Supremo N° 0239 y el Decreto Supremo N° 0181, calificación de TAB como Empresa Pública Nacional Estratégica y aprobación de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios respectivamente, la empresa puede realizar contrataciones de forma directa. Con el personal eventual, inicialmente se firma un contrato por tres meses y posteriormente se analiza la posibilidad de ampliar el mismo.

La evaluación de los consultores en línea se realiza a través de informe mensual y los consultores por producto de acuerdo a las bases técnicas.

La incorporación de personal eventual o consultores, se inicia con la solicitud o requerimiento de un área determinada, dirigida al Gerente General quien emite su autorización para el inicio del proceso de contratación. Sin embargo, en la evaluación de algunos contratos se ha evidenciado la falta de algunos documentos requisitos para formalizar este proceso.

En lo que se refiere a los procesos de evaluación, movilidad y promoción del personal dependiente de Transportes Aéreos Bolivianos no se tiene establecido ningún sistema, programa ni mecanismo para estos propósitos; el personal de la Fuerza Aérea, se rige al sistema de evaluación, movilidad y promoción emitido por el Departamento I Personal y el Departamento V Institutos de acuerdo a sus propios Reglamentos.

En cuanto a los procesos de retiro, se ha evidenciado retiro de personal eventual por cumplimiento de contrato o en algún caso a solicitud del interesado y no así de personal de con ítem salvo un caso el cual será analizado en la ejecución de la Auditoría.

6.3. AMBIENTE DE CONTROL

Durante las evaluaciones de confiabilidad de registros y estados financieros al 31/12/2008 y 31/12/2009, fueron reportados como hallazgos de control interno las siguientes deficiencias relacionadas con la Auditoría:

- Asignación de funciones incompatibles en la Gerencia Administrativa Financiera y Gerencia Comercial.
- Desembolsos por compra de servicios y pago de beneficios sociales sin la existencia de contratos.
- Registro indebido en la cuenta Previsión para Indemnizaciones.

Por otra parte, se ha evidenciado que la empresa cuenta con un Manual de Funciones y un Manual de Procedimientos desactualizados; asimismo, cuenta con un Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal el cual corresponde a la gestión 2003 el mismo que no cuenta con resolución de aprobación. Asimismo, en fecha 21/12/2009, se contrató los servicios de un consultor que, según la propuesta técnica, debería elaborar la siguiente documentación:

6.3.1. Reglamentos Específicos.

- Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa.

- Reglamento Específico de Programación de Operaciones.
- Reglamento Específico de Presupuestos.
- Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal.
- Reglamento Específico de Administración de Bienes.
- Reglamento Específico de Adquisición de Bienes y Servicios

6.3.2. Reglamentos Internos.

- Reglamento de Personal.
- Reglamento de Manejo de Caja Chica y Fondo Fijo.
- Reglamento de Viáticos.
- Reglamento de Administración de Activos Fijos.
- Reglamento de Fondos en Avance.
- Reglamento del SIGMA.

6.3.3. Manuales.

- Manual de Funciones.
- Manual de Contabilidad.

Ahora, la propuesta no tiene relación en cuanto a los productos establecidos en los términos de referencia, lo cual será evaluado en la ejecución de la Auditoría.

Finalmente, mediante Resolución Ministerial N° 530/10, del Ministerio de Trabajo Empleo y Previsión Social fue compatibilizado el Código de Ética de Transportes Aéreos Bolivianos, el mismo que fue aprobado mediante Resolución Administrativa de TAB N° 15/2010 de 20/07/2010.

6.4. DETERMINACIÓN DE LOS RIESGOS

6.4.1. Riesgos inherentes

Se consideran un nivel alto de riesgo inherente, de acuerdo a las siguientes consideraciones:

- La naturaleza y actividad principal de la entidad de transporte de carga vía aérea, por la probabilidad de la ocurrencia de incidentes o accidentes en el desarrollo de las operaciones.
- La falta de una estructura orgánica establecida y la deficiente asignación de recursos para el desarrollo de actividades administrativas de la empresa.
- La inadecuada apropiación de partidas y cuentas para el pago de remuneraciones al personal eventual y consultores.

6.4.2. Riesgos de Control

Se considera un nivel alto de riesgo de control debido a las siguientes consideraciones:

- La falta de documentos administrativos necesarios para la dotación, perfeccionamiento, movilidad, promoción, retiro, capacitación y remuneraciones del personal.
- La falta de instrumentos y mecanismos de control para el desembolso de remuneraciones a personal eventual y consultores.

6.5. CONSIDERACIONES SOBRE SU SIGNIFICATIVIDAD

Para el desarrollo de la Auditoría, se considerara un nivel de significatividad del orden del 5%, sobre los saldos expuestos en las cuentas que componen servicios personales y las que correspondan en servicios no personales.

6.6. ENFOQUE DE AUDITORÍA ESPERADA

De acuerdo a la evaluación de riesgos, en la ejecución de la Auditoría se desarrollaran las pruebas de cumplimiento necesarias que satisfagan los objetivos de Auditoría en relación a la dotación de personal, movilidad, promoción y retiro. De la misma manera, se desarrollaran las pruebas sustantivas necesarias en relación al pago de remuneraciones y beneficios sociales, de acuerdo a las diferencias analizadas en párrafos precedentes.

6.7. ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO

a) Cronograma de Fechas de las Etapas a Cumplir:

De acuerdo a lo proyectado en el programa operativo anual, se ha estimado días hábiles para el desarrollo de esta actividad, de acuerdo al siguiente cronograma de trabajo:

Etapas	Inicio	Final
Planificación	01/11/10	15/11/10
Ejecución	16/11/10	09/12/10
Comunicación de resultados.	10/12/10	20/12/10

b) Presupuesto de Horas

PERSONAL	PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACION	EJECUCIÓN DE PRUEBAS	INFORME	TOTAL
AUDITOR	60	132	24	216
AUXILIAR	72	154	28	254
	132	286	52	470

c) Programas De Trabajo

Para la elaboración de los programas de trabajo, se ha considerado la ejecución de pruebas de cumplimiento y pruebas sustantivas de acuerdo al enfoque de Auditoría.

**GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA
AUDITORÍA ESPECIAL SOBRE LA INSTITUCIONALIZACION DEL
PERSONAL Y SU INCORPORACION A LA CARRERA ADMINISTRATIVA
(Del 01 de enero del 2009 al 30 de junio del 2010)**

A. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA.

1. Determinar si fueron cumplidos los procesos y procedimientos para la institucionalización del personal y su paso a la carrera administrativa.
2. Determinar el grado de implantación del Sistema de Administración de Personal y la aplicación del RE-SAP de la empresa.
3. Determinar la integridad de los registros contables relacionados con las cuentas correspondientes a Personal Permanente, Personal Eventual y Estudios de Investigación.

B. PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	HECHO POR
<p>1. Elabore una cédula sumaria segmentando por grupos al personal de la entidad, gestión 2009 y de enero a junio 2010, considerando:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal FAB. • Personal TAB. • Personal Eventual • Consultores. 	<p>Ic 2/1 al Ic 2/4</p>	
<p>2. Elabore una cedula sumaria con la composición del grupo 10000 Servicios Personales y analice su consistencia en relación con la segmentación realizada en el punto anterior respecto a:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal TAB. • Personal eventual. • Consultores 	<p>Ic 3/1 al Ic 3/14</p>	
<p>3. Analice si las remuneraciones asignadas al personal eventual y al personal de consultores se encuentran en relación y correspondencia a lo establecido en el ordenamiento jurídico administrativo.</p>	<p>Ic 3/29 al Ic 3/30</p>	
<p>4. Analice si los procesos de reclutamiento, movilidad y capacitación productiva del personal dependiente de TAB, eventual y consultores se realizó en cumplimiento y aplicación del ordenamiento jurídico administrativo.</p>	<p>Ic 3/48 Ic 3/36 al Ic 3/39</p>	
<p>5. En función a la Ley 2027 Estatuto del Funcionario Público y la NB-SAP, analice si corresponde iniciar el proceso de institucionalización e incorporar a la carrera administrativa al personal de la entidad.</p>	<p>Ic 3/31 al Ic 3/35</p>	
<p>6. Elabore una cédula de análisis detallando el ordenamiento jurídico administrativo y las herramientas de control con las que cuenta la entidad relacionadas con la administración de personal, detallando las fechas de implantación, actualización y socialización al personal.</p>	<p>Ic 3/46 al Ic 3/47</p>	

CONCLUSIONES		
7. En base a los resultados obtenidos de los análisis efectuados, concluya acerca del cumplimiento de las disposiciones de la Ley 2027, NB-SAP, RE-SAP y si corresponde la incorporación del personal a la carrera administrativa.	Ic 3/5 al Ic 3/7	
8. En función a las conclusiones, elabore la cedula resumen de observaciones.	Ic 1/1 al Ic 1/9	
9. En base a la cedula resumen de observaciones, prepare la planilla de deficiencias considerando los elementos del hallazgo.	Ir 3/1 al Ir 3/9	
10. En función a la planilla de deficiencias redacte el informe borrador de acuerdo a los hallazgos relacionados con este ciclo.	Ir 2/1 al Ir 2/19	
11. De identificar hallazgos que representen indicios de responsabilidad por la función pública, elabora el informe preliminar correspondiente para su aclaración.	Ir 3/17 al Ir 3/21	
12. Los requerimientos de este programa de trabajo no son absolutos y están abiertos a que el auditor amplíe los procedimientos que crea convenientes.	Ic 3/49 al Ic 3/55	
PREPARADO POR	FECHA	
AUXILIAR DE AUDITORÍA MÓNICA PAMELA MOLLINEDO PALENQUE	La Paz agosto de 2010	

CAPÍTULO VII INFORME DE AUDITORÍA



UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA
LA PAZ - BOLIVIA

INF. UAI. No. 017/ 2010

INFORME

A: Tcnl. DEMA. Ramón Bejarano Kooper
GERENTE GENERAL DE "T.A.B."

DE: Sof. Inl. Lic. Carlos Nájera Romero
AUDITOR INTERNO DE "T.A.B."
Mónica Pamela Mollinedo Palenque

AUXILIAR DE AUDITORIA INTERNA "T.A.B."

Ref: **DEFICIENCIAS DE CONTROL INTERNO DEL EXAMEN ESPECIAL
SOBRE LA INSTITUCIONALIZACIÓN DEL PERSONAL Y SU
INCORPORACIÓN A LA CARRERA ADMINISTRATIVA AL
31/12/2009 Y DEL 01/01/2010 AL 30/06/2010**

Fecha: 29 de diciembre de 2010

I. ANTECEDENTES.

En cumplimiento al POA de la gestión 2010, la Unidad de Auditoría Interna de Transportes Aéreos Bolivianos (T.A.B.) ha efectuado la evaluación del Control Interno sobre la Auditoría especial sobre la Institucionalización del personal y su incorporación a la carrera administrativa al 31/12/2009 y del 01/01/2010 al 30/06/2010

II. OBJETIVO.

Emitir una opinión sobre la implantación del proceso de institucionalización del personal y su paso a la carrera administrativa, enmarcadas en las disposiciones de las Norma Básica del Sistema de Administración de Personal (SAP), Ley N° 2027 Estatuto del Funcionario Público y el Reglamento de Procedimiento de Incorporación a la Carrera Administrativa.

Si en el desarrollo de la Auditoría se detectaren hallazgos significativos, estos serán objeto de informes separados sobre controles o responsabilidades, según exijan las circunstancias.

III. OBJETO

Se realizará la evaluación, tomando en cuenta los procesos de dotación de personal, movilidad y capacitación productiva, en relación a las cuentas contables de Servicios Personales y Estudios de Investigación.²⁵
(Ver Anexo 3).

IV. ALCANCE.

El alcance del examen comprenderá la revisión de los procesos de dotación, evaluación del desempeño, movilidad y capacitación productiva del personal; procesos ejecutados por el periodo comprendido entre el 1° de enero de 2009 al 30 de junio del 2010.

Cabe señalar, que el presente informe cubre solamente los aspectos observados en el desarrollo de nuestro examen y por lo tanto, no incluye aquellas recomendaciones y comentarios que pudieran resultar de haberse realizado un estudio específico a tal fin.

²⁵ VER “Validación de la Auditoría” en Anexo N° 3.

V. **NORMAS TÉCNICAS Y LEGALES APLICADAS.**

Las normas a utilizar en la ejecución de nuestro trabajo son:

- Ley 1178 de Administración y Control Gubernamental, aprobado el 20/07/1990.
- Ley N° 2027 del Estatuto del Funcionario Público, de 27/10/1999.
- Ley N° 2104 de 21/06/2000, Ley modificatoria del Estatuto del Funcionario Público.
- Ley del Presupuesto General de la Nación 2009.
- Ley del Presupuesto General del Estado 2010.
- Decreto Supremo N° 25749, Reglamento al Estatuto del Funcionario Público del 20/04/2000.
- Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (NBSAP), aprobadas por Decreto Supremo N° 26115 de 16/03/2001.
- Normas de Auditoría Gubernamental M/CE/10ª, aprobado mediante Resolución CGR/026/2005 de 24/02/2005.
- Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamentales, aprobados mediante Resolución CGR-1/070/2000 de enero 2001.
- Reglamento de Incorporación a la carrera Administrativa, aprobado mediante Resolución Administrativa SSC-002/2008 de 07/05/2008.
- Resolución Bi-Ministerial N° 0004 de 30/12/2004, aprobando la escala salarial de Transportes Aéreos Bolivianos.
- Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (RE-SAP), aprobado mediante Resolución Administrativa N°07/2003 de 06/10/2003.

