

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



AUDITORÍA SAYCO  
EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE TESORERÍA  
CORPORACIÓN DEL SEGURO SOCIAL MILITAR  
“COSSMIL”

Trabajo Dirigido para obtener el Grado de Licenciatura

POR: VANESSA LIZET CABRERA RODAS

TUTOR: Mg. Sc. FELIPE VALENCIA TAPIA

LA PAZ – BOLIVIA

Agosto, 2012

***DEDICATORIA***

***A mi amada madre Marina Rodas y a  
mis adoradas hijas Andrea y Luciana  
por el invaluable soporte recibido.***

***AGRADECIMIENTO***

***Por todos los conocimientos que recibí,  
a la Carrera de Contaduría Pública de  
la Universidad Mayor de San Andrés***

***A los profesionales Lic. Felipe Valencia  
y Lic. Benjamín Fernández, por ser el  
apoyo y los guías en la ejecución del  
presente trabajo***

# AUDITORÍA SAYCO

## EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE TESORERÍA DE LA CORPORACIÓN DEL SEGURO SOCIAL MILITAR “COSSMIL”

### TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
1. ANTECEDENTES.....	2
1.1 ASPECTO INSTITUCIONAL.....	3
1.1.1 ANÁLISIS FODA.....	5
1.1.2 BREVE RESEÑA HISTÓRICA.....	10
1.1.3 ASPECTO LEGAL.....	12
1.1.4 MISIÓN Y VISIÓN DE COSSMIL.....	14
1.1.5 VALORES INSTITUCIONALES DE COSSMIL.....	14
1.1.6 OBJETIVOS DE COSSMIL.....	16
1.1.7 SERVICIOS QUE BRINDA COSSMIL.....	24
1.2 UNIDAD DE TESORERÍA DE COSSMIL.....	25
CAPÍTULO II.....	29
2. JUSTIFICACIÓN.....	29
2.1 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	30
2.3 OBJETIVOS.....	33
2.4 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES.....	33
2.5 ALCANCE.....	36
2.6 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	37
CAPÍTULO III.....	42
3. MARCO DE REFERENCIA.....	42
3.1 MARCO CONCEPTUAL.....	42
3.2 MARCO TEÓRICO.....	43
3.2.1 SISTEMA DE TESORERÍA.....	51
3.2.2 NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE TESORERÍA.....	52
CAPÍTULO IV.....	71
4. MARCO LEGAL.....	71

4.1	LEY N° 1178.....	71
4.2	NORMAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL (NAG).....	73
4.3	ATRIBUCIONES DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO.....	73
4.4	COMPONENTES DEL SISTEMA DE TESORERÍA.....	74
CAPÍTULO V.....		76
5.	MARCO PRÁCTICO.....	76
5.1	ANTECEDENTES.....	76
5.2	PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA SAYCO.....	77
5.2.1	RECOPILACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	77
5.2.2	REVISIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN OBTENIDA.....	77
5.3	EXAMEN Y EVALUACIÓN DE ÁREAS CRÍTICAS.....	81
5.3.1	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA UTILIZADOS.....	81
5.3.2	INTERRELACIÓN CON OTROS SISTEMAS.....	83
5.3.3	DESARROLLO DE HALLAZGOS.....	85
INFORME.....		85
H1.	REGLAMENTO ESPECÍFICO DESACTUALIZADO.....	87
H2.	REGLAMENTO DEL FONDO ROTATORIO DESACTUALIZADO..	89
H3.	REGLAMENTO DE CAJA CHICA INEXISTENTE.....	90
H4.	REGLAMENTO DE RENDICIÓN DE CUENTAS DESACTUALIZADO...	92
H5.	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS INCOMPLETO.....	93
H6.	PROGRAMACIÓN DEL FLUJO FINANCIERO INEXISTENTE.....	94
H7.	PROGRAMACIÓN DE CUOTAS PARA AGENCIAS REGIONALES...	95
H8.	ANTICIPOS DE HABERES AL PERSONAL.....	96
H9.	CUSTODIA DE TÍTULOS Y VALORES.....	100
H10.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL INEXISTENTE.....	102
H11.	DEPÓSITO INOPORTUNO DE LOS RECURSOS EN EFECTIVO.....	104
H12.	DEPÓSITOS SIN IDENTIFICACIÓN.....	105
H13.	CONTROL DE LAS RENDICIONES DE CUENTAS.....	109
H14.	INUTILIZACIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN.....	110
H15.	CHEQUES QUE NO SON GIRADOS A LOS PROVEEDORES.....	110
H16.	MONTOS MÍNIMOS PARA LA EMISIÓN DE CHEQUES.....	114
H17.	REPORTES SOBRE LA DISPONIBILIDAD DE FONDOS.....	115
CONCLUSIONES.....		118
BIBLIOGRAFÍA.....		119
ANEXOS.....		120

## **RESUMEN**

El presente trabajo referido a la Auditoría del Sistema de Tesorería de la Corporación del Seguro Social Militar de Bolivia “COSSMIL” tiene el objetivo general de emitir una opinión independiente respecto a los grados de implantación, implementación y desarrollo del mencionado Sistema; así como la eficacia del control interno incorporado al mismo y cumplimiento de las disposiciones legales.

En el Estudio Preliminar se obtuvo información sobre Leyes, Normas y documentación de aspectos relevantes de la Unidad de Tesorería de COSSMIL que sirvan para la Planificación.

En la Planificación se definieron la naturaleza, objetivos, objeto, alcance del examen, actividades y fechas de mayor importancia, generando el Memorándum de Planificación de Auditoría, y determinando el enfoque de auditoría se emitió los Programas de Auditoría a la medida de las operaciones a realizar.

El Examen y Evaluación de Áreas Críticas, realizado a través de técnicas como la - observación de campo, entrevistas, encuestas y revisión de la documentación, permitió realizar Hallazgos que muestran las faltas de control o controles vulnerados.

La Comunicación de Resultados, que se realiza con la redacción del Informe de Auditoría, incluirá Recomendaciones para cada hallazgo de auditoría, así como la Conclusión de la investigación.

Estas recomendaciones tienen el propósito de fortalecer la Unidad de Tesorería, para los procedimientos de recaudación y administración de los recursos de COSSMIL y a la Unidad de Auditoría Interna en el cumplimiento de su Programa Operativo Anual, dando cumplimiento a las disposiciones que establece la Ley N° 1178 que regula a los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales y sus Decretos Supremos reglamentarios.

## **SUMMARY**

This paper refers to the System Audit Treasury of the Social Security Corporation Military of Bolivia has the general objective of an independent opinion regarding the degree of implementation and development of that system as well as the effectiveness internal control incorporated herein and compliance with legal provisions.

In the Preliminary information was obtained on Laws, Rules and documentation of relevant aspects of the Treasury Unit of Corporation for use in the planning.

In Planning defined the nature, objectives, purpose, scope of review, activities and dates of major importance, generating the Audit Planning Memorandum and determining the audit approach was issued Audit Programs personalized to the operations performed.

Review and Assessment of Critical Areas, made through techniques such as observation, interviews, surveys and review of documentation, allowed findings showing the absence of control or controls violated.

The communication of results, performed with drafting the audit report will include recommendations for each audit finding and the conclusion of the investigation.

These recommendations are intended to strengthen the Treasury Unit for collection procedures and management of resources Corporation and the Internal Audit Unit in meeting its Annual Operating Plan, in compliance with the provisions established by Law No. 1178 that regulates the Management and Control Systems and Executive Orders Government regulations.

## **PALABRAS CLAVES**

**Auditoría.-** Revisión y evaluación parcial o total de las operaciones y procedimientos adoptados en una empresa, con la finalidad principal de auxiliar a la dirección a eliminar las deficiencias por medio de la recomendación de medidas correctivas.

**Tesorería.-** Lugar u oficina donde el tesorero desempeña sus funciones.

**Tesorero.-** Persona encargada de recaudar y emplear los caudales en una administración. El tesorero es fundamentalmente el custodio y responsable de los fondos en caja y ejerce mayor o menor vigilancia sobre los procedimientos de recepción y pago.

**Sistema de Tesorería del Estado.-** El Sistema de Tesorería del Estado Plurinacional de Bolivia, está comprendido por el Tesoro General de la Nación; las tesorerías del Poder Ejecutivo a nivel departamental; y las tesorerías de los gobiernos municipales. También serán parte del Sistema de Tesorería del Estado las unidades o servicios de tesorería que operen en el resto del sector público nacional.

**Egresos de tesorería.-** Son todos aquellos pagos que realiza la tesorería para atender sus gastos corrientes y de capital.

**Recaudación de recursos.-** Corresponde a la acción de cobrar los caudales públicos, relativos a ingresos tributarios, no tributarios, de crédito público, donaciones, regalías, transferencias, venta de bienes y servicios, recuperación de préstamos y otros recursos públicos.

**Programación del flujo financiero.-** Comprende las actividades relacionadas con la elaboración de pronósticos de los ingresos y egresos públicos en un período de tiempo determinado, con el objeto de compatibilizar los resultados esperados con los recursos disponibles y prever el cumplimiento de las obligaciones del sector público;

**Títulos y valores del Sistema de Tesorería del Estado.-** Instrumentos que permiten manejar, captar e invertir liquidez, tales como cheques de tesorería, letras, bonos y otros valores de tesorería.





## INTRODUCCIÓN

Todos los recursos asignados a las instituciones públicas del Estado Plurinacional de Bolivia para su funcionamiento, al igual que en el resto del mundo, son susceptibles de ser controlados, por lo que se elige realizar la auditoría del Sistema de Tesorería de la Corporación del Seguro Social Militar, proyectada en el Programa Anual de Operaciones de la Unidad de Auditoría de la mencionada Institución.

El marco legal para el desarrollo del trabajo, está constituido esencialmente por la Ley N° 1178 que regula los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales en Bolivia, las Normas Básicas del Sistema de Tesorería y las Normas de Auditoría Gubernamental (NAG).

El objetivo del trabajo es el de emitir una Opinión Independiente respecto a los grados de implantación, implementación y desarrollo del Sistema de Tesorería de la Corporación del Seguro Social Militar.

La metodología de investigación se divide en cuatro fases, la primera referida al Estudio Preliminar de los aspectos relevantes de la Unidad de Tesorería, la segunda de Planificación para la definición de los programas de trabajo, la tercera el Examen y Evaluación de Áreas Críticas identificando los hallazgos de auditoría y la cuarta de Comunicación de Resultados a través del Informe con las conclusiones y recomendaciones a ser consideradas por la Institución, el Órgano Tutor y el Órgano Rector.



## **CAPÍTULO I**

### **1. ANTECEDENTES**

Los bienes de patrimonio del Estado y de las Entidades Públicas constituyen propiedad del Pueblo Boliviano, inviolable, inembargable, imprescriptible e inexpropiable; no podrán ser empleados en provecho particular alguno. Su calificación, inventario, administración, disposición, registro obligatorio y formas de reivindicación están regulados por la Ley N° 1178<sup>1</sup>

Los Sistemas de Administración y de Control Gubernamentales, tienen el propósito de: programar, organizar, ejecutar y controlar la captación y el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos para el cumplimiento y ajuste oportuno de las políticas, los programas, la prestación de servicios y los proyectos del Sector Público; disponer de información útil, oportuna y confiable asegurando la razonabilidad de los informes y estados financieros; lograr que todo Servidor Público, sin distinción de jerarquía, asuma plena responsabilidad por sus actos rindiendo cuenta no sólo de los objetivos a que se destinaron los recursos públicos que le fueron confiados sino también de la forma y resultado de su aplicación, desarrollar la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo incorrecto de los recursos del Estado.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Constitución Política del Estado, Art. 339 - 2008

<sup>2</sup> Ley N° 1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales de Bolivia



La promulgación de estas y otras disposiciones legales, han causado una cadena de cambios favorables en el aspecto de programación, organización, buen manejo de los recursos económicos y control, tanto previo como posterior en el entorno nacional y también dentro de las Instituciones.

Estos cambios muestran las mejoras en la Corporación del Seguro Social Militar “COSSMIL”, para este propósito como control interno posterior, la Unidad de Auditoría Interna, como Órgano de Tuición el Ministerio de Defensa Nacional y como Órgano Rector del Control Gubernamental, la Contraloría General del Estado, se encargan de fiscalizar los recursos que proceden de aportes y servicios, para proporcionar un manejo transparente de los recursos económicos y una buena atención integral a sus asegurados.

## 1.1 ASPECTO INSTITUCIONAL

La Corporación del Seguro Social Militar (COSSMIL), creada como Institución Pública, descentralizada, mediante Decreto Ley N° 11901 el año 1974, con fundamento filosófico de índole social, establece que: “La seguridad social que brinda COSSMIL es integral y su finalidad última es proteger a su universo de asegurados de las contingencias en enfermedades y accidentes, cesantía, desempleo, maternidad, incapacidad temporal y parcial, invalidez, vejez, muerte, sobrevivencia y cualquier otro riesgo que pueda ser objeto de previsión social, así como las cargas derivadas de la vida familiar y las necesidades de vivienda al que tienen derecho nuestros asegurados”<sup>3</sup>, instituido en la norma de creación, sustentado por la misión y visión institucional.

---

<sup>3</sup> DL 11901 de 1974 de Creación de COSSMIL



COSSMIL, emerge como consecuencia de que las Fuerzas Armadas (FF.AA.) tenían un tratamiento particularizado en el Sistema Boliviano de la Seguridad Social, razón por la que se fueron creando una serie de instituciones militares, de índole social, quienes otorgaban parcialmente solución a los problemas sociales de los miembros de la Institución Armada.

Esta situación es palpable cuando se establece por ejemplo, el Código de Seguridad Social, promulgado en 1956 y su Decreto Reglamentario N° 5315 de 1959, normas establecidas específicamente para el tratamiento de la seguridad social, no incluyen al personal militar, estos antecedentes motivarían que a la postre, los miembros de las FF.AA. organizaran una Institución que vele por su seguridad social, con el nombre de “Corporación del Seguro Social Militar”.

A partir de la década del noventa, se vienen llevando a cabo una serie de cambios estructurales en todos los campos de la actividad con mayor incidencia en lo social, de ahí que es notoria, la transformación estratégica de las políticas gubernamentales de los países del mundo especialmente de los latinoamericanos, influenciados por los procesos de democratización y universalización de los beneficios sociales con inclusión de sectores sociales más vulnerables, sus efectos han desencadenado una serie de estrategias que involucran cambios estructurales, en instituciones dedicadas a este rubro, promoviendo una nueva concepción de la Seguridad Social.

La Corporación del Seguro Social Militar, no ha estado ausente de estos cambios y procesos de modernización, a pesar de lidiar con los característicos problemas de las Empresas Públicas, como la burocracia, escases de insumos, falta de normativa específica; motivo por el cual se espera consolidar el control interno efectivo que se viene realizando a favor de la Institución, para que sea tratado transparentemente.



### 1.1.1 Análisis F.O.D.A.

Para el acercamiento a la Visión y el cumplimiento de la Misión y de los objetivos generales de la Corporación del Seguro Social Militar, se realiza el siguiente análisis sistemático interno y externo de la Institución:

#### **Fortalezas**

- La Estructura Organizacional de COSSMIL es de tipo técnico, flexible y compatible con la LOPE.
- Estandarización y actualización de Manuales de Organización y Funciones, Manual de Procedimientos y Manual de Cargos.
- Los procedimientos de reclutamiento, selección, contratación, y promoción de Recursos Humanos, están concordantes con las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.
- El personal civil de la Corporación cuenta con Seguro de Salud en COSSMIL, generando motivación en el personal para garantizar un servicio de calidad.
- Existen condiciones de seguridad industrial y bioseguridad para el personal que trabaja en el Hospital Militar Central (HMC) de La Paz.
- El personal civil de COSSMIL goza de un alto status que mejora la autoestima.
- COSSMIL se encuentra amparada por el Decreto Ley N° 11901, que garantiza su existencia en el ámbito de la Seguridad Social.
- Rapidez, seguridad y confiabilidad en el sistema de carnetización.



- Dadas las características de las FF.AA., los aportes para la seguridad social, se encuentran garantizados en cuanto a su continuidad.
- COSSMIL cuenta con infraestructura propia para la administración central.
- COSSMIL cuenta con un considerable patrimonio a nivel nacional.
- Cuentas por cobrar en proceso de conciliación y recuperación.
- El financiamiento para Régimen de Salud es continuo y seguro (aporte patronal sector activo y laboral para sector pasivo de las FF.AA., aporte patronal personal civil COSSMIL).
- COSSMIL cuenta con infraestructura adecuada en el Nivel III de atención que corresponde al Hospital Militar Central e igualmente en el Hospital Militar de Trinidad de II Nivel de atención y la Agencias Regionales de Riberalta, Guayaramerín, Tupiza, Camiri y Oruro.
- El Régimen de Salud de COSSMIL, cuenta con servicios de diferentes niveles de atención médica, que se encuentran clasificados por nivel de resolución.