VI. RESULTADOS DEL EXAMEN.

Transportes Aéreos Bolivianos, durante la gestión 2003 elaboró su Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (RE-SAP) el cual mediante informe de compatibilización CTSAP-IS N°10/03 y CITE D.J. No. 277/03 Cpm. SNAP N°1852 de 28/08/03 fue compatibilizado por el órgano rector correspondiente, el cual determinó la adecuación de TAB con las normas básicas del sistema de administración de Personal.

Asimismo, mediante Resolución Administrativa N°07/2003 de 06/10/2003 el Gerente General en uso de sus atribuciones específicas resuelve aprobar el Reglamento Específico de Personal del Sistema de Administración de Personal (RE-SAP), disponiendo su vigencia y aplicación en todos sus niveles. De igual forma señaló que la Jefatura de recursos Humanos quedó encargada de cumplir con dicho reglamento y hacer conocer a Todas las Gerencias de TAB.

Recientemente mediante notas SECC.STRIA.GCIA.ADM.FZAS. Nos. 291, 290, 292, 294 y 289 de fecha 06/12/2010, fue difundido el Reglamento Especifico del SAP a: Gerencias Regionales de Cochabamba, Santa Cruz y La Paz, Jefe de Personal y al Asesor Jurídico respectivamente, para su estricto cumplimiento.

Resultado de la falta de aplicación de las disposiciones contenidas en el mencionado Reglamento Específico, se han identificado deficiencias de control interno las cuales resumimos en el presente informe.

1. Inadecuada implantación del RE-SAP

A la fecha de la ejecución de la Auditoría, se pudo establecer que el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal,

aprobado mediante Resolución Administrativa N° 07/2003 de 06/10/2003, no fue implantado adecuadamente, según se detalla a continuación:

a) Subsistema de Dotación

- No se cuantifica la demanda de personal
- No se elabora el Plan de Personal,
- No se cuenta con Programación Operativa Anual Individual.
- No se considera al personal para la clasificación, valoración y remuneración de Puestos.

En resumen, no se realiza el reclutamiento y selección de personal, inducción o integración y evaluación de confirmación, como lo especifica el RE-SAP de la empresa.

b) Subsistema de Evaluación del Desempeño

- No se aprecia objetivamente el desempeño de los funcionarios.
- No se cumplieron los procesos de evaluación del desempeño.

c) Subsistema de Capacitación Productiva

- No se aplicó

d) Subsistema de Movilidad de Personal

- No se aplicó.

e) Subsistema de Registro

- No se aplicó.

Asimismo se pudo evidenciar que el Reglamento Específico no fue difundido y sociabilizado a todas las unidades y áreas de la empresa, además de no ser actualizado en ninguna oportunidad.

Al respecto, las Normas básicas del Sistema de Administración de Personal aprobado mediante Decreto Supremo 26115 de fecha 16/03/2001, en su Art.6 **(OBLIGACIONES Y ATRIBUCIONES DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS)**, establece:” Conforme a lo establecido en el artículo 2 de las presentes Normas Básicas, todas las instituciones públicas deben:

1. Aplicar las disposiciones del Estatuto del Funcionario Público, según corresponda.
2. Implantar el Sistema de Administración de Personal conforme a las presentes Normas Básicas y bajo la orientación del Servicio Nacional de Administración de Personal (SNAP).
3. Cumplir con las resoluciones emitidas por la Superintendencia de Servicio Civil en el ámbito de su competencia.
4. Desarrollar las actividades del proceso de incorporación de servidores públicos a la carrera administrativa, de acuerdo a las presentes Normas Básicas.
5. Solicitar y/o acogerse a los programas de asistencia técnica del Servicio Nacional de Administración de Personal

6. Realizar, bajo la orientación del SNAP, investigaciones que determinen las necesidades de capacitación de los servidores públicos, en especial aquellos pertenecientes o aspirantes a ingresar a la carrera administrativa.
7. Suministrar oportunamente todos los datos e información requerida por el Sistema de Información de Administración de Personal (SIAP).
8. Dar oportunamente a la Superintendencia de Servicio Civil la información relativa a los antecedentes, causales y procedimientos efectuados para el ingreso, permanencia y retiro de los funcionarios públicos de carrera.
9. Elaborar y actualizar el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal de su entidad, en el marco de las disposiciones emitidas por el Órgano Rector del Sistema, de manera tal que posibilite una gestión eficiente y eficaz de personal en su entidad”.

Asimismo, el Reglamento Específico de Administración de Personal de la entidad aprobado mediante Resolución Administrativa N° 07/2003 de 06/10/2003, establece:”...

Artículo 8 RESPONSABLES.

- a) A nivel ejecutivo, el señor Gerente General, como Máxima Autoridad Ejecutiva, es responsable de la implantación, cumplimiento y funcionamiento del presente Reglamento Específico.
- b) A nivel Operativo, y en las áreas de su competencia, la Gerencia Administrativa Financiera a través de la jefatura de Recursos Humanos,

son responsables de la implantación operativa del presente Reglamento Específico.

Artículo 9 ACTUALIZACIÓN DEL REGLAMENTO ESPECÍFICO

El presente Reglamento Específico podrá ser, actualizado, según la experiencia del Gerente General en la aplicación del mismo y a la emisión de nuevos instructivos y guías emitidas por el Servicio Nacional de Administración de Personal.

Esta situación se origina por la falta de adhesión a las disposiciones contenidas en las Normas Básicas y el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal aprobado, lo cual repercuten en el logro de una gestión eficiente y eficaz del personal en la entidad.

Recomendación 1

Se recomienda al Gerente General de Transportes Aéreos Bolivianos, a través de la Gerencia Administrativa Financiera, revisar y actualizar el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal y una vez revisado proceder a su implantación.

Asimismo, se recomienda instruya a la Gerencia Administrativa Financiera dar cumplimiento a las obligaciones establecidas en el artículo 6 de las NB-SAP.

Comentario.

Se acepta la recomendación.

2. Ausencia de procedimientos para la incorporación a la carrera administrativa.

Las instituciones públicas para su institucionalización e incorporación del personal a la carrera administrativa, deben cumplir procedimientos mínimos que posibiliten y promuevan la creación de una nueva cultura de servicio público, mediante programas de administración de personal, orientados a la selección inducción, capacitación, evaluación, desarrollo, promoción, permanencia productiva y retiro digno de todo servidor público de carrera.

En este sentido se ha evidenciado que la empresa no cumplió con los procedimientos para el proceso de institucionalización y paso a la carrera administrativa de todo del personal dependiente (con ítem) de la empresa, los cuales contemplan la presentación al Viceministerio de Empleo, Servicio Civil y Cooperativas, las siguientes carpetas:

- Azul, con Información Institucional
- Amarilla, con Información Individual del personal y
- Verde con información administrativa del proceso de selección.

Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (NBSAP), aprobadas mediante Decreto Supremo N° 26115 de 16/03/2001, establece: "...

ARTICULO 55. (CONDICIONES PREVIAS).- El ingreso de funcionarios a la carrera administrativa, podrá iniciarse una vez que la entidad haya cumplido con los requisitos para la implantación del Sistema de Administración de Personal, establecidos en las presentes Normas Básicas y que cuente con su reglamento específico.

ARTICULO 56. (REQUISITOS).- Todo ciudadano sin discriminación alguna, puede aspirar a desempeñar un puesto de carrera siempre y cuando reúna los requisitos establecidos en el Estatuto del Funcionario Público, su Reglamento y las presentes Normas Básicas, en cumplimiento a lo siguiente:

- a. Estar en pleno goce de los derechos civiles y políticos.
- b. Poseer capacidad para el buen desempeño del puesto, la cual será demostrada en los concursos realizados mediante convocatorias internas y/o externas.
- c. No haber sido condenado a pena corporal, salvo rehabilitación concedida por el Senado, ni tener pliego de cargo o auto de culpa ejecutoriado, ni estar comprendido en los casos de exclusión e incompatibilidades establecidos por Ley.
- d. Ser nombrado por autoridad competente.
- e. En caso de ser seleccionado, cumplir satisfactoriamente con el período de prueba establecido, salvo si se trata de reingreso a la carrera, en un puesto similar al que originalmente ocupada el interesado.

ARTICULO 57. (FUNCIONARIOS RECONOCIDOS EN LA CARRERA ADMINISTRATIVA)

- I. De acuerdo a las disposiciones de la Ley N° 2027 del Estatuto del Funcionario Público y su Decreto Reglamentario N° 25749, serán reconocidos como funcionarios de carrera, los servidores públicos que, a la fecha de vigencia de la citada Ley se encuentren comprendidos en las siguientes situaciones:

- a) Desempeño de la función pública en la misma entidad, de manera ininterrumpida por cinco o más años, independientemente de la fuente de su financiamiento, salvo lo dispuesto en el inciso b) del presente artículo.
 - b) Desempeño de funciones en la misma entidad, de manera ininterrumpida, por siete años o más para funcionarios que ocupan puestos del máximo nivel jerárquico (cuarto nivel) de la , independientemente de la fuente de su financiamiento.
 - c) Los que actualmente formen parte de una establecida.
 - d) Aquellos que actualmente desempeñen una función pública y hubiesen sido incorporados a través del Programa de Servicio Civil, independientemente de su fuente de remuneración.
- II. Podrán asimilar la condición de funcionarios de carrera, previa convalidación de su proceso de vinculación con la administración pública por parte de la Superintendencia de Servicio Civil, aquellos servidores que hayan sido incorporados al servicio público, en los últimos cinco años a través de procesos de convocatorias públicas competitivas, acordes con los principios previstos en el Estatuto del Funcionario Público.
 - III. Para dar cumplimiento a los puntos I y II, sólo podrán ser incorporados a la aquellos dependientes que presenten renuncia voluntaria a su puesto, y sean liquidados de acuerdo al régimen laboral a que tengan derecho continuando en sus funciones, quedando sujetos al Estatuto del Funcionario Público, sus disposiciones reglamentarias y las presentes Normas Básicas, manteniendo su antigüedad únicamente para efectos de calificación de años de servicio”.

Asimismo, el Reglamento de Procedimiento de Incorporación a la carrera Administrativa, aprobado mediante Resolución Administrativa SSC-002/2008 de 07/05/2008, señala:”...

Artículo 21.- (Solicitud de incorporación a la carrera administrativa)...

La entidad pública solicitante, ya sea de oficio y de acuerdo a su plan de desarrollo institucional ya sea a solicitud de sus funcionarios o a requerimiento de la Superintendencia de Servicio Civil, deberá presentar mediante nota dirigida a esta última la documentación exigida en este reglamento, cumpliendo con los requisitos comunes previstos en esta sección de cada una de las normas de incorporación.

Esta deficiencias, se originó por la falta aplicación de las disposiciones establecidas para la incorporación del personal a la carrera administrativa, y la falta de personal para que realice estas gestiones, lo cual repercute en la creación de una nueva cultura de servicio público.

Recomendación 2

Se recomienda al Gerente General de Transportes Aéreos Bolivianos Instruya a la Gerencia Administrativa Financiera realice las gestiones necesarias para dar cumplimiento a las disposiciones emitidas por el ente rector del Sistema de Administración de Personal y la Ley 2027 Estatuto del Funcionario Público para la incorporación a la carrera administrativa del personal dependiente de la empresa.

Comentario.

Se acepta la recomendación

3. Dotación de personal sin la ejecución de procedimientos y requisitos para su incorporación.

Durante la gestión 2009, se incorporó a la empresa el siguiente personal:

TIPO	REGIONAL	CARGO EN LA EMPRESA	FECHA INGRESO
ITEM	EL ALTO	Secretaria	03/11/2009
	LA PAZ	Técnico II auxiliar contable	08/03/2009
		Encargado de Almacenes	02/04/2009
		Archivista	02/03/2009
	STA. CRUZ	Comandantes de aeronave	27/02/2009
		Asesor Transporte de Carga	01/09/2007
EVENTUAL	EL ALTO	Albañil	10/02/2009
		Ayudante de albañil	02/05/2010
		Albañil	30/06/2009
		Encarga Limpieza	01/04/2009
		Encargado de Mantenimiento	03/03/2009
	LA PAZ	Auxiliar de Tesorería	10/12/2009
		Auxiliar de Auditoria	01/09/2009
		Telefonista	09/09/2009
		Estibador	02/11/2009
CONTRATO	LA PAZ	Comercial	17/08/2009
	STA. CRUZ	Encargado Carga	01/12/2009
		Encargada SIDUNEA	01/07/2009
		Encargada de Limpieza	01/10/2009
		Seguridad y Portero	01/10/2009
CONSULTOR	EL ALTO	Ingeniero de Vuelo	02/02/2009
	LA PAZ	Ingeniero de Operaciones	22/06/2009
		Consultor	22/02/2009
	STA. CRUZ	Ingeniero de Vuelo	02/02/2009
		Control Calidad	04/05/2009

Fuente: Registros y archivo de Recursos Humanos.

Durante la gestión 2010, se incorporó al siguiente personal.

TIPO	REGIONAL	CARGO EN LA EMPRESA	FECHA DE INGRESO	
EVENTUAL	EL ALTO	Auxiliar Marketing.	15/05/2010	
		Secretaria Operaciones	01/02/2010	
	LA PAZ	Auxiliar		
		Auxiliar de Activos fijos	01/03/2010	
		Encargada de Impuestos	26/02/2010	
		Estibador	02/05/2010	
	STA. CRUZ	Encargada Caja	01/06/2010	
		Encargado de Facturación	01/06/2010	
	CONTRATO	STA. CRUZ	Carga de Exportación	04/04/2010
			Chofer Santa Cruz	01/12/2009
Encargada Caja			01/06/2010	
CONSULTOR	LA PAZ	Consultor	01/05/2010	
		STA. CRUZ	Jefe de Control Calidad	21/01/2010
	STA. CRUZ	Encargada de Marketing.	12/05/2010	
		Jefe de Mantenimiento	07/10/2008	
		Asesor Legal	12/05/2010	
		Consultor	08/05/2010	

Fuente: Registros y archivo de Recursos Humanos

Al respecto, se pudo evidenciar la ausencia, en los fines personales de estos funcionarios y de acuerdo a requerimiento de procesos de contratación, de algunos requisitos para su incorporación como ser: solicitud, aprobación y en algunos casos contratos, aspecto que está siendo subsanado por la actual Gerencia Administrativa Financiera.

De acuerdo al informe RR. HH. N° 115/10 de 28/10/2010, del encargado de Personal al Gerente Administrativo Financiero menciona lo siguiente:

- En fecha 24/07/2009 se realizó la convocatoria pública para la contratación de un Almacenero, un Archivista y un Mensajero – Ujier, para lo cual se realizó la publicación correspondiente en el SICOES.
- Para el personal se realizó la contratación de forma temporal para cubrir las crecientes actividades de la empresa mediante invitación directa.
- Los consultores, al igual que el personal eventual, se realizó contrataciones por invitación directa.

Al respecto, La ley 2027 Estatuto del Funcionario Público de 27/10/1999, establece:”...

Artículo 6° (OTRAS PERSONAS QUE PRESTAN SERVICIOS AL ESTADO).
No están sometidos al presente Estatuto ni a la Ley General del Trabajo, aquellas personas que, con carácter eventual o para la prestación de servicios específicos o especializados, se vinculen contractualmente con una entidad pública, estando sus derechos y obligaciones regulados en el respectivo contrato y ordenamiento legal aplicable y cuyos procedimientos, requisitos, condiciones y formas de contratación se regulan por las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.

Artículo 23° (RECLUTAMIENTO DE PERSONAL).

I. Los procesos de reclutamiento de personal en las entidades públicas comprendidas en el alcance del presente Estatuto, estarán fundados en los principios de mérito, competencia y transparencia, a través de procedimientos que garanticen la igualdad de condiciones de selección.

II. Los procesos de reclutamiento de personal deberán ser realizados mediante convocatorias internas y externas.

Artículo 24° (SELECCIÓN). La selección de los funcionarios de carrera y consecuente ingreso a la función pública, se realizará sobre la base de su capacidad, idoneidad, aptitud y antecedentes laborales y personales, previo cumplimiento de los procesos de reclutamiento establecidos en el presente Estatuto y las disposiciones reglamentarias aplicables”.

De la misma manera, las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (NB-SAP), aprobadas por Decreto Supremo N° 26115 de 16/03/2001, ARTICULO 18. (PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL), establece: "El reclutamiento de personal procura atraer candidatos idóneos a la Administración Pública. Se fundamenta en los principios de mérito, competencia y transparencia, garantizando la igualdad de condiciones de selección. Se realizará mediante convocatorias internas y externas.

La selección proveerá a la entidad pública el personal idóneo y capaz de contribuir eficientemente al logro de los objetivos institucionales.

Finalmente, el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, aprobado mediante Resolución Administrativa N° 07/2003 de 06/10/2003, artículo 15 PROCESOS DE LA DOTACIÓN DE PERSONAL, establece: "El Subsistema de Dotación de Personal comprende los procesos de: clasificación, valoración y remuneración de puesto, cuantificación de la demanda de personal, análisis de la oferta Interna de personal, programación operativa individual, reclutamiento y selección de personal, inducción o integración y evaluación de confirmación”.

Estos procesos están a cargo de la Jefatura de Recursos Humanos dependiente de la Gerencia Administrativa financiera en concordancia con las demás Áreas Funcionales pertenecientes a Transportes Aéreos Bolivianos.

Esta deficiencia, se origina por la falta de adhesión a las normas legales vigentes y la implantación parcial del Sistema de Administración de Personal, lo cual limita el objetivo de promover la eficiencia de la función pública en servicio de la colectividad.

Recomendación 3

Se recomienda al Gerente General de Transportes Aéreos Bolivianos, instruya al área de Recursos Humanos a través de la Gerencia Administrativa Financiera, realizar la revisión y regularización de los procesos de contratación e incorporación de personal, así como la actualización de los files personales.

Asimismo, se recomienda instruya a la Gerencia Administrativa Financiera dar cumplimiento a las disposiciones legales vigentes y al Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, con la finalidad de reclutar y dotar a la entidad con personal idóneo y calificado.

Comentario.

Se acepta la recomendación.

4. Inadecuada promoción y asignación de remuneraciones al personal

Durante la gestión 2009, se procedió a la promoción de cuatro funcionarios y la incorporación de dos, los cuales cubrieron dos ítems acéfalos.

El proceso, fue desarrollado en base a Informe G. Fzas. N° 032/2009 de 16/06/2009, emitida por la Jefa de Contabilidad; con lo cual se realizaron las siguientes promociones e incorporaciones.

Nº (a)	Nombres (b)	ANTES		DESPUES	
		Nivel (c)	Haber_1 (d)	Nivel (e)	Haber_2 (f)
1	Responsable de presupuestos	Profesional III	2.699,00	Profesional II	3.486,00
2	Encargado de Carga	Técnico I	2.105,00	Profesional III	2.699,00
3	Responsable de Tesorería	Técnico II	1.524,00	Técnico I	2.105,00
4	Responsable cuentas Miami	Técnico II	1.524,00	Técnico I	2.105,00
5	Mecánica de aviación	Personal Eventual	1.269,00	Técnico II	1.524,00
6	Pasante	Pasante	0,00	Técnico II	1.524,00

Fuente: Registros contables Gerencia Administrativa Financiera y archivo RR.HH.

El mencionado informe, fundamenta el reordenamiento administrativo en la antigüedad de más de diez (10) años del personal y que el mismo no ha tenido ninguna promoción durante todo ese periodo, invocando como base legal a la Ley 1178, D.S. 27327, Resolución Bi Ministerial 0004, Ley 2042 y D.S. N° 26115 (NB-SAP).

Asimismo, el informe legal Ass. Jur. TAB N° 022/2009 de 03/07/2009 establece: “De acuerdo a los antecedentes, procedimientos y al estar plenamente fundamentados en el contexto legal y la apropiación de la estructura salarial, así como el reordenamiento administrativo y al no contravenir ninguna norma legal vigente, me permito recomendar a su autoridad se emita la correspondiente Resolución Administrativa que apruebe esta nueva estructura administrativa”.

De acuerdo a la recomendación del informe legal, mediante Resolución Administrativa N° 022/2009 de 17/06/2009 la Gerencia General, se resuelve aprobar el reordenamiento administrativo, sin modificación del techo presupuestario en el grupo 10000, Servicios Personales, promocionándose al personal según la propuesta indicada en el informe G. Fzas. N° 032/2009, convocando al personal para optar a los siguientes cargos:

ITEM	DETALLE	PLAZAS	REQUISITOS
Profesional II	Auditor	1	Sin establecer
Profesional III	Técnico Despachador	1	Sin establecer
Técnico I	Contador	2	Sin establecer
Técnico II	Mecánico en Aviación	1	Sin establecer
Técnico II	Auxiliar Contable	1	Sin establecer

Fuente: Archivo Recursos Humanos.

Sin embargo, analizado el proceso de promoción del personal, no se pudo evidenciar el concursos en igualdad de condiciones, los requisitos para optar al nuevo ítem; asimismo, no se pudo identificar la demanda de personal en el Sistema de Programación de Operaciones y Sistema de Organización Administrativa.

Finalmente, de acuerdo a los antecedentes, el personal promovido no cambió el cargo ni las funciones que desempeñaba, solo se modificaron los ítems aprobados mediante Resolución Bi-Ministerial 0004 de 30/12/2004, que en algunos casos, como ser los ítems de Auditor y Contador, no ejercen las funciones ya que el primero ocupa el cargo de Responsable de Presupuestos y el segundo ocupa el cargo de Responsable de Tesorería.

Al respecto, las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (NB-SAP), aprobadas mediante Decreto Supremo N° 26115 de 16/03/2001, establece: "...

ARTICULO 27. (CONCEPTO Y OBJETO).- La movilidad es el conjunto de cambios a los que se sujeta el servidor público desde que ingresa a la Administración Pública hasta su retiro, para ocupar otro puesto en función a la evaluación de su desempeño, su adecuación a las especificaciones de un nuevo puesto, a la capacitación recibida y en función a las demandas y posibilidades presupuestarias de la entidad.

La movilidad se funda en la igualdad de oportunidad de participación, la capacidad en el desempeño y transparencia.

Son objetivos de este subsistema:

- a. Propiciar la adecuación permanente del servidor público a las demandas institucionales, buscando optimizar su contribución a la sociedad, así como potenciar su capacidad.
- b. Permitir la separación laboral de los funcionarios de comprobada ineficiencia.
- c. Permitir la promoción de los servidores públicos de carrera.

ARTICULO 28. (PROCESOS DEL SUBSISTEMA DE MOVILIDAD DE PERSONAL).- Los procesos que conforman al Subsistema de Movilidad Funcionaria son: promoción, rotación, transferencia y retiro.

ARTICULO 29. (PROCESO DE PROMOCION).- La promoción es el movimiento vertical u horizontal de un servidor público dentro de la entidad.

- a. *La promoción vertical es el cambio de un servidor público de un puesto a otro de mayor jerarquía dentro de la misma entidad, implica mayores facultades y remuneración.*
- b. *Para participar en el proceso de promoción vertical, el servidor público deberá presentarse a convocatorias internas y concursos en igualdad de condiciones.*
- c. *La promoción vertical se realiza mediante los procesos de reclutamiento, selección y nombramiento establecidos en las presentes*

Normas Básicas. Deberá existir la demanda claramente identificada en el marco del Sistema de Programación de Operaciones y Sistema de Organización Administrativa, y la disponibilidad efectiva del puesto vacante.

- d. Los servidores públicos que hayan sido promocionados, estarán sujetos al período de confirmación señalado en las presentes Normas Básicas. En tanto no se realice la evaluación de confirmación, éstos ocuparán el puesto con carácter interino. Si los resultados de la evaluación de confirmación en el nuevo puesto no fueran satisfactorios, el servidor público será restituido a su puesto anterior.*
- e. La promoción horizontal es la posibilidad del servidor público de ocupar diferentes grados dentro de un mismo nivel salarial, como resultado de una evaluación del desempeño excelente. La entidad en su reglamento específico, definirá el número de grados o pasos”.*

Esta deficiencia, se origina por la falta de aplicación de las disposiciones establecidas en ordenamiento jurídico administrativo vigente, lo cual genera incertidumbre en la práctica de la igualdad de oportunidad de participación del personal, la capacidad en el desempeño y transparencia en los procesos de promoción.

Recomendación 4

Se recomienda al Gerente General de Transportes Aéreos Bolivianos, instruya a la Gerencia Administrativa Financiera y a la Unidad de Asesoría Jurídica realizar la revisión sobre la legalidad del proceso de promoción del personal mencionado anteriormente.

Asimismo, se recomienda instruya al actual Gerente Administrativo Financiero dar cumplimiento a las disposiciones contenidas en Subsistema de Movilidad, establecido en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal.

Comentario.

Se acepta la recomendación.

5. Pago de quinquenios

Mediante nota de 08/03/2010 cuatro funcionarios de Transportes Aéreos Bolivianos, solicitaron el pago de Beneficios Sociales “Quinquenios” en reiteración a sus notas de 25/05/08 y 20/11/09, fundamentando que el personal no cuenta con un fondo financiero de bienestar social, invocando como base legal la Ley General del Trabajo y El Decreto Supremo N° 11478 de fecha 16/05/1974 y el Decreto Supremo 110 de 01/05/2009.