### **Oportunidades**

- Alta posibilidad de posicionamiento de la Regional Trinidad para mayor venta de servicios.
- Oferta de financiamiento para encarar proyectos de salud (equipamiento e infraestructura) y vivienda (planes habitacionales) ante la solvencia económica de COSSMIL.



- La sobreestimación de utilidades en el nuevo Sistema de Seguro a Largo Plazo, por las inversiones que realicen la AFP's, genera incertidumbre en la sostenibilidad del sistema, posibilitando a COSSMIL como propulsora, y autora, para plantear nuevas alternativas en el Seguro Social Obligatorio a Largo Plazo.
- Demanda insatisfecha de ulexita y café orgánico, productos que provee COSSMIL.
- Posibilidad de cobertura de seguro de salud al Servicio Premilitar, alumnos de la EMI, Liceo Militar, personal civil del Sector Defensa.
- Demanda de servicios de la población no protegida en: La Paz, Trinidad, Puerto Suárez, Guayaramerín y Camiri.
- Diversidad de ofertas en la venta de servicios a COSSMIL en: Guayaramerín, Riberalta, Cobija.
- Posibilidad de capacitación a los servidores públicos de COSSMIL, sin costo alguno a través del CENCAP.
- Posibilidad de conformación de alianzas estratégicas.
- Posibilidad de realizar convenios con las AFP's y Seguros de Vida para que se conviertan en agentes de retención.
- Apoyo y coordinación con la Corte Nacional Electoral para la verificación de documentos concernientes a la afiliación de asegurados y beneficiarios.
- Incremento del capital de operación en el Régimen de Vivienda por seguridad y continuidad en el aporte patronal del 2% proveniente del Ministerio de Defensa Nacional.



## **Debilidades**

- La administración de la Corporación presenta una excesiva centralización, generando retardo en los procesos haciéndolos burocráticos, causando molestias e insatisfacción en los asegurados y beneficiarios.
- El personal militar destinado a la Corporación presenta alta rotación debido a la Orden General de Destinos de cada Fuerza.
- Existen necesidades de personal calificado en algunas Unidades de la Corporación.
- El personal de salud percibe sueldos y salarios bajos en comparación con otras instituciones de Seguridad Social del país.
- Falta de actualización permanente en instrumentos de administración pública, como el DL 11901.
- Falta de optimización en el sistema de evaluación del desempeño profesional.
- Retraso en la presentación de la documentación de activos fijos por falta de un catálogo de cuentas estándar.
- Presupuesto insuficiente para prestaciones complementarias, el aporte laboral está muy por debajo de la prima de financiamiento de estas prestaciones.
- Fondos rotatorios insuficientes.
- Falta de control en la venta de servicios, especialmente en las Agencias Regionales.





- Falta de coordinación para la explotación del Sistema de Información Gerencial Administrativa (SIGA).
- COSSMIL no es sujeto de crédito por mora en obligaciones con Entidades proveedoras de servicios de salud que no cuenta, condicionando el servicio previo pago.
- Inadecuada y deficiente infraestructura en niveles I y II de atención médica en: Cobija, Rurrenabaque, Bermejo, Roboré, Villamontes, Uyuni, Santa Cruz y Cochabamba.
- Dotación inoportuna e inadecuada de fármacos e insumos.

#### **Amenazas**

- En las contingencias y conflictos sociales, COSSMIL está obligada a cubrir las eventualidades que se generen.
- La compra de servicios y fármacos, está sujeta a la oferta del mercado incidiendo en los costos de atención.
- Alta incidencia de enfermedades crónicas degenerativas por incremento en la esperanza de vida.
- Mala atención en algunos nosocomios que venden servicios a COSSMIL.
- Incremento de tasas de alquiler de los propietarios de inmuebles en Rurrenabaque, Potosí, Viacha, Roboré.
- Depreciación del anticrético de Cobija y dificultad para su devolución.
- Intento de realizar inserciones irregulares.



- Desconfianza de los miembros de las FF.AA. por la administración de los recursos financieros.
- Expectativas sobredimensionadas de los asegurados y beneficiarios.
- Disminución del mercado cautivo de Cartera de Seguros por modificaciones de la Ley de Pensiones que genera que las rentas sean pagadas por las AFP y Seguros de Vida que elimina la capacidad de agente de retención.
- Competencia a COSSMIL por la creación de Entidades crediticias al interior de las FF.AA.
- Cambios permanentes en las políticas gubernamentales y problemas sociales del país.

### **1.1.2 Breve Reseña Histórica**

Retrocediendo en el tiempo, es importante señalar que se encontraban vigentes para las FF.AA. de la Nación en materia de seguridad social, diferentes asociaciones militares, esta situación originó que en fecha 21 de octubre de 1974, se promulgue el Decreto Ley N° 11901 de la República de Bolivia, dando creación a la Corporación del Seguro Social Militar (COSSMIL), cuyo campo de aplicación era cubierto hasta entonces por las siguientes instituciones sociales y empresariales de índole militar: Caja de Pensiones Militares, con sus Entidades dependientes, Fondo de Pensiones Complementarias de las FF.AA., Seguro de Vida Militar, Cooperativa Militar de Ahorro y Crédito (COPAVI LTDA.), Fondo Mutual de Retiro Militar, Vivienda Militar (VIVIMIL) y Fomento Educacional de Huérfanos de Militares.



Así nació la Corporación del Seguro Social Militar, imaginada y estructurada por un equipo de visionarios de mandos militares y el concurso de destacados técnicos civiles que otorgaron derechos y deberes a COSSMIL, pensando no sólo es ese momento, sino proyectando a futuro el instrumento que garantice a los miembros de las Fuerzas Armadas de la Nación y sus entornos familiares, la atención de salud, su derecho a vivir decorosamente en vivienda propia y, por supuesto, a recibir beneficios complementarios cuando cumplan su ciclo de vida activa.

Cada una de sus tareas fueron normadas para que nada quede a la improvisación, porque la accidentada vida política del país, había enseñado al estamento uniformado de la sociedad, que era imprescindible garantizar el presente y prever el futuro, no porque se le reconozca un privilegio de clase, sino porque las condiciones especiales del desempeño profesional militar así lo exige.

En la actualidad COSSMIL es una Institución consolidada, presente en el diario vivir de la familia militar, y más allá de la asistencia médica que brinda, es ante todo un símbolo de solidaridad y espíritu de cuerpo en una sociedad cada vez más individual y materialista.

El destino del país siempre ha estado en manos de los estamentos políticos vigentes, la integridad y soberanía nacionales en las Fuerzas Armadas y la seguridad social de éstas en la Corporación del Seguro Social Militar, que hoy por hoy trabaja para hacerla digna del respeto y orgullo de los señores asegurados y beneficiarios.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> Lic. Edson Peñaranda – Comunicación Social de COSSMIL



### 1.1.3. Aspecto Legal

La Corporación del Seguro Social Militar “COSSMIL”, es una Institución Pública descentralizada, con personería jurídica, autonomía técnica, administrativa y patrimonio propio e independiente, ha sido creada mediante Decreto Ley N° 11901 del 21 de Octubre de 1974 que establece el marco jurídico de “COSSMIL”. Para actuar en funciones múltiples, de conformidad con las normas de ley de Organización Administrativa del Poder Ejecutivo compatible con la Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas de la Nación.<sup>5</sup>

Actualmente COSSMIL, está integrada por cuatro regímenes, y a su vez las prestaciones son para las cuatro, como se detalla a continuación:

- ❖ RÉGIMEN SALUD
- ❖ RÉGIMEN SEGUROS
- ❖ RÉGIMEN VIVIENDA
- ❖ RÉGIMEN ADMINISTRACIÓN

La estructura organizacional de la Corporación del Seguro Social Militar, consta de cuatro niveles, los cuales son:

#### ❖ Nivel Directivo

Honorable Junta Superior de Decisiones como órgano decisonal, normativo y fiscalizador.

---

<sup>5</sup> Estatuto Orgánico de la Corporación del Seguro Social Militar



### ❖ Nivel Ejecutivo

El nivel ejecutivo, constituye el más alto nivel de dirección de la Institución, está representado por la Gerencia General como Máxima Autoridad Ejecutiva, encargada de: Dirigir, coordinar, supervisar y controlar su funcionamiento, teniendo bajo su dependencia: Asesoría General, Comunicación Social, Gerencia de Finanzas, Dirección Jurídica, Dirección de Empresas, Dirección de Sistemas, Dirección General de Planificación, Unidad de Auditoría Interna.

### ❖ Nivel Operativo

La parte operativa de la Institución, está representada por la Gerencia de Salud, Gerencia de Seguros y Gerencia de Vivienda.

### ❖ Nivel Desconcentrado

Está constituido por las regionales a nivel nacional pertenecientes a la Corporación del Seguro Social Militar y éstas son responsables de la ejecución de todas las actividades programadas por la Institución; las cuales son: Hospital Militar Central La Paz, Agencia Regional Cochabamba, Agencia Regional Santa Cruz, Agencia Regional Trinidad, Agencia Regional Tarija, Agencia Regional Oruro, Agencia Regional Sucre, Agencia Regional Riberalta, Agencia Regional Roboré, Agencia Regional Puerto Suarez, Agencia Regional Cobija, Agencia Regional Villamontes, Agencia Regional Guayaramerín, Agencia Regional Potosí, Agencia Regional Tupiza, Agencia Regional Camiri, Agencia Regional Yacuiba, Agencia Regional Sanandita, Agencia Regional Uyuni, Agencia Regional Rurrenabaque, Agencia Regional Viacha, Agencia Regional Bermejo, Agencia Regional Chaparé y Policlínico El Alto.



#### 1.1.4. Misión y Visión de COSSMIL

➤ **Misión**

Otorgar prevención y protección a los miembros de las FF.AA. y su grupo familiar, en el área de salud, dotarles de vivienda adecuada con dignidad humana, perfeccionar el sistema de prestaciones, promover el mejoramiento permanente del nivel de vida a fin de optimizar el funcionamiento de la Corporación del Seguro Social Militar.

➤ **Visión**

Constituirse en el referente de las instituciones de Seguridad Social, capaz de satisfacer las necesidades de sus asegurados y beneficiarios en relación a salud, vivienda, prestaciones, empresa y mejoramiento permanente del nivel de vida; basando su accionar en una organización y administración moderna, productiva, transparente y altamente competitiva, con capacidad de autofinanciamiento de los regímenes deficitarios”.<sup>6</sup>

#### 1.1.5. Valores Institucionales de COSSMIL

- **Integridad**

Es un valor moral, que debe practicar el personal de COSSMIL, para obrar con dignidad, justicia, responsabilidad, personalidad, sin corrupción, con ecuanimidad y altura. Su práctica permitirá una acción rectilínea y actuar de acuerdo a principios, sin dobleces, ni cálculos de las probables consecuencias personales, de premios o prebendas, sino con el pensamiento exclusivo de que se está actuando correcta y honestamente.

---

<sup>6</sup> Plan Estratégico Institucional “COSSMIL” 2005-2009



- **Lealtad**

Es recíproca entre los integrantes de un grupo humano, parte de la ética profesional, en un marco de respeto mutuo, sinceridad, confianza, dignidad, franqueza y solidaridad. Es el elemento que cohesiona al conjunto institucional a través de la sinceridad, solidaridad y confianza que, en su conjunto, exigen que la persona se comporte o proceda con fidelidad, sin faltar a la fe o confianza en él depositada.

- **Disciplina**

Permite, homogeneidad y eficiencia, se cumplan las funciones que a cada cual le compete, tomando en cuenta que en el cumplimiento de nuestro desempeño, normalmente nos enfrentamos ante situaciones y escenarios complejos que repercuten directamente en la eficiencia institucional de nuestra Corporación.

- **Honestidad**

Es un valor que obliga a la persona a ser auténtico, expresando respeto por uno mismo y por los demás, compromete a actuar con pudor y decencia. Hace de una persona honrada, razonable, moderada, incapaz de robar, defraudar o engañar, inculcándole el hábito de las acciones nobles dentro del marco de las buenas costumbres.

- **Responsabilidad**

Es el grado de obligación que debe asumir nuestro personal, en forma consciente respondiendo a rendir cuentas de todas sus acciones, cumpliendo los deberes y obligaciones con efectividad, para ser responsable de ellas.



### 1.1.6. Objetivos de COSSMIL

- **Objetivos Estratégicos**

- Objetivo A. Acreditar los servicios de salud.
- Objetivo B. Sanear las propiedades de la Corporación.
- Objetivo C. Reducir el déficit habitacional de los miembros de las Fuerzas Armadas.
- Objetivo D. Incrementar las reservas financieras de Seguros.
- Objetivo E. Optimizar el archivo documental e informático.
- Objetivo F. Dar continuidad a la reestructuración de COSSMIL
- Objetivo G. Dar continuidad a la Institucionalización.
- Objetivo H. Reformular el Plan Estratégico Institucional.
- Objetivo I. Reorientar la gestión administrativa de COSSMIL.
- Objetivo J. Incorporar proyectos productivos en las concesiones mineras, propiedades agrícolas y empresas donde tiene participación COSSMIL.
- Objetivo K. Optimizar la difusión de la información sobre proyectos de salud, vivienda y sistema de prestaciones.
- Objetivo L. Mejorar la administración de los RR.HH.
- Objetivo M. Realizar auditorías especiales y financieras permanentes a los Hospitales y Agencias Regionales.





- **Objetivos Específicos**

- En la Dirección General de Planificación

- Elaboración del Concepto Estratégico.
- Reformulación del Plan Estratégico Institucional.
- Difusión e implementación de manuales y reglamentos.
- Estudio sobre la medición de la calidad de servicio que otorga COSSMIL a sus usuarios.
- Desarrollar una metodología para poder controlar y evaluar la gestión de la Corporación.
- Realizar una evaluación periódica del POA.
- Efectuar un análisis, evaluación y ajustes a la estructura organizativa de la Corporación.
- Realizar la supervisión y control de los Proyectos de Construcción.
- Realizar un Censo que permita determinar la cantidad de propiedades que dispone COSSMIL.
- Programar y ejecutar el mantenimiento y reparación de los edificios e instalaciones de la Corporación.



- En la Gerencia de Finanzas
  - Transparentar la gestión administrativa financiera.
  - Emitir Estados Financieros reales, confiables, verificables y oportunos dentro los plazos establecidos.
  - Cerrar los cargos de cuenta pendientes de gestiones anteriores.
  - Dar continuidad a la revalorización de activos fijos.
  - Adecuar los manuales de procesos y procedimientos.
  - Mejorar los sistemas de pagos y desembolsos.
  - Optimizar los procesos de contratación.
  - Optimizar los sistemas de administración económico financiero en sujeción a la Ley N° 1178 mediante la planificación, asignación y supervisión de las actividades y a los objetivos de la Corporación.
  - Institucionalizar los Recursos Humanos, previa revisión del perfil profesional, a fin de ubicar a la persona idónea en el cargo correcto.
  - Gestionar la capacitación del personal para realizar cursos en el CENCAP.



- En la Gerencia de Salud
  - Mejorar la calidad de los servicios para el logro de la acreditación.
  - Mejorar la infraestructura de la Regional de Tarija.
  - Solucionar problemas de construcción de las Regionales Cobija, Villamontes, Sucre y Santa Cruz.
  - Elaboración del proyecto a diseño final del Hospital Militar de Santa Cruz.
  - Elaborar un plan de necesidades de equipamiento médico y de mantenimiento.
  - Desarrollar programas de promoción y prevención epidemiológica.
  - Elaborar un plan de prevención y erradicación de enfermedades infectocontagiosas.
  - Desarrollar e implementar la Red de Servicios de Salud de COSSMIL.
  - Mejorar la estructura de costos para venta de servicios a nivel nacional.
  - Mejorar el sistema de abastecimiento y distribución de fármacos e insumos médicos.



- En la Gerencia de Seguros
  - Reglamentar la asignación de pagos globales.
  - Realizar un estudio que permita viabilizar la disminución de la tasa de interés en la otorgación de préstamos.
  - Solucionar el déficit financiero de los regímenes complementarios de Seguros, mediante el incremento de aportes, incorporación de nuevos aportes y el rendimiento de las reservas para garantizar la continuidad y el mejoramiento de las prestaciones de capital de cesantía y capital asegurado de muerte con sostenibilidad a largo plazo.
  - Realizar un estudio que permita justificar y/o disminuir el porcentaje de descuento del 8% al pago del Bono de Cesantía.
  - Coordinar la implementación de una plataforma única de atención al asegurado en la Gerencia de Seguros.
  
- En la Gerencia de Vivienda
  - Determinar acciones orientadas a solucionar los problemas concernientes a las obras iniciadas.
  - Conclusión del saneamiento jurídico de los condominios Génesis, Los Geranios, Bella Vista y otros.
  - Realizar un estudio para determinar el tipo y diseño de vivienda (tamaño) en función a las necesidades del afiliado.
  - Revisar el Reglamento de Préstamos y estudiar la viabilidad de implementar la disminución de la tasa de interés.



- En la Dirección de Empresas

- Elaborar nuevos proyectos de producción de empresas mineras, agrícolas y de servicios.
- Realizar la evaluación y ejecución del proyecto de explotación de ulexita.
- Ejecutar la evaluación y ejecución del proyecto de café, estevia y amaranto.
- Concretar el convenio interinstitucional con COMIBOL para consolidar la Fábrica de Ácido Sulfúrico en Eucaliptos.
- Elaboración del proyecto de explotación de azufreras.
- Realizar la explotación y beneficio de minerales no metálicos, en las concesiones mineras de COSSMIL en apoyo a las iniciativas gubernamentales de reactivar proyectos mineros en la región.
- Regularizar los límites de la concesión Cordillera Capiña y Quetena II, en base a los títulos de propiedad ante el SERGEOTECMIN.

Regularizar el título de propiedad de los predios del campamento del proyecto minero “Progreso López” en la localidad de Río Grande ante el municipio de Colcha-K.



- En la Dirección de Asuntos Jurídicos
  - Realizar el seguimiento a todos los procesos jurídicos que mantiene la Corporación.
  - Efectuar el control y fiscalización a los abogados externos que se encuentran en las Agencias Regionales a nivel nacional.
  - Coordinar con la Gerencia de Vivienda para concluir procesos de saneamiento y consolidación patrimonial.
  - En cumplimiento a la nueva Constitución Política del Estado, efectuar todas las acciones legales para su implementación.
  
- En la Dirección de Sistemas
  - Integrar al sistema al 100% de las Unidades de la Corporación.
  - Optimizar la explotación de los módulos del sistema SIGA.
  - Modificar los reportes del SIGA de acuerdo a las necesidades de los usuarios.
  - Concluir el proceso referido al Sistema de Gestión Hospitalaria SIGEH para el sector salud.
  - Realizar un estudio que permita la afiliación del personal de asegurados y beneficiarios, vía internet (SAFIL).
  
- En las Agencias Regionales
  - Elaborar un plan de mejoramiento de infraestructura y equipamiento.
  - Mejorar continuamente la atención a los asegurados.



- En la Unidad de Auditoría Interna
  - Fortalecimiento de la Unidad de Auditoría Interna considerando personal, medios, infraestructura y equipamiento.
  - Seguimiento a las recomendaciones emitidas por la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Defensa Nacional. Emisión de informes con recomendaciones procurando el mejoramiento de los procesos, para incrementar los niveles de calidad, oportunidad y confiabilidad del sistema de administración, información y control de la Gerencia General.
  - Fortalecimiento del desarrollo, implantación, funcionamiento y retroalimentación de los sistemas de administración y control a través del resultado de sus evaluaciones periódicas.
  - Efectuar las auditorías financieras y/o especiales que la Gerencia General lo requiera.
  - Evaluar el grado de cumplimiento y eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados a ellos.
  
- En el Hospital Militar Central
  - Realizar el mantenimiento de infraestructura y equipos médicos.
  - Efectuar cursos de capacitación.
  - Implementar la unidad coronaria y terapia intensiva neonatal.
  - Mejorar la calidad de las prestaciones sanitarias
  - Actualizar el plan de seguridad del Hospital Militar Central.



### 1.1.7. Servicios que Brinda COSSMIL

- Servicios de Salud
  - ☞ Atención ambulatoria
  - ☞ Cirugía y hospitalización
  - ☞ Pediatría
  - ☞ Emergencias
  - ☞ Auxiliares de diagnóstico y tratamiento
  - ☞ Odontología
  - ☞ Medicina física y rehabilitación
  - ☞ Terapia intensiva
  - ☞ Enseñanza e investigación
- Servicios de Vivienda
  - ☞ Proyectos habitacionales
  - ☞ Préstamos para compra de vivienda o anticrético
- Servicios de Seguros
  - ☞ Pagos globales por aportes realizados
  - ☞ Préstamos con garantía de haberes





## 1.2 UNIDAD DE TESORERÍA DE COSSMIL

La Unidad de Tesorería, es la que controla técnicamente el movimiento de recursos de la Corporación del Seguro Social Militar, con procedimientos, normas y técnicas generalmente aceptadas, dictadas de acuerdo a las Resoluciones vigentes.

La posición de dependencia de esta Unidad recae directa y únicamente de la Gerencia de Finanzas; por otra parte tiene posición de autoridad sobre las secciones de Ingresos, Egresos y Bóveda; asimismo establece coordinación interna con todas las Gerencias de la Corporación (estrechamente con Presupuestos, Contabilidad y Cargos de Cuenta) y externa con el Vice ministerio del Tesoro y las Entidades Financieras donde se manejan las cuentas bancarias.

### **Objetivo de la Unidad**

Maximizar la capacidad de gestión a través del control y seguimiento de los ingresos y egresos en las cuentas fiscales, caja y bóveda de la Corporación mediante el empleo oportuno y adecuado de los recursos económicos financieros.

### **Funciones de la Unidad**

La Unidad de Tesorería tiene como funciones diseñar y establecer mecanismos adecuados, para controlar el ingreso y egreso de los recursos financieros; efectuar la custodia de los títulos y valores; determinar las cuotas periódicas de compromiso d-e gastos devengados y desembolsados, compatibles con el flujo de caja; efectuar conciliaciones del libro de cheques y extractos bancarios; emitir cheques previa revisión de la documentación de respaldo; elaborar partes diarios de movimiento de ingresos y gastos en las diferentes fuentes de financiamiento.



Efectuar el control de las recaudaciones, por objeto de ingreso; realizar la validación de las boletas de depósito efectuadas en las diferentes cuentas corrientes; efectuar operaciones bancarias con las instituciones financieras acreditadas por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas; realizar otras funciones que coadyuven al logro de los objetivos de la Gerencia de Finanzas.

### **SECCIÓN INGRESOS**

La Sección de Ingresos es la encargada de efectivizar las recaudaciones de todos los recursos, para su ingreso a tesorería.

La posición de dependencia de esta sección es de la Unidad de Tesorería; y establece coordinación con las Unidades de Contabilidad, Presupuestos, Seguros, Vivienda, Salud y por sobre todo con las secciones de egresos y caja.

#### **Objetivo.**

El objetivo de esta sección es recaudar los recursos de la Corporación en el momento de su exigibilidad, para honrar oportunamente las obligaciones de la misma para con los asegurados, beneficiarios y acreedores.

#### **Funciones de la Sección**

La Sección de Ingresos tiene la función de diseñar e implementar el sistema de control de los ingresos de los recursos financieros; supervisar el movimiento de los ingresos provenientes de las recaudaciones efectuadas mediante caja y banco; supervisar el cumplimiento de las recaudaciones por concepto de alquileres de bienes; ejercer el control de los ingresos por venta de servicios; elaborar informes mensuales sobre la recaudación de ingresos.



## **SECCIÓN EGRESOS**

La Sección de Egresos es la que se encarga de efectivizar los pagos, mediante la aplicación de un adecuado sistema de control interno.

La posición de dependencia de esta sección es únicamente de la Unidad de Tesorería; no tiene posición de autoridad sobre ninguna unidad o sección y más bien establece coordinación con las Unidades de Contabilidad, Presupuestos, Seguros, Vivienda, Salud y por sobre todo con las secciones de ingresos y caja.

### **Objetivo**

El objetivo de esta sección es controlar la ejecución de los egresos de acuerdo a lo establecido en el presupuesto por programas de la Corporación.

### **Funciones de la Sección**

La Sección de Egresos tiene la función de diseñar e implementar el sistema de control de egresos de recursos financieros bajo el principio de unicidad de caja; supervisar el movimiento de los egresos de acuerdo a la programación del Flujo Financiero y la Ejecución Presupuestaria; fiscalizar la utilización y el manejo racional de efectivo conforme a los compromisos y planes de la Corporación; controlar la elaboración y emisión de cheques de egresos de acuerdo a la programación de pagos; presentar informes sobre gastos por servicios personales y no personales, materiales y suministros, activos reales y financieros, servicio de la deuda pública, transferencias, impuestos, regalías y tasas.



## **SECCIÓN CAJA**

Esta Sección se encarga de administrar y registrar en forma cronológica los ingresos y egresos de la Corporación, brindando información oportuna, útil y veraz.

La posición de dependencia es directamente de la Unidad de Tesorería, no mantiene la posición de autoridad sobre ninguna sección y establece coordinación con las secciones de ingresos y egresos.

### **Objetivo**

El objetivo es cumplir lo establecido en la implementación y ejecución del sistema de ingresos y egresos correspondiente a los Fondos Rotativos de los regímenes de administración, vivienda y seguros.

### **Funciones**

Las funciones de la Sección Caja son registrar las operaciones de ingresos y egresos, así como la entrega y recepción de cheques en el Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA), realizar arqueos de caja periódicos y sorpresivos, cancelación de haberes al personal a contrato, elaborar el parte diario de ingresos y gastos.



## CAPÍTULO II

### **2. JUSTIFICACIÓN**

#### **2.1 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

##### **2.1.1 Justificación Teórica**

La Auditoría del Sistema de Tesorería de la Corporación del Seguro Social Militar, se efectúa para determinar los grados de implantación, implementación y desarrollo del Sistema mencionado, así como la eficacia del control interno incorporado al mismo y cumplimiento de las disposiciones legales; por tanto se aporta a través de las recomendaciones correspondientes, al fortalecimiento de la Unidad de Tesorería en los procedimientos de recaudación y administración de los recursos de COSSMIL y a la Unidad de Auditoría Interna en el cumplimiento de su POA, dando cumplimiento a las disposiciones que establece la Ley N° 1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales y sus Decretos Supremos reglamentarios.

La Corporación del Seguro Social Militar, cumple principalmente con las disposiciones del Decreto Ley N° 11901 de 1974, que establece su creación para brindar seguridad social integral al universo de sus asegurados y la Ley N° 1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales, encontrando el principal problema que la Institución posee debido a la falta de control en la evaluación del Sistema de Tesorería y otros, el mismo que debiera estar normado en el Reglamento Específico del Sistema de Tesorería de la Entidad.



Se incide en la relevancia del conocimiento de la normativa que rige a la Institución, por parte de los funcionarios, siendo imprescindible que todos los componentes de la Ley N° 1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales cuenten con sus Reglamentos Específicos y Manuales actualizados, los mismos que deben estar interrelacionados, para lograr la eficacia y eficiencia en el desempeño de funciones a favor de la Corporación.

En el proceso de ejecución de la auditoría SAYCO, se verifica el cumplimiento de la Ley N° 1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales, la Resolución Suprema N° 218056 de Normas Básicas del Sistema de Tesorería, donde se establece que los manuales y reglamentos específicos deben ser implantados y actualizados para lograr eficiencia y eficacia.

### **2.1.2 Justificación Práctica**

La ejecución de la Auditoría SAYCO del Sistema de Tesorería de la Corporación del Seguro Social Militar, se efectúa sobre la base de los criterios establecidos en la Ley N° 1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales, que establecen el seguimiento y evaluación del Sistema, con la finalidad de determinar los grados de implantación, implementación y desarrollo, así como el cumplimiento del POA de la Unidad de Auditoría Interna.

Se recomendó la actualización del Reglamento Específico del Sistema de Tesorería y el cumplimiento por parte de la Unidad de Tesorería de la normativa; hacer seguimiento al sistema en el que se respalda la Entidad, con la finalidad de determinar si tiene el grado de cumplimiento y eficacia requeridos, para su comunicación y monitoreo.



### 2.1.3 Justificación Metodológica

Para la presente investigación se aplica el método “deductivo”, que partiendo de la información general existente en la Entidad, nos permite realizar un análisis de hechos particulares. El tipo de estudio es “analítico descriptivo” el cual nos permite identificar documentación que se constituya en evidencia suficiente y competente para el sustento del funcionamiento de dicho sistema; asimismo el tipo de estudio también es “normativo” ya que la presente evaluación está basada en Normas y Reglamentos emitidos por Entidades normativas y consultivas que rigen a la Corporación del Seguro Social Militar.

Asimismo, se aplican técnicas y procedimientos de auditoría, para la obtención de información y documentación que se constituyen en evidencia válida para el proceso de ejecución de la Auditoría SAYCO.

## 2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Para la implantación del Sistema de Tesorería, que establece la Ley N° 1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales, se requiere del *Reglamento Específico*, el mismo que debe ser actualizado y aprobado de conformidad a las disposiciones legales vigentes, para que en la Institución, se establezca las funciones esenciales del Sistema de Tesorería, relativas a la recaudación de recursos, administración de ingresos y egresos, la programación del flujo financiero y la ejecución presupuestaria, y la custodia de títulos y valores, de tal manera que la gestión sea transparente y se disminuya la posibilidad de Responsabilidades por la Función Pública debido al incumplimiento de disposiciones legales y que más propiamente el Reglamento Específico del Sistema que nos ocupa esté desactualizado.



Mediante la realización del trabajo se establece que en la actualidad la Corporación del Seguro Social Militar, presenta deficiencias respecto a la actualización e implementación del mencionado Reglamento Específico en el marco de la Resolución Suprema N° 218056 de Normas Básicas del Sistema de Tesorería, aspecto que constituye contravención e incumplimiento de acuerdo al Art. 12° de la mencionada Resolución, situación que repercute en la eficacia de la recaudación de los recursos, aspecto que también limita la correcta administración de los mismos, además de conocer en forma oportuna y objetiva las disponibilidades y emitir en forma periódica y oportuna información de resultados alcanzados, asimismo se constituye en riesgo de Responsabilidad por la Función Pública debido a los incumplimientos.

Asimismo, mediante las recomendaciones emergentes de la evaluación, se pretende lograr que la recaudación, programación y administración de los recursos de COSSMIL, sea alcanzable, funcional, oportuna, objetiva, medible cuantitativa y cualitativamente y que permita conocer con prontitud las metas y los logros alcanzados.

### **2.2.1 Formulación del problema**

¿El Sistema de Tesorería de la Corporación del Seguro Social Militar está implantado, implementado y desarrollado eficazmente de acuerdo a las Leyes, Normas y Disposiciones Legales establecidas?





## 2.3 OBJETIVOS

### 2.3.1 Objetivo General

Emitir Opinión Independiente respecto a los grados de implantación, implementación y desarrollo del Sistema de Tesorería de la Corporación del Seguro Social Militar.

### 2.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Determinar si la Entidad cuenta con el Reglamento Específico del Sistema de Tesorería actualizado de acuerdo a sus necesidades y si el mismo está debidamente elaborado, compatibilizado, aprobado, sociabilizado e implementado.
- ✓ Establecer si la Unidad de Tesorería realiza sus funciones, actividades y procedimientos de recaudación, programación y administración de recursos, sujetándose al Reglamento Específico del Sistema de Tesorería, conforme establecen las disposiciones legales vigentes.
- ✓ Establecer el grado de utilización del Reglamento Específico del Sistema de Tesorería como herramienta de administración y control.

## 2.4 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

**Variable dependiente.-** (V<sub>d</sub>) Es el Informe de Evaluación del Control Interno del Sistema de Tesorería de COSSMIL, determinando los grados de implantación, implementación y desarrollo del mencionado sistema y conteniendo recomendaciones que coadyuven a su desarrollo.



**Variable independiente.- (V<sub>i</sub>)** Es la calidad del control interno del sistema en función de la aplicación o no de nuestras recomendaciones.

#### 2.4.1 Operativización de variables

Vd: Informe de Evaluación del Control Interno del Sistema de Tesorería de COSSMIL, determinando los grados de implantación, implementación y desarrollo del mencionado sistema y conteniendo recomendaciones que coadyuven a su desarrollo.

Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Índice de medición
Informe de evaluación del control interno del Sistema de Tesorería determinando la implantación, implementación y desarrollo del Sistema de Tesorería	Antecedentes	Objetivo	- Observación	- Opinión sobre la eficacia
		Objeto	- Observación	- Información - Documentación
		Alcance	- Observación - Entrevista	- Periodo de revisión
		Metodología	- Observación	- Relevamiento - Análisis - Verificación
		Normatividad	- Observación - Entrevista	- Aplicación
	Resultados	Deficiencias	- Observación - Entrevista - Encuesta	- Se evidencian las Faltas de Control
		Excepciones	- Observación - Entrevista - Encuesta	- Se evidencian los Controles Vulnerados



Vi: Calidad del Control Interno del Sistema de Tesorería, en función de la aplicación o no de nuestras recomendaciones.

Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento	Índice de medición
Calidad del Control Interno del Sistema de Tesorería, en función de la aplicación o no de nuestras recomendaciones	Aspectos generales	Reglamento Específico	- Observación	- Aprobación - Difusión
		Organización Unidad de Tesorería	- Encuesta	- Jerarquía - Dependencia - Incompatibilidad
		Manuales de Funciones y Procedimientos	- Observación - Entrevista	- Actualización - Difusión - Aplicación
	Recaudación de recursos	Respaldo de ingresos	- Observación	- Disposiciones
		Registro en Contabilidad Integrada	- Observación	- Automatización - Responsables - Independencia
		Recibos Oficiales	- Observación - Entrevista	- Numeración - No utilizados
		Depósitos en cuentas fiscales	- Observación	- Integridad - Conciliaciones
	Administración de recursos	Responsables cuentas fiscales	- Entrevista	- Titularidad - Limitaciones - Suficiencia - Mancomunidad
		Programación del Flujo Financiero	- Observación	- Ajustes - Revisión - Reportes
		Manejo de fondos Agencias Regionales	- Observación - Entrevista	- Programación - Aprobación - Asignación
		Manejo de Caja Chica y Fondo Rotatorio	- Observación	- Reglamento - Cheques - Montos mínimos y máximos
		Arqueo de Fondos	- Observación	- Oportunidad - Periodicidad - Independencia
		Títulos y Valores	- Entrevista	- Registro - Custodia - Caucción



## 2.5 ALCANCE

### 2.5.1 **Ámbito Interinstitucional y Geográfico**

De acuerdo al convenio interinstitucional suscrito entre la Universidad Mayor de San Andrés y la Corporación del Seguro Social Militar, se realizó el trabajo dirigido en COSSMIL dependiendo de la Unidad de Auditoría Interna y llevando a cabo la evaluación de control interno del Sistema de Tesorería referente a la gestión 2010-2011.

De acuerdo al POA de la Unidad de Auditoría Interna de COSSMIL, se encuentra programada la realización de una auditoría SAYCO del Sistema de Tesorería de manera que permita mejorar el logro de los objetivos de recaudación y administración de recursos, haciendo seguimiento al sistema y verificando el grado de cumplimiento del ST enmarcado en la Ley N° 1178.

Geográficamente, el trabajo se realiza en oficinas de la Corporación del Seguro Social Militar situadas en la Av. Camacho esquina Colón y en la Av. Mariscal Santa Cruz frente a la Plaza Venezuela en la Zona Central, en su amplitud general, lugar donde se encuentran las oficinas administrativas y la Unidad de Auditoría Interna, respectivamente.

### 2.5.2 **Sector Económico**

La evaluación del Sistema de Tesorería, se realiza en la Corporación del Seguro Social Militar, Institución que presta no sólo servicios de prevención y protección en el área de salud, sino también de dotación de vivienda, sistema de prestaciones y promoción del mejoramiento permanente del nivel de vida de sus asegurados y beneficiarios cuya administración de sus recursos son delegados a COSSMIL.



### **2.5.3 Unidad Relacionada**

La presente evaluación relaciona en especial a la Unidad de Tesorería de la Corporación del Seguro Social Militar.

### **2.5.4 Área Temática**

Administración y Control Gubernamentales sobre el Sistema de Tesorería de COSSMIL.

### **2.5.5 Trabajo Específico**

Auditoría SAYCO

### **2.5.6 Período**

La presente evaluación se realiza por las operaciones efectuadas desde de la Gestión 2010 y 2011, más propiamente el Control Interno vigente a la fecha de nuestro análisis.

## **2.6 METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

La metodología de investigación se divide en las siguientes fases:

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

Consiste básicamente en obtener información sobre: Leyes, Normas y documentación de aspectos relevantes de la Unidad de Tesorería, lo más rápidamente posible y que la misma sirva para fines de planificación de la auditoría.



## **Fase Segunda: Planificación**

Se realiza el Memorandum de Planificación de Auditoría (Anexo 1), que abarcará la definición de la naturaleza, objetivos, objeto y alcance del examen; metodología, normas, principios y disposiciones legales a ser aplicables en la realización del trabajo; actividades y fecha de mayor importancia; conocimiento de la entidad; comprensión del control interno; asimismo, se determina el enfoque de auditoría que permita el cumplimiento del objetivo, y genere la emisión de los Programas de Trabajo (Anexo 2) a la medida de las operaciones a realizar.

## **Fase Tercera: Examen y Evaluación de Áreas Críticas**

Se evalúan las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades del sistema, los procesos en que se desarrollan, identificando hallazgos en la revisión preliminar, determinando si la situación amerita una corrección o no y si proporciona una base firme para la redacción del informe de auditoría.

## **Fase Cuarta: Comunicación de Resultados**

Se comunican los resultados de la auditoría, mediante el informe de auditoría que contenga el análisis, las conclusiones y recomendaciones puestas a consideración de la Corporación del Seguro Social Militar, como también del Ministerio de Defensa (Órgano de Tuición) y la Contraloría General del Estado (Órgano Rector).

### **2.6.1 Tipo de Estudio**

#### **Descriptivo**

La investigación busca describir situaciones, especificar propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier fenómeno objeto de estudio. Desde el punto de vista científico describir es medir; entonces se selecciona una serie de cuestiones, se mide cada una de ellas independientemente y se describe las mismas.



Tomando en cuenta este concepto el usar el método descriptivo nos ayuda a describir, analizar, comparar y evaluar los hechos y fenómenos del tema de estudio, seleccionando una serie de cuestiones.

### **Explicativo**

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales, variables o características que presentan y como se dan sus interrelaciones.

Con este enfoque y este método en el presente trabajo se explica las deficiencias encontradas al realizar la evaluación del control interno de la Entidad, al mismo tiempo se dan recomendaciones para el cumplimiento eficaz de las operaciones.

#### **2.6.2 Método de Investigación**

Se reconoce la existencia de varios enfoques básicos de acuerdo al método de investigación elegido, para la realización de auditorías, los que asignan preponderancia a determinados elementos de la administración, presentes en todos los tipos y tamaños de empresas.

Cualquiera que sea el o los enfoques seleccionados, para la realización de una auditoría SAYCO, la metodología básica comprende la ejecución de determinadas fases que cumplidas progresivamente llevan al auditor al logro de sus propósitos.

Entre los métodos que se utilizan para la presente auditoría SAYCO están los siguientes:



### **Método Deductivo**

El método deductivo es el que parte de los aspectos generales para llegar a una situación particular. La palabra deducción proviene del latín “deductivo” que significa sacar o separar consecuencia de algo, gracias a la deducción se aplican los principios para identificar hechos generales y llegar a los hechos concretos, como respuestas a las necesidades de determinar cuál es la situación que aqueja a la Entidad examinada.

### **Método Inductivo**

Este método va de lo particular a lo general, es decir que partiendo de casos específicos llegamos a conclusiones generales, la palabra inductivo proviene del latín “inductivo” que quiere decir conducir, introducir.

De cada uno de los casos particulares que sean objeto de nuestro estudio, se podrá llegar a la conclusión general que tenga que ver con el manejo de las operaciones de la Entidad.

## **2.6.3 Fuentes y Técnicas de Recolección de Información**

### **Fuentes**

Para elaborar el trabajo, se obtiene información en las siguientes Unidades:

- Departamento de Tesorería
  - Sección Ingresos
  - Sección Egresos
  - Sección Caja
- Departamento de Contabilidad
- Departamento de Presupuestos
- Departamento de Cargos de Cuenta
- Dirección General de Planificación





## **Técnicas**

### **La Observación**

Constituye una técnica de investigación cualitativa, en la cual se observan ciertas actividades del personal en la parte administrativa cuando efectúan su trabajo (denominada también observación de campo, observación directa), la Observación tiene amplia aceptación científica, el propósito de la organización es múltiple: permite al analista determinar qué se está haciendo, cómo se está haciendo, quién lo hace, cuándo se lleva a cabo, cuánto tiempo toma, dónde se hace y por qué se hace.

Puede definirse a la Observación como el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver un problema de investigación y minimizar el riesgo de subjetivismo de la investigación.

### **La Entrevista**

La Entrevista es la técnica más significativa y productiva que consiste en obtener datos. En otras palabras, la Entrevista es un intercambio de información que se efectúa cara a cara. Es un canal de comunicación que sirve para obtener información acerca de las necesidades y la manera de satisfacerlas, mediante el llenado de formularios y/o cuestionarios constituidos por una serie de preguntas previamente diseñadas para tal propósito.



## **CAPÍTULO III**

### **3. MARCO DE REFERENCIA**

#### **3.1 MARCO CONCEPTUAL**

Es importante conceptualizar lo siguiente:

##### **◆ Auditoría**

“Es el examen objetivo y sistemático de las operaciones financieras y administrativas, realizado por profesionales independientes con posterioridad a su ejecución, con la finalidad de obtener evidencias para evaluarlas, verificarlas y elaborar un informe que contenga observaciones, conclusiones, recomendaciones y el correspondiente dictamen cuando corresponda”.<sup>7</sup>

También podría definirse la Auditoría como: “Un proceso sistemático, que consiste en obtener y evaluar objetivamente evidencias sobre las afirmaciones relativas a los actos o eventos de carácter económico – administrativo, con el fin de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos, para luego comunicar los resultados a las personas interesadas”.<sup>8</sup>

Según las Normas de Auditoría Gubernamental de la Contraloría General del Estado de Bolivia, auditoría “Es la acumulación y evaluación objetiva de evidencia para establecer e informar sobre el grado de correspondencia entre la información examinada y criterios establecidos”.<sup>9</sup>

---

<sup>7</sup> Valeriano Ortiz, Luis Fernando. Libro: Auditoría Administrativa

<sup>8</sup> Sánchez Gómez, Adelys Rosa. Libro: Auditoría y Control Interno

<sup>9</sup> Normas de Auditoría Gubernamental (NAG) de la Contraloría General del Estado



Finalmente, según las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) la Auditoría tiene por objetivo “hacer posible al auditor expresar una opinión sobre si los estados financieros están preparados, respecto de todo lo sustancial, de acuerdo con un marco de referencia para informes financieros identificados”.<sup>10</sup>

### 3.2 MARCO TEÓRICO

#### ➤ Auditoría SAYCO

##### a) Generalidades de la auditoría SAYCO

La auditoría SAYCO se caracteriza principalmente, porque evalúa el proceso administrativo como un todo, conformado por los sistemas definidos en la Ley N° 1178, donde las entradas o insumos son los Reglamentos, Manuales y la Norma Básica desarrollada de acuerdo a la normativa emitida por los órganos rectores y los controles implantados, así como el personal asignado para la ejecución de las diferentes actividades.

De acuerdo a lo señalado en la Ley N° 1178, los Sistemas de Administración y de Control Gubernamentales (SAYCO) se aplican en todas las Entidades del Sector Público y es responsabilidad de la Máxima Autoridad Ejecutiva su implantación de acuerdo al Art. 27 de la Ley 1178. Una forma de evaluar si dichos sistemas han sido implantados en la Entidad y verificar la eficacia de su funcionamiento es a través de la realización de una auditoría SAYCO.

Al ejecutar este examen, el Auditor Gubernamental adquiere responsabilidad, no solamente con la Entidad Pública objeto de la auditoría, sino con el conjunto de la sociedad, que utilizará el resultado de su trabajo como base para tomar decisiones.

<sup>10</sup> Normas Internacionales de Auditoría (NIA)



## **b) Objetivo de la Auditoría SAYCO**

El objetivo de la auditoría SAYCO se cumple al presentar recomendaciones que tienden a incrementar la eficacia, eficiencia y economía en las Entidades sujetas a esta práctica.

La auditoría SAYCO persigue: Evaluar si dichos sistemas han sido implantados en la Entidad y verificar la eficacia de su funcionamiento que es a través de la realización de dicha auditoría, para luego presentar recomendaciones sobre obstáculos al cumplimiento de planes y normas sobre la consecución de la óptima productividad.

## **c) Fases de la Auditoría SAYCO**

Para un buen cometido de sus objetivos, la auditoría SAYCO comprende en su realización la ejecución de las siguientes fases:

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

Consiste básicamente en obtener información sobre leyes, normas y documentación de aspectos relevantes de la Unidad evaluada, lo más rápidamente posible y que la misma sirva para fines de planificación de la auditoría.

### **Fase Segunda: Planificación**

Se realiza el Memorándum de Planificación de Auditoría, que abarcará la definición de la naturaleza, objetivos, objeto y alcance del examen; metodología, normas, principios y disposiciones legales a ser aplicables en la realización del trabajo; actividades y fecha de mayor importancia; conocimiento de la entidad; comprensión del control interno; asimismo, se determina el enfoque de auditoría que permita el cumplimiento del objetivo, y genere la emisión de los Programas de Trabajo a la medida de las operaciones a realizar.



### **Fase Tercera: Examen y Evaluación de Áreas Críticas**

Se evalúan las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades del sistema, los procesos en que se desarrollan, identificando hallazgos en la revisión preliminar, determinando si la situación amerita una corrección o no y si proporciona una base firme para la redacción del informe de auditoría.

El examen profundo de áreas críticas incluye el desarrollo apropiado de los hallazgos presentados en base a los atributos establecidos:

**Condición**, es la situación actual encontrada en una fase de auditoría con respecto a una actividad, que no cumplió con uno o más criterios ¿Qué es lo que se encontró, percibió o captó?

**Criterio**, es el punto de referencia con el cual se mide la condición, la situación que debía encontrarse es “lo que debe ser”. Principalmente se establecen normas, estándares, indicadores y otros instrumentos de comparación que lleguen a constituirse como criterios.

**Causa**, es el porqué de la divergencia, de todos los factores que dieron lugar a la deficiencia. La Causa es proporcionada por los dueños de los procesos por eso es que siempre proporcionamos la fuente de información.

**Efecto**, es la divergencia entre condición y criterio, tiene una significación o trascendencia positiva o negativa; es el resultado adverso, real o potencial de la condición encontrada.

**Recomendación**, son las sugerencias para eliminar las diferencias o debilidades detectadas, o sea para corregir las desviaciones. Cumpliendo la relación Costo/Beneficio, vale decir que nunca el costo de la Recomendación deberá ser mayor al Beneficio que nos reporta implantar la Recomendación.



### **Fase Cuarta: Comunicación de Resultados**

Se comunican los resultados de la auditoría, mediante el informe de auditoría que contenga el análisis, las conclusiones y recomendaciones puestas a consideración de la Entidad, como también del Órgano de Tuición y el Órgano Rector.

#### **d) Control Interno Gubernamental**

El Control Interno es un proceso compuesto por una cadena de acciones extendida a todas las actividades inherentes a la gestión, integradas a los procesos básicos de la misma e incorporadas a la infraestructura de la organización, bajo la responsabilidad de su consejo de administración y su máximo ejecutivo, llevado a cabo por éstos y por todo el personal de la misma, diseñado con el objeto de limitar los riesgos internos y externos que afectan las actividades de la organización, proporcionando un grado de seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos de eficacia y eficiencia de las operaciones, de confiabilidad de la información financiera y de cumplimiento de las leyes, reglamentos y políticas, así como las iniciativas de calidad establecidas.<sup>11</sup>

Por otro lado el Control Gubernamental tendrá por objetivo mejorar la eficiencia en la captación y uso de los recursos públicos y en las operaciones del Estado; la confiabilidad de la información que se genere sobre los mismos; los procedimientos para que toda autoridad y ejecutivo rinda cuenta oportuna de los resultados de su gestión; y la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo inadecuado de los recursos del Estado<sup>12</sup>.