Mediante informe RR.HH N° 02/2010, remitido por la Gerente Administrativa Financiera a la Gerencia General se recomienda considerar el pago de beneficios sociales que por Ley corresponde a este personal sin el respaldo de un informe jurídico, de acuerdo al siguiente detalle:

Nombre	Fecha de Ingreso	Años de servicio	Sueldo Mensual	Fecha de Liquidación
Responsable de Presupuestos	19/06/1997	13	4.145,94	41.459,40
Responsable de Tesorería	08/09/1999	10	2.202,05	22.020,50
Responsable cuentas Miami	13/01/2000	10	2.318,51	23.185,10
Mecánico de aviación	01/11/2000	9	1.737,51	8.687,55
			TOTAL	95.352,55

Fuente: Registros Contables GAF

De la misma manera, el Jefe de Recursos Humanos, mediante nota de 11/03/2010 pone a conocimiento y consideración del Gerente General toda la documentación relacionada con el pago de estos quinquenios.

Mediante nota PPTO. N° 04/2010 de 31/03/2010, la Encargada de Presupuestos, beneficiaria de estos quinquenios, solicita a la Gerente Administrativa Financiera se gire el cheque por Bs 245.958,87 (Doscientos cuarenta y cinco mil novecientos cincuenta y ocho 87/100 bolivianos) para el pago de sueldos correspondientes al mes de marzo de 2010, cuya composición es la siguiente:

RESUMEN SOLICITUD PAGO DE SUELDOS	
Personal permanente mes de marzo	127.791,86
Personal eventual mes de marzo	12.002,67
Personal a contrato mes de marzo	10.811,79
Para quinquenio personal	95.352,55
TOTAL	245.958,87

Fuente: Registros Contables GAF

Según Comprobante de Egreso N° 250 de 09/04/2010, se realiza la transferencia de fondos a la Cuenta Única del Tesoro para el pago de haberes al personal de planta y contrato, correspondiente al mes de marzo del 2010, adjuntado:

- Minuta de Instrucción N° 237, sin la firma del Gerente General, por un importe de bs 245.958,87 (Doscientos cuarenta y cinco mil novecientos cincuenta y ocho 87/100 bolivianos), para el pago de sueldos del mes de marzo del personal de planta y contrato.

- Copia fotostática del cheque SERIE A N° 3382 de 09/04/2010 del Banco Mercantil Santa Cruz, firmado por el Gerente General y la gerente Administrativa Financiera.

Por otra parte, el actual Gerente Administrativo Financiero remitió toda la documentación detallada anteriormente al Asesor Jurídico mediante Nota de Servicio TAB.GCIA.FZAS. N° 34/2010 de 26/10/2010, para que mediante informe recomiende a la Gerencia General las acciones que deben tomar.

Al respecto, El Decreto Supremo N° 21137 de 30/11/1985, artículo 36 (PAGO DE BENEFICIOS SOCIALES), establece: *“Los trabajadores de las entidades del Sector Público, amparados por la Ley General del Trabajo, gozaran de todos los beneficios sociales establecidos por ley, sin el Beneficio de Relocalización. El pago de indemnización, por tiempo de servicios, procederá solo cuando el contrato sea extinguido y el trabajador se retire efectivamente de la entidad o empresa. Queda terminantemente prohibido el pago de cualquier anticipo de beneficios sociales en las entidades y empresas del Sector Público.*

Artículo 37 (CONTROL POSTERIOR). La Contraloría General de la República ejercerá control posterior externo de los pagos referidos en los artículos 5º, 6º, 35º y 36º del presente Decreto Supremo...”.

Esta deficiencia, se origina por la falta de adhesión a las disposiciones legales vigentes y la falta de procedimientos de control y supervisión en la Gerencia Administrativa Financiera para el trámite y desembolso de este tipo de transacciones, lo cual podría derivar en la determinación de indicios de responsabilidad por la función pública.

Recomendación 5

Se recomienda al Gerente General de Transportes Aéreos Bolivianos instruya al Asesor Jurídico la remisión del informe referente a la Nota de Servicio TAB. GCIA. FZAS. N° 034/10 y, en función al mismo, se tomen las acciones que corresponda.

Asimismo, se recomienda instruya a la Gerencia Administrativa Financiera la implementación e implantación de procedimientos de control para el trámite y desembolso de recursos para este tipo de transacciones, tomando en cuenta las disposiciones legales vigentes.

Nota: Se ha podido establecer indicios de responsabilidad por la función pública.

Comentario

Se acepta la recomendación

6. Pago indebido de indemnizaciones y desahucios.

En nuestra evaluación, se ha evidenciado el pago de Indemnizaciones (1) y Desahucio (2) por un importe de Bs 41.785,50 (Cuarenta mil setecientos ochenta y cinco 50/100 bolivianos), de acuerdo al siguiente detalle:

Cargo	Tipo	F/Ingreso	F/Retiro	Cuenta	1	2	TOTAL
Mensajero – ujer	Item	04/11/2008	14/07/2009	Previsión para Beneficios Sociales a corto plazo	461,10	1.992,00	2.453,10
Auxiliar de presupuestos	Eventual	01/07/2009	09/10/2009	Caja	431,25	0,00	431,25
Encargado de Carga	Item	01/01/2001	19/11/2009	aguinaldos por pagar	23.901,15	0,00	23.901,15
Asistente de vuelo	sin contrato			Fletes de Almacenamiento	15.000,00	0,00	15.000,00
							41.785,50

Fuente: Registros Contables GAF

En relación a las Asistentes de Vuelo, estas personas desempeñaban funciones por determinado tiempo, es decir mientras duraba una operación de vuelo, y no así cumpliendo un horario de trabajo; por otra parte, se pudo establecer que estas personas no contaban con los contratos respectivos.

Finalmente, el Encargado de Carga, fue incorporado a la planta administrativa en la gestión 2010, por lo que no le correspondía los beneficios desembolsados salvo aguinaldo y vacaciones.

Al respecto, la Ley N° 2027 del Estatuto del Funcionario Público de 27/10/1999, establece:”...

*Artículo 6° (OTRAS PERSONAS QUE PRESTAN SERVICIOS AL ESTADO).
No están sometidos al presente Estatuto ni a la Ley General del Trabajo,*

aquellas personas que, con carácter eventual o para la prestación de servicios específicos o especializados, se vinculen contractualmente con una entidad pública, estando sus derechos y obligaciones regulados en el respectivo contrato y ordenamiento legal aplicable y cuyos procedimientos, requisitos, condiciones y formas de contratación se regulan por las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.

Artículo 7° (DERECHOS).

I. Los servidores públicos tienen los siguientes derechos:

- a) A desempeñar las funciones o tareas inherentes al ejercicio de su cargo.*
- b) Al goce de una justa remuneración, correspondiente con la responsabilidad de su cargo y la eficiencia de su desempeño.*
- c) Al respecto y consideración por su dignidad personal en la función.*
- d) Al goce de vacaciones, licencias, permisos y otros beneficios conforme al presente Estatuto y los Reglamentos respectivos.*
- e) A la percepción de las pensiones jubilatorias, así como de invalidez y sobrevivencia para sus derechohabientes.*
- f) Al derecho de las prestaciones de salud.*
- g) A que se le proporcionen los recursos materiales necesarios para el cumplimiento de sus funciones.*

II. Los funcionarios de carrera tendrán, además, los siguientes derechos:

- a) A la carrera administrativa y estabilidad, inspirada en los principios de reconocimiento de mérito, evaluación de desempeño, capacidad e igualdad.*
- b) A la capacitación y perfeccionamiento técnico o profesional, en las condiciones previstas en el presente Estatuto.*

- c) *A impugnar, en la forma prevista en la presente Ley y sus reglamentos, las decisiones administrativas que afecten situaciones relativas a su ingreso, promoción o retiro, o aquellas que deriven de procesos disciplinarios.*
 - d) *A representar por escrito, ante la autoridad jerárquica que corresponda, las determinaciones que se juzguen violatorias de alguno de sus derechos.*
 - e) *A recibir y conocer información oportuna, de las autoridades institucionales sobre aspectos que puedan afectar el desarrollo de sus funciones.*
 - f) *A representar fundadamente, observando la vía jerárquica que corresponda, las instrucciones que considere técnica, legal y/o administrativamente inadecuadas, que pudiesen ocasionar un daño a la entidad.*
 - g) *Al goce de especiales incentivos económicos, conforme a las previsiones establecidas en el presente Estatuto.*
 - h) *A recibir la protección necesaria en materia de higiene y seguridad en el trabajo.*
- III. *Los derechos reconocidos para los servidores públicos en el presente Estatuto y su régimen jurídico, excluyen otros derechos establecidos en la Ley General del Trabajo y otras disposiciones del régimen laboral que rige únicamente para los trabajadores”.*

Estas deficiencias, se originan por el desconocimiento y la falta de aplicación de las disposiciones legales vigentes, lo cual podría derivar en la determinación de indicios de responsabilidad por la función pública.

Recomendación.

Se recomienda al Gerente General de Transportes Aéreos Bolivianos, instruya a la Gerencia Administrativa Financiera y a la Unidad de Asesoría Jurídica la revisión sobre la legalidad de estos desembolsos y la determinación de las acciones que correspondan.

Asimismo, se recomienda instruya a la Gerencia Administrativa Financiera y Asesoría Jurídica la revisión y actualización de los procedimientos para el retiro del personal tomando en cuenta las disposiciones legales vigentes, aspecto que deberá quedar debidamente documentado.

Nota: Se ha podido establecer indicios de responsabilidad por la función pública.

Comentario.

Se acepta la recomendación

7. Contador de la entidad inhabilitado para el ejercicio de la función.

De acuerdo al informe IAI/O N° 25/09 de 03/11/2009, emitido por la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Defensa, referente a la Auditoría SAYCO a los Sistemas Para Ejecutar las Actividades Programadas Operaciones de la Empresa Pública Nacional Estratégica de Transportes Aéreos Bolivianos, numeral 2.14 Responsable del Departamento de Contabilidad no habilitado para el ejercicio de la función, hace referencia que a la fecha de su evaluación la empresa no cuenta con un Contador General habilitado para firmar los estados financieros; asimismo, menciona que la Jefa de Contabilidad no tiene la habilitación respectiva, pues no cuenta con el título de Contador General ni el registro del colegio correspondiente.

En este sentido, se remitió a la Gerencia Administrativa Financiera, a través de Gerencia General, la Nota U.A.I. N° 011/2010 de 11/03/2010, solicitando la remisión de copias fotostáticas de memorandos de designación, certificados de egreso, título en provisión nacional y número de registro en Colegio de Auditores o Contadores Públicos del Gerente Administrativo Financiero y Contador o Contadora de la entidad, requerimiento no fue atendido.

Revisado el file de la Contadora, se pudo evidenciar la existencia de un certificado de “Diploma de Contador General” del 31 de diciembre de 1982, y un certificado de egreso en Contaduría General a nivel Técnico Superior, del 19 de octubre de 2007, ambas emitidas por el instituto comercial Superior de la Nación.

Por circunstancias de fuerza mayor, mediante memorando G.G. SECC: STRÍA. N° 233/09 de 10/09/2010, se designó como Gerente Administrativo Financiero a.i., a la entonces contadora, quedando este puesto acéfalo.

En la gestión 2010, mediante memorando G.G. SECC.STRÍA N° 125/10 de 08/02/2010, el actual Gerente General ratifica a la funcionaria en el cargo, manteniéndose acéfalo el cargo de Contador.

En fecha 16/09/2010, mediante Telefonema DPTO I – EMGAFB. SECC. “C” N° 1023/10, se cambió de destino a la mencionada funcionara a la Dirección General de Transportes Aéreos Militares, posesionando en el cargo al My. I.M. David Carvallo Soria, quien cuenta con la licenciatura en Contaduría Pública, quedando aún acéfalo el cargo de Contador.

Al respecto, las Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Integrada aprobadas mediante R. S. N° 222957 de 04/03/2005, establece: “...

Artículo 46.- Responsabilidad y Firma de los Estados Financieros, establece: Los Estados Financieros básicos y estados de cuenta o información complementaria deben estar firmados, identificando nombres y cargos, por la máxima autoridad ejecutiva de la entidad, el responsable del área financiera y el contador general de la entidad, en ejercicio a la fecha de emisión de los mismos.

Artículo 47.- Idoneidad del Personal del Área Contable, establece: ...

Los Contadores de las entidades públicas deben tener formación profesional y registro en el colegio profesional respectivo, para el ejercicio de las funciones contables.

La máxima autoridad ejecutiva es responsable de la contratación, de profesionales idóneos para el ejercicio de la función contable”.

Por otra parte, el Manual de Organización y Funciones aprobado mediante Resolución administrativa N° 11/2005 de 30/11/2005, vigente a la fecha de nuestra evaluación, numeral LIV. DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD, requisitos para desempeñar el cargo, establece:

1) *Contador Con Título en Provisión Nacional....”*

Esta deficiencia, fue generada por el desconocimiento de las disposiciones contenidas en las Normas Básicas de Contabilidad Integrada, respecto a los requisitos para desempeñar el cargo de Contador de una entidad pública; además de la recomendación del Presidente del Directorio, Ministro de Defensa, de no realizar contrataciones de personal de por lo menos unas tres gestiones, aspecto que derivó en la falta de supervisión de los procesos de registro contable y en la calidad de la información financiera..