<sup>11</sup> Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno - CGE

<sup>12</sup> Ley N° 1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales de Bolivia



**e) Definición de Control Interno**

El Control Interno es un conjunto de procedimientos, políticas, directrices que tienen por objeto asegurar una eficiencia, seguridad y orden en la gestión financiera contable y administrativa de la Empresa (salvaguarda de activos) fidelidad del proceso de información y registros, cumplimiento de políticas definidas; no solo abarca el entorno financiero contable sino también la eficiencia administrativa y operativa dentro de la organización empresarial, proporcionando un grado de seguridad razonable sobre la eficacia y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de leyes y normas aplicables.

**f) Vínculo entre Control Interno y la Gestión de Riesgos de la Entidad (GRE)**

En muchos aspectos la Gestión de Riesgos de la Entidad, puede ser vista como una evolución natural del modelo de control interno. La mayoría de las organizaciones intentarán aplicar completamente el modelo de control interno antes de implementar los conceptos inherentes a la gestión de riesgos de la Entidad, el control interno es una parte integral de la gestión de riesgos. El marco integrado de la gestión de riesgos de la Entidad, involucra el control interno, formando una conceptualización y herramienta más robusta para la toma de decisiones respecto a posibles desvíos de su misión fundamental y objetivos asociados brindando una herramienta para la gerencia que le ayude a determinar cuál sería la respuesta correcta a un evento particular. El modelo GRE (ERM en inglés) va más allá de las normas de control interno de la INTOSAI en un número de áreas, específicamente:



- Las categorías de objetivos son más amplias, y también incluyen información más completa, información no financiera, objetivos estratégicos;
- Amplía el componente de evaluación de riesgos e introduce diversos conceptos del riesgo, tales como tendencia al riesgo, tolerancia del riesgo, respuesta al riesgo; y
- Acentúa la importancia de los directores independientes en el directorio y elabora sus roles y responsabilidades.

#### **g) Gestión de Riesgos de la Entidad (GRE)**

La administración de riesgos corporativos es un proceso efectuado por el directorio, administración y las personas de la organización, es aplicado desde la definición estratégica hasta las actividades del día a día, diseñado para identificar eventos potenciales que pueden afectar a la organización y administrar los riesgos dentro de su apetito, a objeto de proveer una seguridad razonable respecto del logro de los objetivos de la organización.<sup>13</sup>

#### **h) Componentes de la Gerencia de Riesgos de la Entidad (GRE)**

La Gerencia de Riesgos de la Entidad, consta de ocho componentes interrelacionados. Éstos fueron derivados de la manera como la administración lleva a cabo un negocio y fueron integrados con el proceso de gestión.<sup>14</sup> Los componentes son:

<sup>13</sup> ERM Integrated Framework – COSO II - 2004

<sup>14</sup> Guía para las normas del control interno – INTOSAI - 2007





### **Ambiente de Control**

Este es el componente más importante porque enmarca el accionar y funcionamiento de las personas de una Entidad que cumplen responsabilidades de control y sirve como base de otros componentes.

### **Establecimiento de Objetivos**

La Entidad define objetivos estratégicos, formula la estrategia y establece operaciones relacionadas. Los objetivos estratégicos son metas de alto nivel alineadas con y soportando la misión de la Entidad.

### **Identificación de Eventos**

La gerencia identifica los eventos potenciales que, de ocurrir, afectarían la Entidad. Los eventos necesitan ser clasificados, si representan oportunidades o al contrario afectarán la capacidad de la Entidad para implantar la estrategia y alcanzar los objetivos con éxito.

### **Evaluación de Riesgos**

La Entidad debe conocer y abordar los riesgos a los que se enfrenta y definir objetivos integrados en las actividades de venta, producción, comercialización y finanzas, para que la organización funcione de forma coordinada. Asimismo debe establecer mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes.



### **Respuesta al Riesgo**

Evaluados los riesgos relevantes, la gerencia determina cómo responder a ellos. Las respuestas a los riesgos incluyen la transferencia, tratamiento, interrupción de la actividad y tolerancia del riesgo. Al considerar su respuesta, la gerencia evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, de seleccionar aquella que sitúe el riesgo residual dentro de la tolerancia al riesgo deseado.

### **Actividades de Control**

Deben establecerse y ejecutarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo en forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la Entidad.

### **Información y comunicación**

Las actividades están rodeadas de sistemas de información y comunicación, esto permite que el personal de la Entidad actúe con más responsabilidad, capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.

### **Monitoreo**

Todo proceso debe ser supervisado introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando sea necesario y oportuno, de esta manera el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo a las circunstancias.



### 3.2.1 Sistema de Tesorería

El Sistema de Tesorería permite el manejo de los ingresos y el financiamiento de las obligaciones comprometidas según el presupuesto aprobado. Este sistema debe incorporar los controles necesarios que aseguren el manejo integral y transparente de los recursos obtenidos de cualquier fuente de financiamiento. También se deberán establecer los controles de procesamiento e independientes aptos para el manejo adecuado de los recursos permitiendo que las Entidades puedan honrar los compromisos asumidos en las fechas de sus vencimientos. Estos controles deben procurar un manejo confiable del flujo de efectivo como herramienta de gestión.<sup>15</sup>

Este sistema es de aplicación obligatoria en todas las Entidades y órganos públicos. Se compone de dos subsistemas:

#### ◆ **Recaudación de Recursos**

Es el conjunto de actividades específicas dirigidas a lograr el óptimo suministro de los recursos financieros para la ejecución de las operaciones programadas.

#### ◆ **Administración de Recursos**

En general maneja los ingresos y programa los compromisos, obligaciones y pagos para ejecutar el presupuesto de gastos y desembolsos.<sup>16</sup>

---

<sup>15</sup> Texto de Consulta -Sistema de Control Gubernamental General – Contraloría General del Estado

<sup>16</sup> Vela Quiroga, Gabriel A. Libro: Auditoría Interna



### 3.2.2 Normas Básicas del Sistema de Tesorería

#### TÍTULO I Disposiciones Generales

#### CAPÍTULO I Definiciones

##### Artículo 1º.- (Definiciones)

Para los efectos de las presentes Normas Básicas del Sistema Tesorería del Estado, se establece las siguientes definiciones.

**Tesoro.-** Caudal y dinero, títulos y valores que pertenecen al erario público

**Tesorería.-** Lugar u oficina donde el tesorero desempeña sus funciones.

**Tesorero.-** Persona encargada de recaudar y emplear los caudales en una administración. El tesorero es fundamentalmente el custodio y responsable de los fondos en caja y ejerce mayor o menor vigilancia sobre los procedimientos de recepción y pago.

**Sistema de Tesorería del Estado.-** El Sistema de Tesorería del Estado de la República de Bolivia, está comprendido por el Tesoro General de la Nación; las tesorerías del Poder Ejecutivo a nivel departamental; y las tesorerías de los gobiernos municipales.

También serán parte del Sistema de Tesorería del Estado las Unidades o servicios de tesorería que operen en el resto del Sector Público nacional.

**Cuentas fiscales bancarias.-** Son aquellas cuentas bancarias de las Entidades Públicas que sirven para acreditar y debitar recursos públicos. La titularidad de estas cuentas pertenece a la tesorería de la cual dependen financieramente



**Recursos o ingresos de tesorería.-** Son todos aquellos caudales públicos que ingresan para formar parte del tesoro, con los cuales el Estado o una Institución Pública cuentan para atender los pagos derivados de la gestión.

**Egresos de tesorería.-** Son todos aquellos pagos que realiza la tesorería para atender sus gastos corrientes y de capital.

**Recaudación de recursos.-** Corresponde a la acción de cobrar los caudales públicos, relativos a ingresos tributarios, no tributarios, de crédito público, donaciones, regalías, transferencias, venta de bienes y servicios, recuperación de préstamos y otros recursos públicos.

**Unicidad de caja.-** Es el principio que establece la administración centralizada de los recursos financieros como característica fundamental de la tesorería, para alcanzar una moderna y más segura gestión del manejo de los recursos, y lograr la administración plena y transparente de los mismos.

**Programación del flujo financiero.-** Comprende las actividades relacionadas con la elaboración de pronósticos de los ingresos y egresos públicos en un período de tiempo determinado, con el objeto de compatibilizar los resultados esperados con los recursos disponibles y prever el cumplimiento de las obligaciones del Sector Público;

**Ejecución presupuestaria.-** Corresponde a las actividades relacionadas con los devengamientos y pagos de obligaciones, a partir de la aprobación del presupuesto y la efectiva percepción de los recursos, una vez efectuada la solicitud y autorización de pago.

**Devengamiento.-** Ingresos y gastos reconocidos como percibidos o incurridos, aunque no hayan sido, recibidos o pagados.



**Títulos y valores del Sistema de Tesorería del Estado.-** Instrumentos que permiten manejar, captar e invertir liquidez, tales como cheques de tesorería, letras, bonos y otros valores de tesorería.

## **CAPÍTULO II Aspectos Generales**

### **Artículo 2º.- (Concepto)**

El Sistema de Tesorería, del Estado comprende el conjunto de principios, normas y procedimientos vinculados con la efectiva recaudación de los recursos públicos y de los pagos de los devengamientos del Sector Público, así como la custodia de los títulos y valores del Sistema de Tesorería del Estado.

### **Artículo 3º.- (Objetivos de las normas básicas)**

Los objetivos de las Normas Básicas del Sistema de Tesorería del Estado son:

- a. Constituir el marco general del Sistema de Tesorería del Estado basado en principios, definiciones y disposiciones que permitan asegurar su adecuado funcionamiento.
- b. Establecer las funciones esenciales del Sistema de Tesorería, relativas a la recaudación de recursos, la administración de ingresos y egresos, la programación del flujo financiero y la ejecución presupuestaria, y la custodia de títulos y valores.

### **Artículo 4º.- (Ámbito de aplicación)**

Las presentes normas básicas son de uso y aplicación obligatorios para todas las Entidades del Sector Público señaladas en los artículos 3º y 4º de la Ley N° 1178, bajo la responsabilidad de la Máxima Autoridad Ejecutiva y de quienes participan en los diferentes procesos.



### **Artículo 5º.- (Nivel normativo del sistema y sus atribuciones)**

El nivel normativo del Sistema de Tesorería del Estado es el órgano rector de este sistema, cuyas atribuciones básicas están descritas en el Artículo 20º de la Ley N° 1178.

La autoridad máxima del Sistema de Tesorería del Estado es el Ministro de Hacienda y por delegación de éste el Secretario Nacional de Hacienda.

### **Artículo 6º.- (Nivel operativo del sistema)**

El nivel operativo del Sistema de Tesorería del Estado, está comprendido por:

- a. El Tesoro General de la Nación, a cargo del Subsecretario del Tesoro en calidad de Tesorero General de la Nación, designado por el Ministro de Hacienda conjuntamente el Secretario Nacional de Hacienda.
- b. Las tesorerías del Poder Ejecutivo a nivel departamental reconocidas por el artículo 146 de la Constitución Política del Estado, que abarcan las operaciones financieras de los tesoros departamentales establecidas en la Ley 1654 de 28 de julio de 1994 y el Decreto Supremo 24206 de 29 de diciembre de 1995. Estas tesorerías estarán a cargo de los Tesoreros Departamentales.
- c. Las tesorerías de los gobiernos municipales reconocidas por el artículo 146 de la Constitución Política del Estado, que abarcan las operaciones financieras de 511 jurisdicción establecidas en la Ley 155 1 de 20 de abril de 1994 y su Decreto Supremo 23858 de 9 de septiembre de 1994. Estas tesorerías estarán a cargo de los Tesoreros Municipales.



- d. Las Unidades o servicios de tesorería que operen en el resto del Sector Público nacional que abarcan las operaciones financieras de las universidades estatales, Banco Central de Bolivia, Superintendencias, Entidades estatales de intermediación financiera, y toda Entidad Pública financiera y no financiera. Estas Unidades o servicios de tesorería estarán a cargo de los responsables correspondientes.

**Artículo 7º.- (Atribuciones del nivel operativo del sistema)**

El nivel operativo del Sistema de Tesorería del Estado, a cargo de las tesorerías del Sector Público descritas en el Artículo 6º de las presentes normas básicas, tiene las siguientes funciones, atribuciones y responsabilidades:

- a. Cumplir y hacer cumplir las presentes normas básicas.
- b. Elaborar, emitir y difundir sus reglamentos específicos (compatibilizados o evaluados por el órgano rector) en el marco de las normas básicas; y realizar el control y seguimiento de su aplicación.
- c. Implantar registros de las operaciones financieras del sistema para su correspondiente control.
- d. Ser responsable de la administración de los recursos públicos ante la unidad o servicio de Tesorería inmediatamente superior.

**Artículo 8º.- (Componentes del sistema)**

El Sistema de Tesorería del Estado comprende los siguientes componentes:

- a. Subsistema de Recaudación de Recursos.- Que abarca el conjunto de funciones y actividades administrativas para recaudar recursos públicos.





- b. Subsistema de Administración de Recursos.- Que abarca las funciones y actividades relativas a la unicidad de la administración de ingresos y egresos de los recursos públicos; la programación de flujos financieros y la ejecución presupuestaria; y el registro, ingreso y custodia de los títulos y valores del Sistema de Tesorería del Estado.

**Artículo 9º.- (Interrelación con otros sistemas)**

El Sistema de Tesorería del Estado se interrelaciona con los siguientes sistemas:

- a. Sistema de Programación de Operaciones.- Provee el programa de operaciones anual de las Entidades Públicas que será ejecutado con recursos públicos. A su vez, este sistema recibe recursos públicos para la ejecución de dicho programa.
- b. Sistema Nacional de Inversión Pública.- Provee el Programa de Inversión Pública que será ejecutado con recursos públicos. A su vez, este sistema recibe recursos públicos para la ejecución de dicho programa.
- c. Sistema de Presupuesto.- Provee el presupuesto aprobado para realizar la programación de flujos financieros de ingresos y pagos, y recibe la ejecución presupuestaria del Sistema de Tesorería del Estado.
- d. Sistema de Administración de Bienes y Servicios.- Provee las condiciones para la administración de bienes y servicios de las Entidades Públicas que afectan los recursos públicos. A su vez, este sistema recibe recursos públicos para el funcionamiento de las Unidades responsables del sistema de administración de bienes y servicios.



- e. Sistema de Crédito Público.- Proporciona las condiciones del crédito público relativas a desembolsos, fechas de pago y renegociación que serán utilizadas para la programación de flujos financieros, y recibe las necesidades de financiamiento interno y externo en la proyección de los flujos financieros.
- f. Sistema de Contabilidad Integrada.- Proporciona información relativa a los registros contables para la programación de los flujos financieros, y recibe información de la ejecución presupuestaria para su posterior registro contable.
- g. Sistema de Control Gubernamental.- Proporciona las condiciones para mejorar la eficiencia en el uso de los recursos públicos, y recibe información para el control interno y externo del Sistema de Tesorería del Estado.

#### **Artículo 10°.- (Difusión)**

La difusión de las normas básicas del Sistema de Tesorería del Estado es atribución del Órgano Rector.

#### **Artículo 11°.- (Revisión, actualización y ajuste de normas básicas)**

El órgano rector del Sistema de Tesorería del Estado revisará periódicamente y de ser necesario actualizará y ajustará las presentes normas básicas en función de las directrices que se deriven del marco político estratégico, así como del análisis de su aplicación, del funcionamiento de los otros sistemas interrelacionados, y de las observaciones y recomendaciones debidamente fundamentadas que formulen las Entidades que participen en el sistema.



### **Artículo 12°.- (Incumplimiento de la aplicación)**

El incumplimiento de las Normas Básicas, Reglamentos, Manuales y otras disposiciones normativas del Sistema de Tesorería del Estado, generará responsabilidades, de acuerdo a lo establecido en el CAPÍTULO V de Responsabilidad por la Función Pública de la Ley 1178 y en el Decreto Supremo 23318-A.

## **TITULO II Subsistema de Recaudación de Recursos**

### **CAPÍTULO ÚNICO Recaudación de Recursos**

#### **Artículo 13°.- (Concepto)**

El Subsistema de Recaudación de Recursos comprende el conjunto de funciones, actividades y procedimientos para recaudar recursos públicos relativos a ingresos tributarios, ingresos no tributarios, crédito público, donaciones, regalías, transferencias, venta de bienes y servicios, recuperación de préstamos y otros recursos públicos.

Los recursos del Sistema de Tesorería del Estado, señalados en las disposiciones legales correspondientes, se componen de los recursos del Tesoro General de la Nación; recursos de las tesorerías del Poder Ejecutivo a nivel departamental; recursos de las tesorerías de los gobiernos municipales; y recursos de las Unidades o servicios de tesorería que operen en el resto del Sector Público nacional.

#### **Artículo 14°.- (Objetivo)**

El Subsistema de Recaudación de Recursos tiene por objetivo recaudar de los recursos públicos en el momento de su exigibilidad, para honrar oportunamente las obligaciones del Sector Público.



### **Artículo 15°.- (Función)**

El Subsistema de Recaudación de Recursos tiene por función hacer cumplir la recaudación de recursos públicos, para su ingreso en la tesorería respectiva.

### **Artículo 16°.- (Prohibición de deducción)**

Los recursos del Sistema de Tesorería del Estado no podrán ser objeto de deducciones por comisiones bancarias ni otros conceptos antes de su ingreso a la tesorería respectiva.

### **Artículo 17°.- (Responsabilidad de la recaudación de recursos)**

La recaudación de recursos públicos del Sistema de Tesorería del Estado estará bajo la responsabilidad de las tesorerías señaladas en el Artículo 6° de las presentes normas básicas.

En el caso del Tesoro General de la Nación, los recursos públicos serán recaudados directamente por éste y a través de las Entidades que actúen como agentes de retención del Tesoro General de la Nación, de acuerdo a disposiciones legales vigentes.

Las tesorerías del Poder Ejecutivo a nivel departamental, de los Gobiernos Municipales, y las Unidades o servicios de tesorería del resto del Sector Público, recaudarán los recursos departamentales, municipales, y los recursos de su competencia; a excepción de los que perciben mediante transferencias del Tesoro General Nacional, de acuerdo a disposiciones legales en vigencia.



### **Artículo 18°.- (Titularidad de las cuentas bancarias fiscales)**

Las Entidades Públicas podrán realizar las recaudaciones de recursos públicos de su competencia, solamente a través del sistema bancario, utilizando únicamente cuentas recaudadoras cuya titularidad pertenezca a la tesorería respectiva, respetando el principio de unicidad de caja.

Las recaudaciones derivadas de la prestación inmediata de bienes y servicios públicos podrán efectuarse en efectivo para su posterior depósito en las cuentas fiscales bancarias pertenecientes a la tesorería respectiva en el próximo día hábil.

Las tesorerías ubicadas en poblaciones que no cuenten con agencias bancarias, podrán recaudar recursos públicos directamente.

## **TITULO III Subsistema de Administración de Recursos**

### **CAPÍTULO I Concepto, Objetivo y Funciones**

#### **Artículo 19°.- (Concepto)**

El Subsistema de Administración de Recursos comprende el conjunto de funciones, actividades y procedimientos relativos a la unicidad de la administración de ingresos y egresos de los recursos públicos, programación y ejecución de los flujos financieros, y custodia de los títulos y valores del Sistema de Tesorería del Estado.

#### **Artículo 20°.- (Objetivo)**

El Subsistema de Administración de Recursos tiene por objetivo administrar los recursos públicos para lograr una moderna y más segura gestión de su manejo, y alcanzar la administración plena y transparente de los mismos.



### **Artículo 21°.- (Función)**

El Subsistema de Administración de Recursos tiene por función principal asignar, bajo el principio de unicidad de caja, los recursos públicos recaudados de acuerdo a sus disponibilidades.

## **CAPÍTULO II**

### **Unidad de Caja**

#### **Artículo 22°.- (Concepto)**

Unicidad de caja comprende el conjunto de procedimientos relativos a la administración centralizada de los recursos públicos, a través de cuentas agrupadas por fuentes de financiamiento, cuya titularidad y administración corresponde a la tesorería respectiva.

#### **Artículo 23°.- (Objetivo)**

La unicidad de caja tiene por objetivo administrar eficientemente y facilitar el control de los movimientos de ingresos y egresos de los recursos públicos, y disminuir los costos de mantener fondos ociosos en numerosas cuentas fiscales.

#### **Artículo 24°.- (Funciones)**

La unicidad de caja comprende las siguientes funciones esenciales:

- a. Asegurar el cumplimiento del principio de unidad de caja, a través de la administración centralizada de los ingresos y egresos.



- b. Intervenir, utilizar y/o congelar los saldos de las cuentas fiscales de las Entidades Públicas que dependan financieramente de las tesorerías señaladas en el artículo 6° de las presentes normas básicas.
- c. Realizar la conciliación bancaria en la tesorería respectiva.

### **CAPÍTULO III Programación del Flujo Financiero y Ejecución Presupuestaria**

#### **Artículo 25°.- (Concepto)**

La Programación del Flujo Financiero y Ejecución Presupuestaria es un conjunto de actividades y procedimientos relacionados con la elaboración de pronósticos de los ingresos y egresos de los recursos públicos, y los pagos de las obligaciones del Sector Público una vez efectuada la percepción de los ingresos de tesorería.

#### **Artículo 26°.- (Objetivo)**

La Programación del Flujo Financiero y la Ejecución Presupuestaria tienen por objetivo prever la disponibilidad de liquidez para el cumplimiento oportuno de las obligaciones del Sector Público, sobre la base de la proyección de ingresos y egresos de corto plazo.

La proyección de corto plazo abarca el control de la liquidez anual, mensual, semanal y diaria, y permite el control de los saldos reales en la tesorería.

#### **Artículo 27°.- (Funciones)**

Las funciones esenciales de la Programación del Flujo Financiero y la Ejecución Presupuestaria a cargo de las tesorerías señaladas en el artículo 6° comprenden:



- a. Elaborar la proyección de los flujos financieros de ingresos y egresos.
- b. Programar, aprobar y asignar cuotas de pago, en función de las disponibilidades de liquidez de la tesorería respectiva, a las Entidades Públicas vinculadas a ella.
- c. Autorizar el giro de las cuotas de pago contra la tesorería correspondiente.
- d. Procesar el pago de obligaciones.
- e. Efectuar el seguimiento y control del flujo financiero de la tesorería correspondiente.

**Artículo 28°.- (Marco de la programación)**

En forma genérica, se establece el siguiente marco general para la elaboración de una proyección de flujos financieros a corto plazo en la tesorería correspondiente:

- a. La proyección en el corto plazo se dirigirá hacia agrupaciones generales de ingresos y pagos que revelen los rubros y partidas más significativas, en especial aquellas que la tesorería respectiva pueda controlar.
- b. La proyección en el corto plazo debe determinar el tiempo, que debe abarcar la previsión, la cual no podrá exceder el período de un año.
- c. La proyección en el corto plazo debe ajustarse periódicamente en base al análisis de los flujos financieros históricos y de las conciliaciones bancarias diarias.





### **Artículo 29°.- (Marco de la ejecución)**

En forma genérica, se establece el siguiente marco general para la ejecución presupuestaria de tesorería, a través del Sistema Integrado de Información Financiera:

- a. Todo ingreso o egreso de recursos públicos de la tesorería respectiva, deberá registrarse mediante el correspondiente comprobante, cualquiera sea la fuente de financiamiento.
- b. Las cuotas de devengamiento y pago de las Entidades, serán programadas, aprobadas y asignadas por la tesorería respectiva cualquiera sea la fuente de financiamiento, en función del saldo presupuestario, del saldo en la tesorería y de la proyección de ingresos del periodo. En ningún caso las cuotas podrán superar el saldo presupuestario.
- c. Previa aprobación y asignación de cuotas de devengamiento y pago, toda autorización de giro contra la tesorería respectiva, debe contemplar información sobre el objeto del gasto, cualquiera sea la fuente de financiamiento.
- d. La autorización de gasto de una Entidad Pública vinculada a la tesorería correspondiente, debe contar con la partida presupuestaria y la fuente de financiamiento respectivas en el presupuesto correspondiente.
- e. El Tesoro General de la Nación podrá autorizar operaciones de débito directo sin especificación del objeto de gasto, siempre y cuando cuenten con la partida presupuestaria y la fuente de financiamiento correspondientes. Estas operaciones deberán regularizarse dentro de los sesenta (60) días, siguientes.



En caso de incumplimiento a estas disposiciones, se aplicará el Decreto Supremo 23318-A al o los funcionarios responsables.

- f. Toda solicitud de desembolso de una Entidad Pública vinculada a una tesorería debe ser realizada por la Entidad solicitante a la tesorería correspondiente, para su autorización y procesamiento de pago a dicha Entidad o al acreedor del Sector Público, mediante cheque o crédito a su cuenta bancaria.

#### **CAPÍTULO IV Custodia de Títulos y Valores**

##### **Artículo 30°.- (Concepto)**

La Custodia de Títulos y Valores comprende actividades y procedimientos relacionados con el registro, ingreso, custodia y control de los títulos y valores del Sistema de Tesorería del Estado.

##### **Artículo 31°.- (Objetivo)**

La Custodia de Títulos y Valores tiene por objetivo resguardar los títulos y valores pertenecientes al Sistema de Tesorería del Estado, en condiciones que aseguren su adecuada preservación.

##### **Artículo 32°.- (Funciones)**

La Custodia de Títulos y Valores tiene por funciones esenciales las siguientes:

- a. Registrar y controlar los títulos y valores ingresados a la tesorería respectiva.
- b. Velar por las condiciones de seguridad en la impresión de cheques de tesorería, letras, bonos y otros valores de tesorería.



- c. Custodiar los títulos y valores pertenecientes al Sistema de Tesorería, del Estado, relativos a cheques de tesorería, letras, bonos y otros valores de tesorería, susceptibles de ser emitidos por la tesorería correspondiente; así como los títulos y valores que la tesorería, pueda adquirir en mercados financieros formales.
- d. Prestar servicios de custodia de títulos y valores a otras tesorerías del sistema, en tanto éstas no dispongan de condiciones de seguridad.

#### **TITULO IV Disposiciones Transitorias**

#### **CAPÍTULO ÚNICO Implantación de la Unicidad de Caja en el Sistema de Tesorería del Estado**

##### **Artículo 33°.- (Gradualidad)**

La unicidad de caja en el Sistema de Tesorería del Estado será implantada gradualmente, y estará a cargo de las tesorerías señaladas en el artículo 6° de las presentes normas básicas:

##### **Artículo 34°.- (Fases de la implantación)**

La implantación gradual de la unicidad de caja en el Sistema seguirá las siguientes fases:

- a. Desarrollo de procedimientos y programa de implantación.
- b. Revisión de las cuentas fiscales.
- c. Estructuración de fondos por fuentes de financiamiento
- d. Inicio de operaciones de unicidad de caja.



**Artículo 35°.- (Desarrollo de procedimientos y programa de implantación)**

La fase del Desarrollo de Procedimientos, y Programa de Implantación comprende lo siguiente:

- a. Elaboración del Reglamento de Operaciones de Tesorería para las tesorerías respectivas, compatibilizados y evaluados por el Órgano Rector.
- b. Formulación del Programa de Implantación de la unicidad de caja en el Sistema de Tesorería del Estado que incluya:
  - i. La revisión de las modificaciones requeridas en el Sistema Integrado de Información Financiera (SIIF) para apoyar la unicidad de caja;
  - ii. Las acciones relacionadas con la racionalización, reestructuración y agrupación de cuentas fiscales; y
  - iii. La identificación de una Entidad Pública para el proyecto piloto de implantación de la unicidad de caja en el caso del Tesoro General de la Nación.

**Artículo 36°.- (Revisión de las cuentas fiscales)**

La fase de Revisión de las Cuentas Fiscales comprende:

- a. Inventario de todas las cuentas fiscales.
- b. Verificación de la vigencia de todas las cuentas fiscales bancarias de las Entidades Públicas dependientes de las tesorerías respectivas.
- c. Clasificación de las cuentas fiscales bancarias según su propósito.



### **Artículo 37°.- (Estructuración de Fondos por Fuentes de Financiamiento)**

Los fondos por fuentes de financiamiento en las tesorerías respectivas son:

- a. Recursos generales, correspondientes a: ingresos tributarios, no tributarios, regalías, transferencias, recuperación de préstamos y otros recursos públicos.
- b. Recursos de crédito público y donaciones, correspondientes al endeudamiento externo e interno y las donaciones en efectivo o en especie.
- c. Recursos especiales correspondientes a recaudaciones realizadas por una Entidad Pública por la provisión de bienes y servicios a personas naturales o jurídicas.
- d. Recursos de contravalor y fideicomiso, correspondientes recursos de contrapartida para el financiamiento de proyectos de inversión Pública y a los recursos para fines específicos.

Las tesorerías señaladas en el artículo 6° de las presentes normas básicas deberán definir el número de fondos por fuente de financiamiento de acuerdo a los fondos definidos en el presente artículo, no pudiendo exceder del número de fondos establecidos.

### **Artículo 38°.- (Inicio de operaciones de unicidad de caja)**

La fase de Inicio de Operaciones de Unicidad de Caja comprende lo siguiente:

- a. Clasificación de las cuentas fiscales de acuerdo a la estructura de fondos definida en la tesorería respectiva.



- b. Agrupación y cierre gradual de las cuentas fiscales, de acuerdo a la estructura de fondos definida en la tesorería respectiva, y asignación de los códigos correspondientes en coordinación con la Subsecretaría de Presupuesto. En cada Entidad Pública no podrá existir un número de cuentas fiscales mayor al número de fondos definidos en la tesorería respectiva.
- c. Verificación de balances con el Banco Central de Bolivia y los bancos comerciales.

**Artículo 39°.- (Cronograma y plazo)**

Las tesorerías señaladas en el artículo 6° de las presentes normas básicas elaborarán un cronograma para el cumplimiento de las fases de implantación de la unicidad de caja en un plazo máximo de 24 meses, a partir de la promulgación de las presentes normas básicas.



## **CAPÍTULO IV**

### **4. MARCO LEGAL**

La base legal para el desarrollo del trabajo realizado es la siguiente:

- Ley N° 1178, de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales, promulgada el 20 de julio de 1990
- Normas Básicas del Sistema de Tesorería.
- Manual de Normas de Auditoría Gubernamental (NAG)
- Estatuto Orgánico de la Corporación del Seguro Social Militar
- Plan Estratégico Institucional 2005 – 2009 COSSMIL

#### **4.1 Ley N° 1178**

##### **4.1.1 Antecedentes**

La Ley de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales se promulga el 20 de julio de 1990, en el marco de un proceso de fortalecimiento de las instituciones democráticas y de modernización de la estructura estatal boliviana.

Esta Ley regula los sistemas de administración y control de los recursos del Estado y su relación con los sistemas nacionales de planificación e inversión Pública. Al efecto se designa órganos rectores, delega atribuciones y establece un régimen de responsabilidad por la función Pública.



La Ley N° 1178 sustituye una legislación dispersa y obsoleta en materia de organización administrativa del Estado, sustentada en el sistema de control previo ineficaz que limitaba la capacidad de control Gubernamental.

#### **4.1.2 Objetivos de la Ley N° 1178**

Los principales objetivos de la ley son:

- a) Programar, organizar, ejecutar y controlar la captación y el uso eficaz y eficiente de los recursos públicos para el cumplimiento y ajuste oportuno de las políticas, los programas, la prestación de servicios y los proyectos del Sector Público;
- 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 sólo 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.<sup>17</sup>

#### **4.1.3 Desarrollo Normativo de la Ley N° 1178 y Decretos Reglamentarios**

La normatividad básica de cada sistema es responsabilidad de los órganos rectores, y cada Entidad Pública de acuerdo a su naturaleza y objetivos, debe desarrollar su propia organización interna y reglamentación secundaria para dar lugar a la implantación integrada de los sistemas que trata la Ley N° 1178.

---

<sup>17</sup> Ley N° 1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales de Bolivia





Los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales se aplicarán en todas las Entidades Públicas, sin excepción, incluyendo las áreas administrativas del Poder Judicial y del Poder Legislativo.

Respecto a las personas privadas que reciban recursos y privilegios, deben informar a la Entidad Pública competente sobre el destino, forma y resultado del manejo de los mismos.

La Ley N° 1178 prevé un régimen especial de responsabilidades por el ejercicio de la función pública.

Define las responsabilidades tradicionales: administrativa, civil y penal, se introduce también la responsabilidad “ejecutiva”. Esta última se determina por el Contralor General del Estado.

#### **4.2 NORMAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL (NAG)**

Las Normas de Auditoría Gubernamental para el ejercicio de control posterior en Bolivia, constituyen un conjunto coherente de estándares que aseguran la uniformidad y calidad de la auditoría.

Estas normas tienen como propósito permitir que la ejecución de la auditoría en las Entidades comprendidas dentro del alcance de la Ley N° 1178 se efectúe con parámetros posteriores y dentro de adecuados niveles de calidad profesional.