Recomendación 7

Se recomienda al Gerente General de Transportes Aéreos Bolivianos, instruya al actual Gerente Administrativo Financiero sugiera la designación como Contador de la entidad a un profesional que cumpla con los requisitos establecidos en el ordenamiento jurídico administrativo con la finalidad de asegurar la calidad del proceso contable y la confiabilidad de los registros y estados financieros, en cumplimiento del ordenamiento jurídico administrativo.

Nota: Se ha podido establecer indicios de responsabilidad por la función pública.

Comentario.

Se acepta la recomendación.

CONCLUSIONES

- Como resultado del Trabajo Dirigido, se ha podido establecer evidencia suficiente que nos permita afirmar que la entidad no ha iniciado las gestiones necesarias para la institucionalización del personal y su paso a la carrera administrativa.
- Asimismo, se ha evidenciado la implementación parcial del Sistema de Administración de Personal, lo cual ha derivado en una serie de deficiencia de control interno en los procesos de dotación de personal, movilidad y capacitación productiva.
- De la misma manera, se ha podido establecer posibles indicios de responsabilidad por la función pública relacionados con las deficiencias de control interno 5 (Pago de quinquenios) y 6 (Pago indebido de indemnizaciones y desahucios), los cuales han sido derivados para el análisis del actual Gerente Administrativo Financiero.
- En lo que se refiere al hallazgo 5, como se menciona en el desarrollo el actual Gerente Administrativo Financiero, previa instrucción del Gerente General, remitió los antecedentes al Asesor Legal para que emita el informe correspondiente.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda al Gerente General de Transporte Aéreos Bolivianos; instruir a la Gerencia Administrativa Financiera, el cumplimiento de las recomendaciones contenidas en el presente informe, adoptando medidas correctivas y preventivas que permitan mejorar los procedimientos y controles.
- Se recomienda que la responsable de la oficina Administrativa Financiera de Transportes Aéreos Bolivianos informe al día la situación financiera y del personal al Gerente de la Empresa por concepto del funcionamiento y desarrollo de la empresa.
- Se recomienda realizar talleres de actualización en la Empresa Transportes Aéreos Bolivianos con todo el personal con el objetivo de acatar el total cumplimiento de la Auditoria.

BIBLIOGRAFÍA

1. CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO “Ley 1178”, Ley de Administración y Control Gubernamentales del 20 de julio de 1990.
2. CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO “Guía de Aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas del Control Interno Gubernamental”, emitida según CGR – 1/070/2000, del 21 de septiembre del 2000.
3. CONSEJO TÉCNICO NACIONAL DE AUDITORÍA Y CONTABILIDAD “Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados”, del Colegio de Auditores de Bolivia”.
4. WHITTINGTON, PANY “PRINCIPIOS DE AUDITORÍA” Editorial McGraw Hill, decimocuarta edición, México, 2005.
5. DUHAT Miguel, “Manual Moderno de Administración”, México Editorial MC GRAW HILL, México 1980.
6. HURTADO Luis, “Metodología y Técnicas de la Investigación”, Siglo Veintiuno Editores, Argentina 2000.
7. DANHKE José, “Técnicas de la Investigación Social”, México Editorial LIMUSA, México 1986.
8. BERNAL TORREZ CESAR AUGUSTO, Metodología de la investigación para la Administración y Economía, Prentice hall person education, Bogota, Colombia, 2000.
9. OCEANO GRUPO EDITORIAL, Enciclopedia de la Auditoria, Editorial OCÉANO - 2da edición, España.

10. TAMAYO Y TAMAYO, Mario, “El Proceso de la Investigación Científica”, Limusa Noriega Editorial, México 1997.
11. BERELSON Bernard, “Reader in Public opinion and Communication”, Chicago Ill, Argentina 1971.
12. SABINO Técnicas Oculares “La Técnica de la Investigación Documental”, Escuela Nacional de Ciencias Políticas y Sociales, U.N.A.M., México, 1997.
13. DANHKE José, “Elaboración de Trabajos de Investigación”, México Editorial LIMUSA, México 1989.
14. CONTINOLO George, “Manual de Administración”, México Editorial Mc. Graw Hill, México 1998.
15. MELINKOFF Ramon, “Los Procesos Administrativos”, Caracas Editorial Panapo (1ra edición), México 1990.
16. GOMEZ Francisco, “Sistema y Procedimiento Administrativo”, Caracas Editorial Fragor 1993.
17. BIEGLER Jhon, “Manual Moderno de Contabilidad”, Caracas Editorial Mac Graw Hill 1980.
18. Munich G. y Martinez G, “Los Procedimientos Administrativos”, Mac Graw Hill, México 1979.
19. PINO Luis, “El Control Administrativo”, Englewood Cliffs, New York 1998.
20. FINEY MILLER, “Contabilidad Avanzada”, Mac Graw Hill, México 1985.

A NEVOS

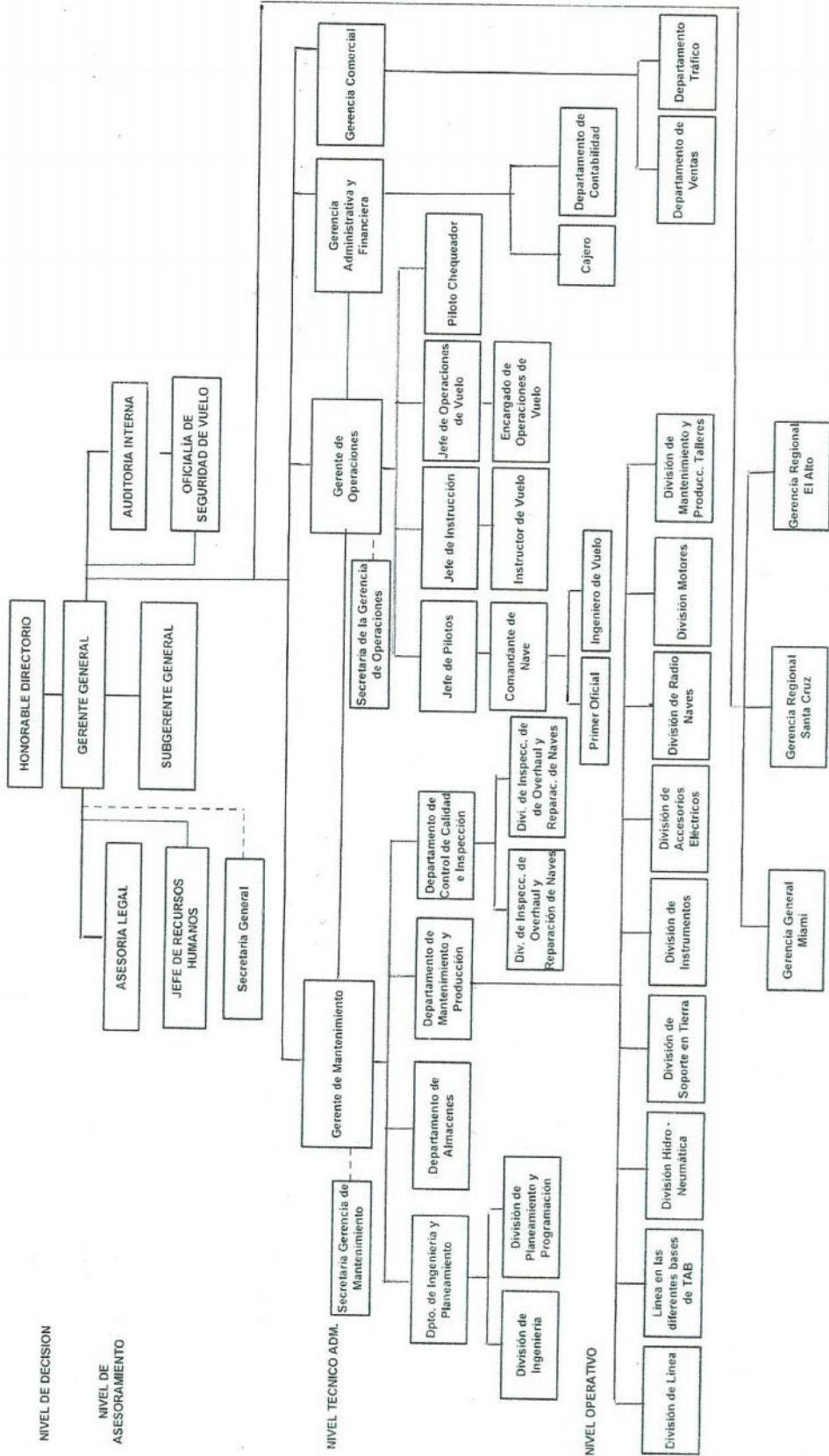
A NEVOS

A NEVOS

ANEXO 1

- ORGANIGRAMA TRANSPORTES AÉREOS BOLIVIANOS

ORGANIGRAMA DE TRANSPORTES AEREOS BOLIVIANOS



ANEXO 2

- ESCALA SALARIAL TRANSPORTES AÉREOS BOLIVIANOS

TABLA


TRANSPORTES AEREOS BOLIVIANOS


ENTIDAD: TRANSPORTES AEREOS BOLIVIANOS
ORGANISMO: 525
FUENTE: 20 RECURSOS ESPECIFICOS
ORG.FINAN: 230 OTROS RECURSOS ESPECIFICOS

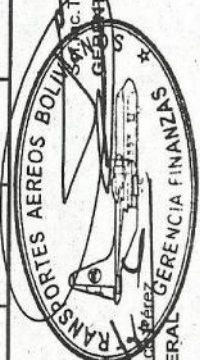
ESCALA DESCRIPTIVA

ANEXO 2

CATEGORIA	CLASE	NIVEL SALARIAL	SUB NIVEL SALARIAL	DESCRIPCION CARGO O PUESTO	No. DE ITEMS	GRADO A	GRADO B	GRADO C	GRADO D	SUELDO MENSUAL	COSTO MENSUAL	NIVEL DE LA ANTERIOR GESTION
SUPERIOR												
EJECUTIVO	3	1		GERENTE DE AREA	1	4.300,00				4.300,00	4.300,00	2
OPERATIVO	5	2		ASESORIA JURIDICO	1	3.762,00				3.762,00	3.762,00	3
OPERATIVO	5	3		AUDITOR INTERNO	1	3.486,00				3.486,00	3.486,00	4
OPERATIVO	5	4		JEFATURA DE CONTABILIDAD	1	2.699,00				2.699,00	2.699,00	2
OPERATIVO	6	5		ENCARGADO DE OPERACIONES Y DESPACHOS	2	2.105,00				2.105,00	4.210,00	4
			1	ENCARGADO DE OPERACIONES SANTA CRUZ								4
			2	ENCARGADO DE DESPACHOS SANTACRUZ								4
OPERATIVO	6	6		AUXILIAR DE CONTABILIDAD, AUXILIAR DE AUDITORIA	3	1.524,00				1.524,00	4.572,00	6
			1	AUXILIAR CUENTAS BOLIVIA								6
			2	AUXILIAR CUENTAS MIAMI								6
			3	AUXILIAR DE AUDITORIA								6
OPERATIVO	6	7		AUXILIAR MECANICO DE AVION, ENCARGADO DE KARDEX Y SECRETARIA	3	1.269,00				1.269,00	3.807,00	7
			1	AUXILIAR MECANICO DE AVION,								7
			2	ENCARGADO DE KARDEX SANTA CRUZ								7
			3	SECRETARIA DE CONTABILIDAD								7
OPERATIVO	8	8		MENSAJERO - LUJIER	1	664,00				664,00	664,00	10
TOTAL COSTO MENSUAL					13	19.809,00				19.809,00	27.500,00	
TOTAL COSTO ANUAL				TOTAL							330.000,00	


 Lic. Antonio Crespo López
 ENCARGADO DE PRESUPUESTOS


 Gen. DEMA Max Trauco Pérez
 GERENTE GENERAL


 TRANSPORTES AEREOS BOLIVIANOS
 GERENCIA FINANZAS

Lic. José Ríos Flores
 GERENTE ADM-FINANCIERO

ANEXO 3

- ACTA DE VALIDACIÓN

ACTA DE VALIDACIÓN

En la ciudad de La Paz, a los veintinueve días del mes de diciembre de 2010 y con la finalidad de dar cumplimiento al Numeral 306" Comunicación de Resultados" de las Normas de Auditoria Gubernamental, ponemos en conocimiento de la Gerencia General de Transportes Aéreos Bolivianos los resultados obtenidos en la auditoria especial de institucionalización del personal y su paso a la carrera administrativa al 30/06/2010:

Gerencia General:

Gerente General Tcnl. DEMA Ramón D. Bejarano Kooper

Gerencia Administrativa Financiera:

Gerencia Administrativa Financiera My. I.M. David Carvallo Soria

Unidad de Asesoría Jurídica

Asesor Jurídico Sof. My. DESA. Carlos Castillo Alfaro

Unidad de Auditoria Interna:

Auditor Interno Sof. Inc. Lic. Carlos Nájera Romero

Validación de los resultados de la auditoria especial sobre la institucionalización del personal y su paso a la carrera administrativa al 30/06/2010.