#### **4.3 ATRIBUCIONES DE LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO**

a) En su calidad de Órgano Rector del Sistema de Control Gubernamental,

- ✦ Emitir las Normas Básicas de los Sistemas de Control Gubernamentales Interno y Externo Posterior.



b) En su calidad de Entidad Superior de Auditoría del Estado,

- ✦ Evaluar la eficacia de los Sistemas de Control Interno de las Entidades Públicas;
- ✦ Realizar y supervisar el Control Externo Posterior;
- ✦ Ejercer la supervigilancia normativa de los sistemas contables del Sector Público;
- ✦ Promover el establecimiento de los sistemas de contabilidad y Control Interno y;
- ✦ Conducir programas de capacitación y especialización de servidores públicos.<sup>18</sup>

#### 4.4 COMPONENTES DEL SISTEMA DE TESORERÍA

El Sistema de Tesorería, es un conjunto de principios coherentes con instrumentos técnicos para el manejo de los ingresos y egresos de la Entidad.

Asimismo tiene por objeto la generación y obtención de información confiable para el seguimiento y evaluación de los recursos disponibles. Este sistema es de aplicación obligatoria en todas las Entidades y Órganos Públicos.

Este Sistema tiene dos componentes:

##### **Subsistema de Recaudación de Recursos**

El propósito del Subsistema de Recaudación de Recursos es verificar, autorizar y controlar los ingresos de la Entidad, para el pago correspondiente y oportuno de sus compromisos.

<sup>18</sup> Ley N° 1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales de Bolivia



Los recursos deben estar libres de deducción antes de su ingreso a la Tesorería respectiva, debiendo realizarse esta actividad a través del sistema bancario en cuentas bancarias fiscales, cuya titularidad pertenezca a la misma Tesorería.

En caso de venta inmediata de bienes o servicios, la recaudación en efectivo deberá depositarse el próximo día hábil.

### **Subsistema de Administración de Recursos**

El propósito del Subsistema de Administración de Recursos es administrar los recursos públicos para lograr una moderna y más segura gestión de su manejo, y alcanzar la administración plena y transparente de los mismos.<sup>19</sup>

Tiene por función principal asignar, bajo el principio de unicidad de caja, los recursos públicos recaudados de acuerdo a programación del flujo financiero y ejecución presupuestaria.

Asimismo, realiza las actividades de registro, ingreso, custodia y control de los títulos y valores de la Entidad.

---

<sup>19</sup> Normas Básicas del Sistema de Tesorería de Bolivia



## **CAPÍTULO V**

### **5. MARCO PRÁCTICO**

#### **5.1 ANTECEDENTES**

El área de estudio para la aplicación de la Auditoría SAYCO es la Unidad de Tesorería de la Corporación del Seguro Social Militar y tiene como propósito el de proporcionar información de calidad, que sea oportuna y útil para la toma de decisiones.

Los principales instrumentos administrativos que rigen a esta Institución son: Ley N° 1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales, Resolución Suprema N° 218056 de Normas Básicas del Sistema de Tesorería, Reglamento Específico del Sistema de Tesorería, Manual de Organización y Funciones de COSSMIL, Manual de Procesos, Procedimientos y Operaciones de COSSMIL, Reglamento Interno de Personal, Estatuto Orgánico del Seguro, los cuales serán objeto del trabajo realizado.

La política de la Institución es brindar servicios integrales de alta calidad, con tecnología de punta. Para tal efecto se pretende coadyuvar en el mejoramiento de la eficiencia, eficacia y economía en el manejo de los recursos a través del correcto desenvolvimiento de la Unidad de Tesorería; asimismo para confiabilidad de la información de captación y uso de los recursos públicos.



## **5.2 PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA SAYCO**

La Planificación de la Auditoría SAYCO es realizada con el fin de determinar el uso adecuado de las Normas Básicas del Sistema de Tesorería, regulado a través del Reglamento Específico de dicho sistema, para alcanzar los objetivos del examen, seleccionando técnicas y procedimientos a ser aplicados, los que son reflejados en el Memorándum de Planificación de Auditoría (Anexo 1) y los Programas de Trabajo (Anexo 2).

### **5.2.1 Recopilación de la Información**

Durante la realización de esta fase se recaba toda la información básica de COSSMIL, la misma que adecuadamente se encuentra archivada en el legajo permanente de la Unidad de Auditoría Interna, y además sirve de consulta para el desarrollo de otras auditorías. La información recopilada, trata sobre los siguientes aspectos:

- Marco legal del Seguro Social Militar
- Objetivos que persigue el Seguro Social Militar
- Organización de la Institución

### **5.2.2 Revisión de la Documentación obtenida**

Una vez recopilada la documentación correspondiente, se realizó la respectiva revisión y análisis habiendo llegado al siguiente resultado.

#### **Marco legal**

Para el logro de sus objetivos enmarca actividades en prescripciones contenidas en disposiciones y normas legales vigentes como ser:



La Ley N° 1178 que establece los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales y que es el parámetro para comenzar a medir los objetivos alcanzados de acuerdo a las Normas Básicas.

Normas Básicas del Sistema de Tesorería.

Decreto Ley N° 11901 del 21 de Octubre de 1974 de creación de la Corporación del Seguro Social Militar.

Estatuto Orgánico de la Corporación del Seguro Social Militar.

El Reglamento Específico de la Corporación del Seguro Social Militar.

### **Objetivos que persigue COSSMIL**

Los Objetivos de la Entidad son:

- ✦ Incorporar Programas de Atención Primaria de Salud de acuerdo a grupos etarios vulnerables.
- ✦ Acreditar los servicios de salud.
- ✦ Sanear las propiedades de la Corporación.
- ✦ Dar continuidad a la descentralización en la administración de los recursos humanos y financieros.
- ✦ Reducir el déficit habitacional de los miembros de las Fuerzas Armadas.
- ✦ Incrementar las reservas financieras de Seguros.



- ↳ Optimizar el archivo documental e informático.
- ↳ Dar continuidad a la reestructuración de COSSMIL.
- ↳ Dar continuidad a la Institucionalización.
- ↳ Reformular el Plan Estratégico Institucional.
- ↳ Reorientar la gestión administrativa de COSSMIL.
- ↳ Optimizar la difusión de la información sobre proyectos de salud, vivienda y sistema de prestaciones.
- ↳ Incorporar proyectos productivos en las concesiones mineras, propiedades agrícolas y empresas donde tiene participación COSSMIL.
- ↳ Mejorar la administración de los RR.HH.
- ↳ Realizar auditorías especiales y financieras permanentes a los Hospitales y Agencias Regionales.
- ↳ Incrementar el valor agregado a los minerales que se explotan en las concesiones mineras.

### **Organización de la Institución**

La estructura de cargos por Unidades de la Corporación del Seguro Social Militar es la siguiente:

#### **a) Nivel Directivo**

Honorable Junta Superior de Decisiones como órgano decisional, normativo y fiscalizador



### **b) Nivel Ejecutivo**

El Nivel Ejecutivo, constituye el más alto nivel de dirección de la Institución, está representado por la Gerencia General como Máxima Autoridad Ejecutiva, encargada de: Dirigir, coordinar, supervisar y controlar su funcionamiento, teniendo bajo su dependencia: Ayudante de Órdenes, Asesoría General, Comunicación Social, Gerencia de Finanzas, Dirección General de Asuntos Jurídicos, Dirección General de Empresas, Dirección General de Sistemas, Dirección General de Planificación, Unidad de Auditoría Interna.

### **c) Nivel Operativo**

La parte Operativa de la Institución está representada por la Gerencia de Salud, Gerencia de Seguros y Gerencia de Vivienda.

### **d) Nivel Desconcentrado**

Está constituido por las regionales a nivel nacional pertenecientes a la Corporación del Seguro Social Militar y éstas son responsables de la ejecución de todas las actividades programadas por la Institución; las cuales son: Hospital Militar Central La Paz, Agencia Regional Cochabamba, Agencia Regional Santa Cruz, Agencia Regional Trinidad, Agencia Regional Tarija, Agencia Regional Oruro, Agencia Regional Sucre, Agencia Regional Riberalta, Agencia Regional Roboré, Agencia Regional Puerto Suarez, Agencia Regional Cobija, Agencia Regional Villamontes, Agencia Regional Guayaramerín, Agencia Regional Potosí, Agencia Regional Tupiza, Agencia Regional Camiri, Agencia Regional Yacuiba, Agencia Regional Sanandita, Agencia Regional Uyuni, Agencia Regional Rurrenabaque, Agencia Regional Viacha, Agencia Regional Bermejo, Agencia Regional Chaparé y Policlínico El Alto.





## 5.3 EXAMEN Y EVALUACIÓN DE ÁREAS CRÍTICAS

### 5.3.1 Procedimientos de Auditoría Utilizados

Los procedimientos de auditoría empleados en la ejecución del presente trabajo dirigido son:

#### **Método Deductivo**

El Método Deductivo es el que parte de los aspectos generales para llegar a una situación particular. La palabra deducción proviene del latín “deductivo” que significa sacar o separar consecuencia de algo, gracias a la deducción se aplican los principios para identificar hechos generales y llegar a los hechos concretos, como respuestas a las necesidades de determinar cuál es la situación que aqueja a la Entidad examinada.

#### **Método Inductivo**

Este Método va de lo particular a lo general, es decir que partiendo de casos específicos llegamos a conclusiones generales, la palabra inducción proviene del latín “inductivo” que quiere decir conducir, introducir. De cada uno de los casos particulares que sean objeto de nuestro estudio, se podrá llegar a una conclusión general que tenga que ver con el manejo de las operaciones de la Entidad.

#### **Fuentes y Técnicas de Investigación**

Las Fuentes para la recolección de información, se basan en los hechos reales que se analizan y examinan durante la realización de la auditoría. Por la naturaleza del trabajo se concluye que las fuentes de información son las siguientes:



### **La Encuesta**

La Encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Este listado se lo denomina cuestionario. Es impersonal porque el cuestionario no lleve el nombre ni otra identificación de la persona que lo responde, ya que no interesan esos datos.

### **La Observación**

Esta técnica nos permite observar los procedimientos que realiza cada funcionario de la Institución, controlando si se las efectúa de manera eficiente y si las mismas le competen. Constituye una técnica de investigación cualitativa que consiste en describir y comprender conductas, hechos, procesos y objetos. Puede definirse a la observación como el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver un problema de investigación.

### **La Entrevista**

Se realiza a los encargados de cada sección de la Institución obteniendo de esta forma información de manera directa, sobre los procesos, procedimientos y operaciones del Sistema de Tesorería, los cuales son plasmados en los cuestionarios de control interno.



## **La Documentación**

Con este procedimiento se obtiene documentación referida a la actualización de los diferentes manuales y reglamentos según lo dispone la ley.

### **5.3.2 Interrelación con otros Sistemas**

El Sistema de Tesorería del Estado se interrelaciona con los siguientes sistemas:

#### **a) Con el Sistema de Programación de Operaciones**

Provee el programa de operaciones anual de las Entidades Públicas que será ejecutado con recursos públicos. A su vez, este sistema recibe recursos públicos para la ejecución de dicho programa.

#### **b) Con el Sistema Nacional de Inversión Pública**

Provee el Programa de Inversión Pública que será ejecutado con recursos públicos. A su vez, este sistema recibe recursos públicos para la ejecución de dicho programa.

#### **c) Con el Sistema de Presupuesto**

Provee el presupuesto aprobado para realizar la programación de flujos financieros de ingresos y pagos, y recibe la ejecución presupuestaria del Sistema de Tesorería del Estado.



**d) Con el Sistema de Administración de Bienes y Servicios**

Provee las condiciones para la administración de bienes y servicios de las Entidades Públicas que afectan los recursos públicos. A su vez, este sistema recibe recursos públicos para el funcionamiento de las Unidades responsables del sistema de administración de bienes y servicios.

**e) Con el Sistema de Crédito Público**

Proporciona las condiciones del crédito público relativas a desembolsos, fechas de pago y renegociación que serán utilizadas para la programación de flujos financieros, y recibe las necesidades de financiamiento interno y externo en la proyección de los flujos financieros.

**f) Con el Sistema de Contabilidad Integrada**

Proporciona información relativa a los registros contables para la programación de los flujos financieros, y recibe información de la ejecución presupuestaria para su posterior registro contable.

**g) Con el Sistema de Control Gubernamental**

Proporciona las condiciones para mejorar la eficiencia en el uso de los recursos públicos, y recibe información para el control interno y externo del Sistema de Tesorería del Estado.



### 5.3.3 Desarrollo de Hallazgos

Como resultado del examen practicado se establecieron los hallazgos desarrollados en el siguiente Informe de Auditoría:

## **INFORME**

UAI-I-020/2011

**Al:** C.N. DAEN Waldo Leonel Calla Gutiérrez  
**GERENTE GENERAL DE “COSSMIL”**

**REF: AUDITORÍA DEL SISTEMA DE TESORERÍA DE  
COSSMIL, GESTIÓN 2010 – 1º SEMESTRE 2011**

### 1. ANTECEDENTES

En cumplimiento al Programa Operativo Anual 2011 de la Unidad de Auditoría Interna, instrucción impartida mediante Memorándum UAI N° 26/11, Memorándum de Planificación de Auditoría y Programa de Trabajo, se ha efectuado la Auditoría del Sistema de Tesorería de la Corporación del Seguro Social Militar, Gestión 2010 - 1º semestre 2011.

#### 1.1 Objetivo

Emitir una opinión independiente sobre la eficacia del Sistema de Tesorería de la Entidad.



## 1.2 Objeto

El objeto del examen es la información y la documentación que respalda las operaciones que genera el Sistema de Tesorería de la Corporación del Seguro Social Militar Gestión 2010 – 1º semestre 2011.

## 1.3 Alcance

La auditoría se efectuó de acuerdo a las Normas de Auditoría Gubernamental y el Sistema de Tesorería de la Entidad Gestión 2010 – 1º semestre 2011.

## 1.4 Metodología

Con el propósito de lograr el objetivo de la auditoría, se aplicaron procedimientos de auditoría como ser:

- Relevamiento de información de las operaciones ejecutadas.
- Análisis de la documentación generada por las Unidades de Tesorería, Contabilidad y Presupuestos.
- Verificación a través de cuestionarios del Sistema de Tesorería

## 1.5 Normatividad

- Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales de 20 de julio de 1990.
- RS 218056 Normas Básicas del Sistema de Tesorería del Estado de 30 de julio de 1997.
- Normas de Auditoría Gubernamental aprobadas mediante Resolución CGR/026/2005, y División del Manual de Auditoría Gubernamental, aprobadas mediante la Resolución CGR/079/2006.



- Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobados a través de Resolución N° CGR-1/070/2000.
- Manual de Procesos, Operaciones y Procedimientos, aprobada mediante Resolución Gerencial N° 085/2005 de 4 de agosto de 2005.
- Reglamento Específico del Sistema de Tesorería, aprobado mediante Resolución N° 026/2008 de 16 de octubre de 2008.
- Reglamento del Fondo Rotatorio, aprobado mediante Resolución N° 1167/2005 de 12 de julio de 2005.

## 2. RESULTADOS

Como resultado de la evaluación del Sistema de Tesorería se han determinado los siguientes hallazgos, que se encuentran divididos en Deficiencias y Excepciones:

### Deficiencias

#### **H1. Reglamento Específico desactualizado**

Desde la gestión 2008, la Entidad cuenta con el Reglamento Específico del Sistema de Tesorería, el cual fue compatibilizado por el órgano rector y aprobado por la Honorable Junta Superior de Decisiones. Sin embargo este instrumento normativo no incluye actividades y procedimientos, relacionados con Unicidad de Caja, Programación del Flujo Financiero y Ejecución Presupuestaria, Estructuración de Fondos por Fuentes de Financiamiento, previstos por los Capítulos II y III del Título III de las Normas Básicas del Sistema de Tesorería RS. 218056. Por otra parte, el Reglamento Específico no incorpora en su contenido, actividades de control relacionadas con la operatoria de la Entidad.



Los Reglamentos Específicos constituyen documentos reguladores de las acciones, los recursos, los responsables y el tiempo necesario que se requerirá para la aplicación y operación de los sistemas administrativos, además de incluir las actividades de control necesarias, de manera que éstos no representen una copia de la Norma Básica, sino un instrumento útil de gestión.

Según lo indicado por el Tcnl. José García, Jefe de Tesorería, la causa identificada es la falta de coordinación entre la Unidad de Tesorería y la Dirección General de Planificación para la elaboración del Reglamento Específico.