RESULTADOS DEL EXAMEN

1. Inadecuada implantación del RE-SAP

A la fecha de la ejecución de la Auditoría, se pudo establecer que el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, aprobado mediante Resolución Administrativa N° 07/2003 de 06/10/2003, se ha podido establecer las siguientes deficiencias relacionadas con los subsistemas correspondientes:

a) Subsistema de Dotación

- No se cuantifica la demanda de personal
- No se elabora el Plan de Personal,
- No se cuenta con Programación Operativa Anual Individual.
- No se considera al personal para la clasificación, valoración y remuneración de Puestos.

En resumen, no se realiza el reclutamiento y selección de personal, inducción o integración y evaluación de confirmación, como lo especifica el RE-SAP de la empresa.

b) Subsistema de Evaluación del Desempeño

No se aprecia objetivamente el desempeño de los funcionarios.
No se cumplieron los procesos de evaluación del desempeño.

c) Subsistema de Capacitación Productiva

No se aplicó

d) Subsistema de Movilidad de Personal

No se aplicó.

e) Subsistema de Registro

No se aplicó.

En este análisis, se identificaron algunas deficiencias de control interno las cuales son reportadas más adelante.

Asimismo se pudo evidenciar que el Reglamento específico no fue difundido y sociabilizado a todas las unidades y áreas de la empresa de manera oportuna; además de no ser actualizado en ninguna oportunidad.

Al respecto, las Normas básicas del Sistema de Administración de Personal aprobado mediante Decreto Supremo 26115 de fecha 16/03/2001, en su Art. 6 **(OBLIGACIONES Y ATRIBUCIONES DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS)**, establece:” *Conforme a lo establecido en el artículo 2 de las presentes Normas Básicas, todas las instituciones públicas deben:*

- 1. Aplicar las disposiciones del Estatuto del Funcionario Público, según corresponda.*
- 2. Implantar el Sistema de Administración de Personal conforme a las presentes Normas Básicas y bajo la orientación del Servicio Nacional de Administración de Personal (SNAP).*
- 3. Cumplir con las resoluciones emitidas por la Superintendencia de Servicio Civil en el ámbito de su competencia.*

4. *Desarrollar las actividades del proceso de incorporación de servidores públicos a la carrera administrativa, de acuerdo a las presentes Normas Básicas.*
5. *Solicitar y/o acogerse a los programas de asistencia técnica del Servicio Nacional de Administración de Personal*
6. *Realizar, bajo la orientación del SNAP, investigaciones que determinen las necesidades de capacitación de los servidores públicos, en especial aquellos pertenecientes o aspirantes a ingresar a la carrera administrativa.*
7. *Suministrar oportunamente todos los datos e información requerida por el Sistema de Información de Administración de Personal (SIAP).*
8. *Dar oportunamente a la Superintendencia de Servicio Civil la información relativa a los antecedentes, causales y procedimientos efectuados para el ingreso, permanencia y retiro de los funcionarios públicos de carrera.*
9. *Elaborar y actualizar el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal de su entidad, en el marco de las disposiciones emitidas por el Órgano Rector del Sistema, de manera tal que posibilite una gestión eficiente y eficaz de personal en su entidad”.*

Asimismo, el Reglamento Específico de Administración de Personal de la entidad aprobado mediante Resolución Administrativa N° 07/2003 de 06/10/2003, establece:”...

Artículo 8 RESPONSABLES.

- a) *A nivel ejecutivo, el señor Gerente General, como Máxima Autoridad Ejecutiva, es responsable de la implantación, cumplimiento y funcionamiento del presente Reglamento Específico.*
- b) *A nivel Operativo, y en las áreas de su competencia, la Gerencia Administrativa Financiera a través de la jefatura de Recursos Humanos, son responsables de la implantación operativa del presente Reglamento Específico.*

Artículo 9 ACTUALIZACIÓN DEL REGLAMENTO ESPECÍFICO

El presente Reglamento Específico podrá ser, actualizado, según la experiencia del Gerente General en la aplicación del mismo y a la emisión de nuevos instructivos y guías emitidas por el Servicio Nacional de Administración de Personal.

Esta situación se origina a la falta de adhesión a las disposiciones contenidas en las Normas Básicas y el Reglamento Específico aprobado, lo cual repercuten en el logro de una gestión eficiente y eficaz de personal en la entidad.

Recomendación 1

Se recomienda al Gerente General de Transportes Aéreos Bolivianos, a través de la Gerencia Administrativa Financiera, revisar y actualizar el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal.

Asimismo, se recomienda instruya a la Gerencia Administrativa Financiera dar cumplimiento a las obligaciones establecidas en el artículo 6 de las NB-SAP y, una vez revisado, implantar el RE-SAP de Transportes Aéreos Bolivianos.

Comentarios

Se acepta la recomendación

2. Incumplimiento de procedimientos para la incorporación a la carrera administrativa.

Las instituciones públicas para su institucionalización e incorporación del personal a la carrera administrativa, deben cumplir procedimientos mínimos que posibiliten y promuevan la creación de una nueva cultura de servicio público, mediante programas de administración de personal, orientados a la selección inducción, capacitación, evaluación, desarrollo, promoción, permanencia productiva y retiro digno de todo servidor público de carrera.

En este sentido se ha evidenciado que la empresa no cumplió con los procedimientos para el proceso de institucionalización y paso a la carrera administrativa, los cuales contemplan la presentación al Viceministerio de Empleo, Servicio Civil y Cooperativas, las siguientes carpetas:

- Azul, con Información Institucional
- Amarilla, con Información Individual del personal y
- Verde con información administrativa del proceso de selección.

Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (NBSAP), aprobadas mediante Decreto Supremo N° 26115 de 16/03/2001, establece: "...

ARTICULO 55. (CONDICIONES PREVIAS).- El ingreso de funcionarios a la carrera administrativa, podrá iniciarse una vez que la entidad haya cumplido con los requisitos para la implantación del Sistema de Administración de Personal,

establecidos en las presentes Normas Básicas y que cuente con su reglamento específico.

ARTICULO 56. (REQUISITOS).- Todo ciudadano sin discriminación alguna, puede aspirar a desempeñar un puesto de carrera siempre y cuando reúna los requisitos establecidos en el Estatuto del Funcionario Público, su Reglamento y las presentes Normas Básicas, en cumplimiento a lo siguiente:

- a. Estar en pleno goce de los derechos civiles y políticos.*
- b. Poseer capacidad para el buen desempeño del puesto, la cual será demostrada en los concursos realizados mediante convocatorias internas y/o externas.*
- c. No haber sido condenado a pena corporal, salvo rehabilitación concedida por el Senado, ni tener pliego de cargo o auto de culpa ejecutoriado, ni estar comprendido en los casos de exclusión e incompatibilidades establecidos por Ley.*
- d. Ser nombrado por autoridad competente.*
- e. En caso de ser seleccionado, cumplir satisfactoriamente con el período de prueba establecido, salvo si se trata de reingreso a la carrera, en un puesto similar al que originalmente ocupada el interesado.*

ARTICULO 57. (FUNCIONARIOS RECONOCIDOS EN LA CARRERA ADMINISTRATIVA)

- I. De acuerdo a las disposiciones de la Ley N° 2027 del Estatuto del Funcionario Público y su Decreto Reglamentario N° 25749, serán reconocidos como funcionarios de carrera, los servidores públicos que, a la fecha de vigencia de la citada Ley se encuentren comprendidos en las siguientes situaciones:*
 - a) Desempeño de la función pública en la misma entidad, de manera ininterrumpida por cinco o más años, independientemente de la fuente de su financiamiento, salvo lo dispuesto en el inciso b) del presente artículo.*
 - b) Desempeño de funciones en la misma entidad, de manera ininterrumpida, por siete años o más para funcionarios que ocupan puestos del máximo nivel jerárquico (cuarto nivel) de la , independientemente de la fuente de su financiamiento.*
 - c) Los que actualmente formen parte de una establecida.*

d) *Aquellos que actualmente desempeñen una función pública y hubiesen sido incorporados a través del Programa de Servicio Civil, independientemente de su fuente de remuneración.*

II. *Podrán asimilar la condición de funcionarios de carrera, previa convalidación de su proceso de vinculación con la administración pública por parte de la Superintendencia de Servicio Civil, aquellos servidores que hayan sido incorporados al servicio público, en los últimos cinco años a través de procesos de convocatorias públicas competitivas, acordes con los principios previstos en el Estatuto del Funcionario Público.*

III. *Para dar cumplimiento a los puntos I y II, sólo podrán ser incorporados a la aquellos dependientes que presenten renuncia voluntaria a su puesto, y sean liquidados de acuerdo al régimen laboral a que tengan derecho continuando en sus funciones, quedando sujetos al Estatuto del Funcionario Público, sus disposiciones reglamentarias y las presentes Normas Básicas, manteniendo su antigüedad únicamente para efectos de calificación de años de servicio”.*

Asimismo, el Reglamento de Procedimiento de Incorporación a la carrera Administrativa, aprobado mediante Resolución Administrativa SSC-002/2008 de 07/05/2008, señala: “...

Artículo 21.- (Solicitud de incorporación a la carrera administrativa)...

La entidad pública solicitante, ya sea de oficio y de acuerdo a su plan de desarrollo institucional ya sea a solicitud de sus funcionarios o a requerimiento de la Superintendencia de Servicio Civil, deberá presentar mediante nota dirigida a esta última la documentación exigida en este reglamento, cumpliendo con los requisitos comunes previstos en esta sección de cada una de las normas de incorporación.

Esta deficiencias, se originó por la falta aplicación de las disposiciones establecidas para la incorporación del personal a la carrera administrativa, y la falta de personal para que realice estas gestiones, lo cual repercute en la creación de una nueva cultura de servicio público.

Recomendación

Se recomienda al Gerente General de Transportes Aéreos Bolivianos Instruya a la Gerencia Administrativa Financiera realice las gestiones necesarias para dar cumplimiento a las disposiciones emitidas por el ente rector del Sistema de Administración de Personal y la Ley 2027 Estatuto del Funcionario Público para la incorporación a la carrera administrativa del personal dependiente de la empresa.

Comentarios

Se acepta la recomendación

3. Dotación de personal sin la ejecución de procedimientos y requisitos mínimos para su incorporación.

Durante la gestión 2009, se incorporó a la empresa el siguiente personal:

TIPO	REGIONAL	CARGO_EN_LA_EMPRESA	FECHA INGRESO	CONTRATO SUCRITO	SOLICITUD	APROBACION	CONV. PUBLICA	MODALIDAD DE CALIFICACION
ITEM	EL ALTO	Secretaria	03/11/2009	SI	NO	NO	NO	NO
	LA PAZ	Técnico II auxiliar contable	08/03/2009	NO	NO	NO	SI	NO
		Encargado de Almacenes	02/04/2009	SI	SI	NO	SI	SI
		Archivista	02/03/2009	SI	SI	SI	SI	SI
	STA. CRUZ	Comandante de aeronave	27/02/2009	SI	NO	SI	NO	NO
		Asesor Transporte de Carga	01/09/2007	NO	SI	SI	NO	NO
EVENTUAL	EL ALTO	Albañil	10/02/2009	NO	NO	SI	NO	NO
		Ayudante de albañil	02/05/2010	NO	NO	SI	NO	NO
		Albañil	30/06/2009	SI	SI	SI	NO	NO
		Encarga Limpieza	01/04/2009	SI	SI	SI	NO	NO
		Encargado de Mantenimiento	03/03/2009	NO	NO	SI	NO	NO
	LA PAZ	Auxiliar de Tesorería	10/12/2009	NO	SI	SI	NO	NO
		Auxiliar de Auditoria	01/09/2009	SI	SI	SI	NO	NO
		Telefonista	09/09/2009	NO	NO	NO	NO	NO
		Estibador	02/11/2009	NO	SI	SI	NO	NO
CONTRATO	LA PAZ	Comercial	17/08/2009	SI	NO	NO	NO	NO
	STA. CRUZ	Encargado Carga	01/12/2009	NO	NO	SI	NO	NO
		Encargada SIDUNEA	01/07/2009	NO	SI	SI	NO	NO
		Encargada de Limpieza	01/10/2009	NO	NO	NO	NO	NO
		Seguridad y Portero	01/10/2009	NO	NO	SI	NO	NO
CONSULTOR	EL ALTO	Ingeniero de Vuelo	02/02/2009	SI	NO	NO	NO	NO
	LA PAZ	Ingeniero de Operaciones	22/06/2009	SI	SI	SI	NO	NO
		Consultor	22/02/2009	SI	SI	SI	NO	NO
	STA. CRUZ	Ingeniero de Vuelo	02/02/2009	SI	SI	SI	NO	NO
		Control Calidad	04/05/2009	SI	NO	NO	NO	NO

Como se puede observar, durante la gestión 2009, se evidenció la falta de ejecución y cumplimiento de procedimientos mínimos en la mayor parte de las contrataciones.

Durante la gestión 2010, se incorporó al siguiente personal.

TIPO	REGIONAL	CARGO_EN_LA_EMPRESA	FECHA_DE INGRESO	CONTRATO SUCRITO	SOLICITUD	APROBACION	CONVOCATORIA PUBLICA	MODALIDAD DE CALIFICACION
EVENTUAL	EL ALTO	Auxiliar Marketing.	15/05/2010	NO	NO	NO	NO	NO
		Secretaria Operaciones	01/02/2010	NO	NO	SI	NO	NO
	LA PAZ	Auxiliar		NO	NO	NO	NO	NO
		Auxiliar de Activos fijos	01/03/2010	NO	SI	SI	NO	SI
		Encargada de Impuestos	26/02/2010	NO	NO	SI	NO	NO
		Estibador	02/05/2010	NO	NO	NO	NO	NO
	STA. CRUZ	Encargada Caja	01/06/2010	NO	NO	SI	NO	NO
		Encargado de Facturación	01/06/2010	NO	NO	SI	NO	NO
CONTRATO	STA. CRUZ	Carga de Exportación	04/04/2010	NO	NO	NO	NO	NO
		Chofer Santa Cruz	01/12/2009	NO	NO	SI	NO	NO
		Encargada Caja	01/06/2010	NO	NO	SI	NO	NO
CONSULTOR	LA PAZ	Consultor	01/05/2010	SI	SI	SI	NO	NO
	STA. CRUZ	Jefe de Control Calidad	21/01/2010	NO	NO	NO	NO	NO
		Encargada de Marketing.	12/05/2010	SI	NO	SI	NO	NO
		Jefe de Mantenimiento	07/10/2008	NO	NO	SI	NO	NO
		Asesor Legal	12/05/2010	SI	SI	SI	NO	NO
		Consultor	08/05/2010	SI	SI	SI	NO	NO

Durante la gestión 2010, se incrementó la omisión en la ejecución y cumplimiento de procedimientos mínimos para el reclutamiento de personal.

De acuerdo al informe RR. HH. N° 115/10 de 28/10/2010, del Encargado de Personal al Gerente Administrativo Financiero menciona lo siguiente:

- En fecha 24/07/2009 se realizó la convocatoria pública para la contratación de un Almacenero, un Archivista y un Mensajero – Ujier, para lo cual se realizó la publicación correspondiente en el SICOES.
- Para el personal se realizó la contratación de forma temporal para cubrir las crecientes actividades de la empresa mediante invitación directa.
- Los consultores, al igual que el personal eventual, se realizó contrataciones por invitación directa.

En relación a los consultores, a la fecha de nuestra evaluación, no se ha encontrado evidencia de los procesos de contratación.

Al respecto, La ley 2027 Estatuto del Funcionario Público de 27/10/1999, establece:”...

Artículo 6° (OTRAS PERSONAS QUE PRESTAN SERVICIOS AL ESTADO). No están sometidos al presente Estatuto ni a la Ley General del Trabajo, aquellas personas que, con carácter eventual o para la prestación de servicios específicos o especializados, se vinculen contractualmente con una entidad pública, estando sus derechos y obligaciones regulados en el respectivo contrato y ordenamiento legal aplicable y cuyos procedimientos, requisitos, condiciones y formas de contratación se regulan por las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.

Artículo 23° (RECLUTAMIENTO DE PERSONAL).

I. Los procesos de reclutamiento de personal en las entidades públicas comprendidas en el alcance del presente Estatuto, estarán fundados en los principios de mérito, competencia y transparencia, a través de procedimientos que garanticen la igualdad de condiciones de selección.

II. Los procesos de reclutamiento de personal deberán ser realizados mediante convocatorias internas y externas.

Artículo 24° (SELECCIÓN). La selección de los funcionarios de carrera y consecuente ingreso a la función pública, se realizará sobre la base de su capacidad, idoneidad, aptitud y antecedentes laborales y personales, previo cumplimiento de los procesos de reclutamiento establecidos en el presente Estatuto y las disposiciones reglamentarias aplicables”.

De la misma manera, las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (NB-SAP), aprobadas por Decreto Supremo N° 26115 de 16/03/2001, ARTICULO 18. (PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL), establece:”El reclutamiento de personal procura atraer candidatos idóneos a la Administración Pública. Se fundamenta en los principios de mérito, competencia y transparencia, garantizando la igualdad de condiciones de selección. Se realizará mediante convocatorias internas y externas.

La selección proveerá a la entidad pública el personal idóneo y capaz de contribuir eficientemente al logro de los objetivos institucionales”.

Finalmente, el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, aprobado mediante Resolución Administrativa N° 07/2003 de 06/10/2003, artículo 15 PROCESOS DE LA DOTACIÓN DE PERSONAL, establece: “El Subsistema de Dotación de Personal comprende los procesos de: clasificación, valoración y remuneración de puesto, cuantificación de la demanda de personal, análisis de la oferta Interna de personal, programación operativa individual, reclutamiento y selección de personal, inducción o integración y evaluación de confirmación.

Estos procesos están a cargo de la Jefatura de Recursos Humanos dependiente de la Gerencia Administrativa financiera en concordancia con las demás Áreas Funcionales pertenecientes a Transportes Aéreos Bolivianos”.

Esta deficiencia, se origina por la falta de adhesión a las normas legales vigentes y la implantación parcial del Sistema de Administración de Personal, lo cual limita el objetivo de promover la eficiencia de la función pública en servicio de la colectividad.

Recomendación

Se recomienda al Gerente General de Transportes Aéreos Bolivianos, instruya al área de Recursos Humanos a través de la Gerencia Administrativa Financiera, realizar la revisión y regularización de los procesos de contratación realizados, así como los files del personal contratado.

Asimismo, se recomienda instruya a la Gerencia Administrativa Financiera dar cumplimiento a las disposiciones legales vigentes y al Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, con la finalidad de reclutar y dotar a la entidad con personal idóneo y calificado.

Comentarios

Se acepta la recomendación

4. Inadecuada promoción y asignación de remuneraciones al personal.

Durante la gestión 2009, se procedió a la promoción de cuatro funcionarios y la incorporación de dos, los cuales cubrieron dos ítems acéfalos.

El proceso, fue desarrollado en base a Informe G. Fzas. N° 032/2009 de 16/06/2009, emitida por la Jefa de Contabilidad; con lo cual se realizaron las siguientes promociones e incorporaciones.

PROMOCION DE PERSONAL 2009					
N° (a)	Nombres (b)	ANTES		DESPUES	
		Nivel (c)	Haber_1 (d)	Nivel (e)	Haber_2 (f)
1	Antonia Crespo López	Profesional III	2.699,00	Profesional II	3.486,00
2	Wilfredo Rivera M	Técnico I	2.105,00	Profesional III	2.699,00
3	Gioconda Donaire Castillo	Técnico II	1.524,00	Técnico I	2.105,00
4	Elías Sarzuri Poma	Técnico II	1.524,00	Técnico I	2.105,00
5	Noemí Marlene Poma Patzi	Personal Eventual	1.269,00	Técnico II	1.524,00
6	Karen Callisaya Quispe	Pasante	0,00	Técnico II	1.524,00

El mencionado informe, fundamenta el reordenamiento administrativo en la antigüedad de más de diez (10) años del personal, que no ha tenido ninguna promoción durante todo ese periodo, invocando como base legal a la Ley 1178, D.S. 27327, Resolución Bi Ministerial 0004, Ley 2042 y D.S. N° 26115 (NB-SAP).

Asimismo, el informe legal Ass. Jur. TAB N° 022/2009 de 03/07/2009 establece: "De acuerdo a los antecedentes, procedimientos y al estar plenamente fundamentados en el contexto legal y la apropiación de la estructura salarial, así como el reordenamiento administrativo y al no contravenir ninguna norma legal vigente, me permito recomendar a su autoridad se emita la correspondiente Resolución Administrativa que apruebe esta nueva estructura administrativa".

De acuerdo a la recomendación del informe legal, mediante Resolución Administrativa N° 022/2009 de 17/06/2009 la Gerencia General, se resuelve aprobar el reordenamiento administrativo, sin modificación del techo presupuestario en el grupo 10000, Servicios Personales, promocionándose al personal según la propuesta indicada en el informe G. Fzas. N° 032/2009, convocando al personal para optar a los siguientes cargos:

ITEM	DETALLE	PLAZAS	REQUISITOS
Profesional II	Auditor	1	Sin establecer
Profesional III	Técnico Despachador	1	Sin establecer
Técnico I	Contador	2	Sin establecer
Técnico II	Mecánico en Aviación	1	Sin establecer
Técnico II	Auxiliar Contable	1	Sin establecer

Sin embargo, analizado el proceso de promoción del personal, no se pudo evidenciar el concursos en igualdad de condiciones, los requisitos para optar al nuevo ítem; asimismo, no se pudo identificar la demanda de personal en el Sistema de Programación de Operaciones y Sistema de Organización Administrativa.

Finalmente, de acuerdo a los antecedentes, el personal promovido no cambió el cargo ni las funciones que desempeñaba, solo se modificaron los ítems aprobados mediante Resolución Bi-Ministerial 0004 de 30/12/2004, que en algunos casos, como ser los ítems de Auditor y Contador, no ejercen las funciones ya que el primero ocupa el cargo de Responsable de Presupuestos y el segundo ocupa el cargo de Responsable de Tesorería.

Al respecto, las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (NB-SAP), aprobadas mediante Decreto Supremo N° 26115 de 16/03/2001, establece: "...

ARTICULO 27. (CONCEPTO Y OBJETO).- La movilidad es el conjunto de cambios a los que se sujeta el servidor público desde que ingresa a la Administración Pública hasta su retiro, para ocupar otro puesto en función a la

evaluación de su desempeño, su adecuación a las especificaciones de un nuevo puesto, a la capacitación recibida y en función a las demandas y posibilidades presupuestarias de la entidad.

La movilidad se funda en la igualdad de oportunidad de participación, la capacidad en el desempeño y transparencia.

Son objetivos de este subsistema:

- a. Propiciar la adecuación permanente del servidor público a las demandas institucionales, buscando optimizar su contribución a la sociedad, así como potenciar su capacidad.*
- b. Permitir la separación laboral de los funcionarios de comprobada ineficiencia.*
- c. Permitir la promoción de los servidores públicos de carrera.*

ARTICULO 28. (PROCESOS DEL SUBSISTEMA DE MOVILIDAD DE PERSONAL).- Los procesos que conforman al Subsistema de Movilidad Funcionaria son: promoción, rotación, transferencia y retiro.

ARTICULO 29. (PROCESO DE PROMOCION).- La promoción es el movimiento vertical u horizontal de un servidor público dentro de la entidad.

- a. La promoción vertical es el cambio de un servidor público de un puesto a otro de mayor jerarquía dentro de la misma entidad, implica mayores facultades y remuneración.*
- b. Para participar en el proceso de promoción vertical, el servidor público deberá presentarse a convocatorias internas y concursos en igualdad de condiciones.*
- c. La promoción vertical se realiza mediante los procesos de reclutamiento, selección y nombramiento establecidos en las presentes Normas Básicas. Deberá existir la demanda claramente identificada en el marco del Sistema de Programación de Operaciones y Sistema de Organización Administrativa, y la disponibilidad efectiva del puesto vacante.*
- d. Los servidores públicos que hayan sido promocionados, estarán sujetos al período de confirmación señalado en las presentes Normas Básicas. En tanto no se realice la evaluación de confirmación, éstos ocuparán el puesto con carácter interino. Si los resultados de la evaluación de confirmación en el nuevo puesto no fueran satisfactorios, el servidor público será restituido a su puesto anterior.*
- e. La promoción horizontal es la posibilidad del servidor público de ocupar diferentes grados dentro de un mismo nivel salarial, como resultado de una*

evaluación del desempeño excelente. La entidad en su reglamento específico, definirá el número de grados o pasos”.

Esta deficiencia, se origina por la falta de aplicación de las disposiciones establecidas en ordenamiento jurídico administrativo vigente, lo cual genera incertidumbre en la práctica de la igualdad de oportunidad de participación del personal, la capacidad en el desempeño y transparencia en los procesos de promoción.

Recomendación

Se recomienda al Gerente General de Transportes Aéreos Bolivianos, instruya a la Gerencia Administrativa Financiera y a la Unidad de Asesoría Jurídica realizar la revisión sobre la legalidad del proceso de promoción del personal mencionado anteriormente.

Asimismo, se recomienda instruya a la Gerencia Administrativa la revisión del Subsistema de Movilidad establecidos en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal de la empresa, así como la implantación de los mismos.

Comentarios

Se acepta la recomendación

5. Pago de quinquenios

Mediante nota de 08/03/2010 cuatro funcionarios de Transportes Aéreos Bolivianos, solicitaron el pago de Beneficios Sociales “Quinquenios” en reiteración a sus notas de 25/05/08 y 20/11/09, fundamentando que el personal no cuenta con un fondo financiero de bienestar social, invocando como base legal la Ley General del Trabajo y El Decreto Supremo N° 11478 de fecha 16/05/1974 y el Decreto Supremo 110 de 01/05/2009.

Mediante informe RR.HH N° 02/2010, remitido por la Gerente Administrativa Financiera a la Gerencia General se recomienda considerar el pago de beneficios sociales que por Ley corresponde a este personal sin el respaldo de un informe jurídico, de acuerdo al siguiente detalle:

Nombre	Fecha de Ingreso	Años de Servicio	Sueldo Mensual	Fecha de Liquidación
Antonia Crespo Lopez	19/06/1997	13	4.145,94	41.459,40
Gioconda Donaire Castillo	08/09/1999	10	2.202,05	22.020,50
Elias Sarzuri Poma	13/01/2000	10	2.318,51	23.185,10
Noemi M. Poma Patzi	01/11/2000	9	1.737,51	8.687,55
			TOTAL	95.352,55

De la misma manera, el Jefe de Recursos Humanos, mediante nota de 11/03/2010 pone a conocimiento y consideración del Gerente General toda la documentación relacionada con el pago de estos quinquenios.

Mediante nota PPTO. N° 04/2010 de 31/03/2010, la Encargada de Presupuestos, beneficiaria de estos quinquenios, solicita a la Gerente Administrativa Financiera se gire el cheque por Bs 245.958,87 (Doscientos cuarenta y cinco mil novecientos cincuenta y ocho 87/100 bolivianos) para el pago de sueldos correspondientes al mes de marzo de 2010, cuya composición es la siguiente:

RESUMEN SOLICITUD PAGO DE SUELDOS	
Personal permanente mes de marzo	127.791,86
Personal eventual mes de marzo	12.002,67
Personal a contrato mes de marzo	10.811,79
Para quinquenio personal	95.352,55
TOTAL	245.958,87

Según Comprobante de Egreso N° 250 de 09/04/2010, se realiza la transferencia de fondos a la Cuenta Única del Tesoro para el pago de haberes al personal de planta y contrato, correspondiente al mes de marzo del 2010, adjuntado:

- Minuta de Instrucción N° 237, sin la firma del Gerente General, por un importe de bs 245.958,87 (Doscientos cuarenta y cinco mil novecientos cincuenta y ocho 87/100 bolivianos), para el pago de sueldos del mes de marzo del personal de planta y contrato.
- Copia fotostática del cheque SERIE A N° 3382 de 09/04/2010 del Banco Mercantil Santa Cruz, firmado por el Gerente General y la gerente Administrativa Financiera.

Por otra parte, el actual Gerente Administrativo Financiero remitió toda la documentación detallada anteriormente al Asesor Jurídico mediante Nota de Servicio TAB.GCIA.FZAS. N° 34/2010 de 26/10/2010, para que mediante informe recomiende a la Gerencia General las acciones que deben tomar.

Al respecto, El Decreto Supremo N° 21137 de 30/11/1985, artículo 36 (PAGO DE BENEFICIOS SOCIALES), establece: *“Los trabajadores de las entidades del Sector Público, amparados por la Ley General del Trabajo, gozaran de todos los beneficios sociales establecidos por ley, sin el Beneficio de Relocalización. El pago de indemnización, por tiempo de servicios, procederá solo cuando el contrato sea extinguido y el trabajador se retire efectivamente de la entidad o empresa. Queda terminantemente prohibido el pago de cualquier anticipo de beneficios sociales en las entidades y empresas del Sector Público.*

Artículo 37 (CONTROL POSTERIOR). La Contraloría General de la República ejercerá control posterior externo de los pagos referidos en los artículos 5º, 6º, 35º y 36º del presente Decreto Supremo...”.

Esta deficiencia, se origina por la falta de adhesión a las disposiciones legales vigentes y la falta de procedimientos de control y supervisión en la Gerencia Administrativa Financiera para el trámite y desembolso de este tipo de transacciones, lo cual podría derivar en la determinación de indicios de responsabilidad por la función pública.

Recomendación.

Se recomienda al Gerente General de Transportes Aéreos Bolivianos instruya al Asesor Jurídico la remisión del informe referente a la Nota de Servicio TAB. GCIA. FZAS. N° 034/10 y, en función al mismo, se tomen las acciones que corresponda.

Asimismo, se recomienda instruya a la Gerencia Administrativa Financiera la implementación e implantación de procedimientos de control para el trámite y desembolso de recursos para este tipo de transacciones, tomando en cuenta las disposiciones legales vigentes.

Comentarios

Aceptada

6. Pago indebido de indemnizaciones, aguinaldos, desahucios y vacaciones.

En nuestra evaluación, se ha evidenciado el pago de Indemnizaciones (1), Desahucio (2) de Bs 41.785,50 (Cuarenta mil setecientos ochenta y cinco 50/100 bolivianos), de acuerdo al siguiente detalle:

Cargo	Tipo	F/Ingreso	F/Retiro	Cuenta	1	2	TOTAL
Mensajero - ujier	Item	04/11/2008	14/07/2009	Previsión para Beneficios Sociales a corto plazo	461,10	1.992,00	2.453,10
Auxiliar de presupuestos	Eventual	01/07/2009	09/10/2009	Caja	431,25	0,00	431,25
Encargado de Carga	Item	01/01/2001	19/11/2009	aguinaldos por pagar	23.901,15	0,00	23.901,15
Asistente de vuelo	sin contrato			Fletes de Almacenamiento	15.000,00	0,00	15.000,00
							41.785,50

En relación a las Asistentes de Vuelo, estas personas desempeñaban funciones por determinado tiempo, es decir mientras duraba una operación de vuelo, y no

así cumpliendo un horario de trabajo; por otra parte, se pudo establecer que estas personas no contaban con los contratos respectivos.

Finalmente, el Encargado de Carga, fue incorporado a la planta administrativa en la gestión 2000, por lo que no le correspondía los beneficios desembolsados salvo aguinaldo y vacaciones.

Al respecto, la Ley N° 2027 del Estatuto del Funcionario Público de 27/10/1999, establece: "...

Artículo 6° (OTRAS PERSONAS QUE PRESTAN SERVICIOS AL ESTADO). No están sometidos al presente Estatuto ni a la Ley General del Trabajo, aquellas personas que, con carácter eventual o para la prestación de servicios específicos o especializados, se vinculen contractualmente con una entidad pública, estando sus derechos y obligaciones regulados en el respectivo contrato y ordenamiento legal aplicable y cuyos procedimientos, requisitos, condiciones y formas de contratación se regulan por las Normas Básicas del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.

Artículo 7° (DERECHOS).

I. Los servidores públicos tienen los siguientes derechos:

- a) A desempeñar las funciones o tareas inherentes al ejercicio de su cargo.*
- b) Al goce de una justa remuneración, correspondiente con la responsabilidad de su cargo y la eficiencia de su desempeño.*
- c) Al respecto y consideración por su dignidad personal en la función.*
- d) Al goce de vacaciones, licencias, permisos y otros beneficios conforme al presente Estatuto y los Reglamentos respectivos.*
- e) A la percepción de las pensiones jubilatorias, así como de invalidez y sobrevivencia para sus derechohabientes.*
- f) Al derecho de las prestaciones de salud.*
- g) A que se le proporcionen los recursos materiales necesarios para el cumplimiento de sus funciones.*

II. Los funcionarios de carrera tendrán, además, los siguientes derechos:

- a) A la carrera administrativa y estabilidad, inspirada en los principios de reconocimiento de mérito, evaluación de desempeño, capacidad e igualdad.*
- b) A la capacitación y perfeccionamiento técnico o profesional, en las condiciones previstas en el presente Estatuto.*
- c) A impugnar, en la forma prevista en la presente Ley y sus reglamentos, las decisiones administrativas que afecten situaciones relativas a su ingreso, promoción o retiro, o aquellas que deriven de procesos disciplinarios.*

- d) *A representar por escrito, ante la autoridad jerárquica que corresponda, las determinaciones que se juzguen violatorias de alguno de sus derechos.*
- e) *A recibir y conocer información oportuna, de las autoridades institucionales sobre aspectos que puedan afectar el desarrollo de sus funciones.*
- f) *A representar fundadamente, observando la vía jerárquica que corresponda, las instrucciones que considere técnica, legal y/o administrativamente inadecuadas, que pudiesen ocasionar un daño a la entidad.*
- g) *Al goce de especiales incentivos económicos, conforme a las previsiones establecidas en el presente Estatuto.*
- h) *A recibir la protección necesaria en materia de higiene y seguridad en el trabajo.*

III. Los derechos reconocidos para los servidores públicos en el presente Estatuto y su régimen jurídico, excluyen otros derechos establecidos en la Ley General del Trabajo y otras disposiciones del régimen laboral que rige únicamente para los trabajadores”.

Estas deficiencias, se originan por el desconocimiento y la falta de aplicación de las disposiciones legales vigentes, lo cual podría derivar en la determinación de indicios de responsabilidad por la función pública.

Recomendación.

Se recomienda al Gerente General de Transportes Aéreos Bolivianos, instruya a la Gerencia Administrativa Financiera y a la Unidad de Asesoría jurídica la revisión sobre la legalidad de estos desembolsos y la determinación de las acciones que correspondan.

Asimismo, se recomienda instruya a la Gerencia Administrativa Financiera y Asesoría Jurídica la revisión y actualización de los procedimientos para el retiro de personal tomando en cuenta las disposiciones legales vigentes, aspecto que deberá quedar debidamente documentado.

Comentarios

Se acepta la recomendación

7. Contador de la entidad inhabilitado para el ejercicio de la función.

De acuerdo al informe IAI/O N° 25/09 de 03/11/2009, emitido por la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Defensa, referente a la Auditoría SAYCO a los Sistemas Para Ejecutar las Actividades Programadas Operaciones de la Empresa

Pública Nacional Estratégica de Transportes Aéreos Bolivianos, numeral 2.14 Responsable del Departamento de Contabilidad no habilitado para el ejercicio de la función, hace referencia que a la fecha de su evaluación la empresa no cuenta con un Contador General habilitado para firmar los estados financieros; asimismo, menciona que la Jefa de Contabilidad no tiene la habilitación respectiva, pues no cuenta con el título de Contador General ni el registro del colegio correspondiente.

En este sentido, se remitió a la Gerencia Administrativa Financiera, a través de Gerencia General, la Nota U.A.I. N° 011/2010 de 11/03/2010, solicitando la remisión de copias fotostáticas de memorandos de designación, certificados de egreso, título en provisión nacional y número de registro en Colegio de Auditores o Contadores Públicos del Gerente Administrativo Financiero y Contador o Contadora de la entidad, requerimiento no fue atendido.

Revisado el file de la Contadora, se pudo evidenciar la existencia de un certificado de "Diploma de Contador General" del 31 de diciembre de 1982, y un certificado de egreso en Contaduría General a nivel Técnico Superior, del 19 de octubre de 2007, ambas emitidas por el instituto comercial Superior de la Nación

Por circunstancias de fuerza mayor, mediante memorando G.G. SECC: STRÍA. N° 233/09 de 10/09/2010, se designó como Gerente Administrativo Financiero a.i., a la entonces contadora, quedando este puesto acéfalo.

En la gestión 2010, mediante memorando G.G. SECC.STRÍA N° 125/10 de 08/02/2010, el actual Gerente General ratifica a la funcionaria en el cargo, manteniéndose acéfalo el cargo de Contador.

En fecha 16/09/2010, mediante Telefonema DPTO I – EMGAFB. SECC. "C" N° 1023/10, se cambió de destino a la mencionada funcionara a la Dirección general de Transportes Aéreos Militares, posesionando en el cargo al M.I. David Carvalho Soria, quien cuenta con la licenciatura en Contaduría Pública, quedando aún acéfalo el cargo de Contador.

Al respecto, las Normas Básicas del Sistema de Contabilidad Integrada aprobadas mediante R. S. N° 222957 de 04/03/2005, establece: "...

Artículo 46.- Responsabilidad y Firma de los Estados Financieros, establece: Los Estados Financieros básicos y estados de cuenta o información complementaria deben estar firmados, identificando nombres y cargos, por la máxima autoridad ejecutiva de la entidad, el responsable del área financiera y el contador general de la entidad, en ejercicio a la fecha de emisión de los mismos.

Artículo 47.- Idoneidad del Personal del Área Contable, establece: ...

Los Contadores de las entidades públicas deben tener formación profesional y registro en el colegio profesional respectivo, para el ejercicio de las funciones contables.

La máxima autoridad ejecutiva es responsable de la contratación, de profesionales idóneos para el ejercicio de la función contable”.

Por otra parte, el Manual de Organización y Funciones aprobado mediante Resolución administrativa N° 11/2005 de 30/11/2005, vigente a la fecha de nuestra evaluación, numeral LIV. DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD, requisitos para desempeñar el cargo, establece:

1) *Contador Con Título en Provisión Nacional...”*

Esta deficiencia, fue generada por el desconocimiento de las disposiciones contenidas en las Normas Básicas de Contabilidad Integrada, respecto a los requisitos para desempeñar el cargo de Contador de una entidad pública; además de la recomendación del Presidente del Directorio, Ministro de Defensa, de no realizar contrataciones de personal de por lo menos unas tres gestiones, aspecto que derivó en la falta de supervisión de los procesos de registro contable y en la calidad de la información financiera..

Recomendación

Se recomienda al Gerente General de Transportes Aéreos Bolivianos, instruya al actual Gerente Administrativo Financiero sugiera la designación como Contador de la entidad a un profesional que cumpla con los requisitos establecidos en el ordenamiento jurídico administrativo con la finalidad de asegurar la calidad del proceso contable y la confiabilidad de los registros y estados financieros, en cumplimiento del ordenamiento jurídico administrativo.

Comentarios

Se acepta la recomendación