El no contar con un instrumento normativo para el desarrollo del Sistema de Tesorería, acorde a preceptos legales y a las necesidades de la Corporación, tiene como efecto fallas de origen en las operaciones y debilidad del control interno.

**R1.** Se recomienda al Gerente General, instruya a la Gerencia de Finanzas para que el Departamento de Tesorería en coordinación con la Dirección de Planificación, previa revisión del actual Reglamento Específico de Tesorería, incluya los ajustes que sean necesarios, previendo la incorporación de actividades de control de acuerdo con la estructura organizativa y las particularidades de la operatoria de la Entidad. Una vez aprobadas las modificaciones, se recomienda su difusión en la Entidad.





## **H2. Reglamento del Fondo Rotatorio desactualizado**

El Reglamento del Fondo Rotatorio aprobado por la Honorable Junta Superior de Decisiones mediante Resolución N° 1167 del 12 de julio del 2005, no fue objeto de revisión ni actualización, no obstante haberse aprobado en la gestión 2008 el Reglamento Específico del Sistema de Tesorería, e implantarse en el año 2007 el uso de Fondo Rotatorio a través de la Directiva 001/07. Es así que se evidencia que el Reglamento del Fondo Rotatorio incluye disposiciones inconsistentes con la operatoria actual de la Entidad, tanto en la normatividad legal como en la definición de sus procedimientos relacionados con las obligaciones de los responsables y con el funcionamiento y manejo del fondo. Como ejemplo citamos la permisibilidad para otorgar anticipos de haberes.

Conforme a Normas de Control Interno Gubernamental se debe reglamentar el uso de recursos, de acuerdo a necesidades y particularidades de cada entidad, cualquiera sea el procedimiento de manejo: Fondo Rotatorio, Caja Chica.

De acuerdo a explicación del Cnl. Rómulo Zelada, Director de Planificación, esta situación se presenta debido a que la Gerencia de Finanzas, Unidad encargada de operativizar el Reglamento del Fondo Rotatorio, no efectuó la actualización en base a sus necesidades. Por otra parte, la Entidad no cuenta con disposiciones normativas para el manejo de fondos de caja chica para gastos menores, existiendo actualmente un proyecto sin aplicación.

La falta de instrumentos normativos acordes con la operatoria de la Entidad y con las disposiciones legales vigentes, puede incidir en la eficiencia del funcionamiento y manejo de los fondos rotatorios.



**R2.** Se recomienda al Gerente General, instruya a la Gerencia de Finanzas que el Departamento de Tesorería en coordinación con la Dirección de Planificación, proceda en el marco de las Normas Básicas del Sistema de Tesorería y del Reglamento Específico de la Entidad, a la revisión y actualización del Reglamento del Fondo Rotatorio, de manera que se constituya en un instrumento normativo útil para el control eficiente de las operaciones financieras de la Corporación. Una vez aprobado por las instancias pertinentes, se recomienda la difusión correspondiente.

### **H3. Reglamento de Caja Chica inexistente**

La Entidad no cuenta con un Reglamento que regule el manejo de los fondos de Caja Chica, relacionados principalmente con los niveles de autorización, requisitos mínimos de la documentación de respaldo, segregación de funciones, montos máximos para los pagos y porcentaje de reposición de los fondos, entre otros. Es así que de la revisión del “Fondo Rotatorio de Caja Chica” administrado por la Caja General de Tesorería, evidenciamos lo siguiente:

- a) El uso de los fondos no se efectúa mediante la presentación previa, de comprobantes debidamente autorizados, situación que puede posibilitar pagos discrecionales y sin el respaldo suficiente.
- b) Los documentos no son invalidados o inutilizados al momento de efectuarse los pagos, con el riesgo de que puedan ser nuevamente utilizados, duplicando las operaciones.
- c) Los gastos de caja chica, incluyen pagos que por su concepto, naturaleza e importe debieron ser atendidos con cheques directamente a los proveedores.



- d) La responsabilidad del manejo del fondo de caja chica, se ha asignado al Supervisor de Ingresos, quien a su vez desempeña labores de cajero general, por cuanto tiene bajo su responsabilidad fondos mensuales asignados con cargo de cuenta por concepto de bonos de movilidad, refrigerios al personal, giros al interior, pago de haberes y contratos, entre otros.
- e) Las reposiciones de fondos, no evidencian consistencia en los montos ni uniformidad en los periodos:

C-Egreso	Fecha	Reposición Bs	Días Hábiles
1452	31/03/2010	11,347.76	
2248	21/04/2010	8,652.24	15
2912	25/05/2010	18,918.74	23
3304	10/06/2010	11,717.80	12
4007	13/07/2010	8,749.35	23
4618	09/08/2010	12,286.65	19
5048	31/08/2010	7,983.28	16
5482	22/09/2010	13,307.28	16
6210	19/10/2010	17,475.87	19
7461	29/11/2010	18,222.10	27
8226	20/12/2010	19,847.00	14

Conforme a normas de control interno gubernamental, se debe reglamentar el uso de fondos de caja chica.

De acuerdo a explicación del Tcnl. José García, Jefe de Tesorería, el motivo es la ausencia reiterada de reglamentación; esta vez, para el uso de los recursos asignados a Caja Chica específicamente.

La falta de definición de procedimientos para el manejo de fondos de Caja Chica, puede ocasionar que los fondos, sean dispuestos en otros fines como es el caso de Anticipo de Haberes.



**R3.** Se recomienda al Gerente General, instruya a la Gerencia de Finanzas para que el Departamento de Tesorería en coordinación con la Dirección de Planificación elabore un Reglamento para el manejo y custodia de los fondos de Caja Chica, en el que se definan los conceptos específicos de gastos a cubrir, niveles de autorización, montos máximos de gastos, los requisitos de respaldo documentario, el uso de comprobantes de caja pre numerados, porcentajes de reposición, inutilización de documentos, identificación de los responsables de su manejo, prohibiciones y forma de cierre, entre otros, incorporando asimismo controles de procesamiento, relacionados con la autorización, exactitud, salvaguarda de los fondos, oportunidad e integridad de las operaciones de gastos menores de la Entidad. Una vez aprobado el Reglamento por las instancias pertinentes, se recomienda su difusión correspondiente.

#### **H4. Reglamento de Rendición de Cuentas desactualizado**

Para la presentación de rendiciones de cuenta de fondos asignados por diferentes conceptos, desde la gestión 2005 la Entidad cuenta con el Reglamento de Cargos y Descargos de Cuentas Documentadas, aprobado por la Honorable Junta Superior de Decisiones mediante Resolución N° 1165 del 12/07/2005, documento en base al cual, el Departamento de Cargos de Cuenta revisa y aprueba las rendiciones de cuentas a nivel nacional. A la fecha, este instrumento normativo no fue objeto de revisión ni actualización, en base a la operatoria actual de la Entidad, relacionada principalmente con el manejo de fondos rotatorios vigentes desde la gestión 2007.

Los reglamentos normativos, deben ser revisados y analizados periódicamente a objeto de modificar, suprimir o incorporar controles necesarios y suficientes que promuevan su aplicación efectiva en la operatoria de la Entidad.



De acuerdo a explicación del Cnl. Rómulo Zelada, Director de Planificación, esta situación se presenta debido a que la Gerencia de Finanzas, Unidad encargada de operativizar el Reglamento de Cargos y Descargos de Cuentas Documentadas, no efectuó la actualización en base a sus necesidades.

La falta de instrumentos normativos acordes con la operatoria de la Entidad y con las disposiciones legales vigentes, puede incidir en la eficiencia del control de rendiciones de cuentas y verificación de la documentación de respaldo de fondos asignados.

**R4.** Se recomienda al Gerente General, instruya a la Gerencia de Finanzas revise el contenido del Reglamento de Cargos y Descargos de Cuentas Documentadas, a objeto de modificar, suprimir o incorporar procedimientos de control suficientes y pertinentes, de tal forma que se constituyan en un instrumento útil de gestión para la presentación, revisión y aprobación de rendiciones de cuenta por remesas efectuadas y por fondos en avance.

#### **H5. Manual de Procedimientos incompleto**

El Manual de Procesos, Operaciones y Procedimientos aprobado con Resolución Gerencial N° 085/05 del 04/08/05, no incluye los procedimientos relacionados con el registro, ingreso, custodia y control de los títulos valores, en contravención al Capítulo IV de las Normas Básicas del Sistema de Tesorería y del Reglamento Específico de la Entidad.

La ausencia de estos aspectos en el Manual de Procesos, Operaciones y Procedimientos, supone incumplimientos legales, al Título III, Capítulo IV de las Normas Básicas del Sistema de Tesorería.



De acuerdo a explicación proporcionada por el Cnl. Rómulo Zelada, Director de Planificación, esta situación se presenta debido a que los procesos, operaciones y procedimientos de los manuales aprobados, si bien fueron determinados por las Unidades responsables en base a la norma que rige su funcionamiento, se restó la verificación posterior a su implementación, para los ajustes correspondientes.

La omisión de procedimientos puede incidir negativamente en los objetivos perseguidos por el Sistema de Tesorería.

**R5.** Se recomienda al Gerente General, instruya a la Gerencia de Finanzas que el Departamento de Tesorería en coordinación con la Dirección de Planificación, revise el Manual de Procesos, Operaciones y Procedimientos, a objeto de ajustar su contenido a la operatoria inherente a sus funciones, de tal forma de contar con un instrumento de gestión para la adecuada recaudación y administración de recursos.

#### **H6. Programación del Flujo Financiero inexistente**

La unidad de Tesorería no ha implantado actividades para la elaboración de la Programación del Flujo Financiero, en el que se incluyan pronósticos de los ingresos y egresos de los recursos públicos y las cuotas de pagos de las obligaciones en función de las disponibilidades de liquidez de los ingresos percibidos por Tesorería.

Situación que contraviene los Arts. 25° y 27° de las Normas Básicas del Sistema de Tesorería.

De acuerdo a explicación del Tcnl. José García, Jefe de Tesorería, la causa proviene de procedimientos insuficientemente diseñados y formalizados.



La falta de la programación o flujo de caja que describa y relacione cronológicamente los recursos disponibles y las obligaciones o pagos que deben afrontarse, puede posibilitar el riesgo de incurrir en problemas de iliquidez, obstaculizando el normal desenvolvimiento de las actividades de la Entidad.

**R6.** Se recomienda al Gerente General, instruya a la Gerencia de Finanzas para que el Departamento de Tesorería, en el marco de los Art. 25° y 27° de las Normas Básicas del Sistema de Tesorería, elabore la Programación del Flujo Financiero para cada gestión en forma consistente con el presupuesto, proyectando los ingresos y pagos de los rubros y partidas más significativas, determinando los tiempos que deben abarcar e implantando tareas de seguimiento y control que posibiliten ajustes periódicos necesarios.

#### **H7. Programación, Aprobación y Asignación de Cuotas o Remesas para las Agencias Regionales**

Tesorería no desarrolla funciones relacionadas con la programación, aprobación y asignación de cuotas o remesas para el funcionamiento de las Unidades desconcentradas.

Situación que incumple el Art. 27° inc. b) de las Normas Básicas del Sistema de Tesorería.

Según lo indicado por el Tcnl. José García, Jefe de Tesorería, la situación descrita se presenta debido a la inadecuada segregación de funciones, en vista que la asignación anual para el funcionamiento de cada regional, está a cargo del Departamento de Presupuestos, el cual administra las cuotas o remesas a través de la asignación de fondos rotatorios al inicio de cada gestión y el control de la reposición mensual correspondiente.



Lo anterior implica el riesgo de que se procesen pagos o remesas sin que exista la suficiente disponibilidad de liquidez, tarea que debe ser ejercida por la Unidad de Tesorería en base a la programación del flujo financiero.

**R7.** Se recomienda al Gerente General, instruya a la Gerencia de Finanzas que en el marco del inciso b) del Art 27° de las Normas Básicas del Sistema de Tesorería, revise el alcance de las funciones del Departamento de Tesorería, con el propósito de implementar una administración adecuada de los recursos de la Entidad, en base a la programación y asignación de cuotas o remesas para el funcionamiento de las Unidades desconcentradas, incorporando actividades de control y seguimiento de las mismas.

### **H8. Anticipos de Haberes al Personal**

Se ha evidenciado que durante el ejercicio 2010, Tesorería otorgó anticipos de haberes al personal de la Entidad. Al respecto cabe indicar que la unidad de Tesorería de COSSMIL, no tiene asignado ningún fondo para la cobertura de anticipos al personal, por lo que se infiere que estas operaciones son financiadas con recursos provenientes del fondo rotativo de caja chica, refrigerios, bonos de movilidad y otros fondos con cargo de cuenta asignados a nombre del cajero para fines específicos.

Así se tienen los siguientes ejemplos de descuentos por anticipos de sueldos:



**MARZO 2010**

Ítem	Nombres y Apellidos	Importe Bs	Régimen
68	ÁLVAREZ DE LAVADENZ VIRGINIA	150.00	ADMINISTRACIÓN
84	APAZA LIMACHI SIMON	150.00	ADMINISTRACIÓN
M-054	ARNES CADIMA SALOMÓN	400.00	ADMINISTRACIÓN
79	CHÁVEZ ARANDA JOSÉ LUIS	200.00	ADMINISTRACIÓN
M-060	EULATE CHOQUE JULIO CESAR	200.00	VIVIENDA
M-055	FARFÁN MAYO ÁNGEL FRANCISCO	100.00	ADMINISTRACIÓN
138	LOBATON ALMANZA AMPARO LIZZETT	150.00	SEGUROS
127	MARTÍNEZ RÍOS MARLEN PATRICIA	100.00	SEGUROS
132	PARRADO CARLO KAREN LIDSNEY	50.00	SEGUROS
82	PAZ CHUQUIMIA ALEJANDRO	100.00	ADMINISTRACIÓN
128	REYES NAVARRETE JUDITH ROSARIO	150.00	SEGUROS
76	TERRAZAS JIMÉNEZ SHIRLEY IRENE	200.00	ADMINISTRACIÓN
91	URZAGASTE RUEDA RENÉ EDMUNDO	200.00	ADMINISTRACIÓN
M-018	VARGAS CADENA FERNANDO E.	200.00	ADMINISTRACIÓN
		2,350.00	

**JUNIO 2010**

Ítem	Nombres y Apellidos	Importe Bs	Régimen
68	ÁLVAREZ DE LAVADENZ VIRGINIA	200.00	ADMINISTRACIÓN
M-054	ARNEZ CADIMA SALOMÓN	100.00	ADMINISTRACIÓN
M-060	EULATE CHOQUE JULIO SAÚL	244.00	VIVIENDA
M-055	FARFÁN MAYO ÁNGEL FRANCISCO	200.00	ADMINISTRACIÓN
138	LOBATON ALMANZA AMPARO LIZZETT	50.00	SEGUROS
132	PARRADO CARLO KAREM LIDSNEY	50.00	SEGUROS
E-00003	PONCE DE LEÓN SILVA INGRID	500.00	ADMINISTRACIÓN
141	RIOJA PARIENTE SILVIA MIRTHA	300.00	SEGUROS
M-008	SALAZAR DURAN GROVER ABEL	100.00	ADMINISTRACIÓN
200	TERRAZAS JIMÉNEZ SHIRLEY IRENE	300.00	SALUD
M-066	TICONA ZABALETA EDGAR PASTOR	20.00	SALUD
E-00196	VALERO MAMANI DANIEL HUGO	200.00	VIVIENDA
M-018	VARGAS CADENA FERNANDO E.	300.00	ADMINISTRACIÓN
		2,564.00	

**SEPTIEMBRE 2010**

Ítem	Nombres y Apellidos	Importe	
		Bs	Régimen
68	ÁLVAREZ DE LAVADENZ VIRGINIA	230.00	ADMINISTRACIÓN
76	ÁLVAREZ ESPINOZA ISAAC	580.00	ADMINISTRACIÓN
34	CARRASCO SALAS LEYLA ARACELY.	50.00	ADMINISTRACIÓN
79	CHÁVEZ ARANDA JOSÉ LUIS	300.00	ADMINISTRACIÓN
107	LAURA FLORES RUPERTO JUAN	300.00	ADMINISTRACIÓN
138	LOBATON ALMANZA AMPARO LIZZETT	25.00	SEGUROS
195	MORILLAS SIQUITA TANIA	300.00	SALUD
132	PARRADO CARLO KAREM LIDSNEY	25.00	SEGUROS
87	QUIROZ ROQUE JAVIER	325.00	ADMINISTRACIÓN
105	QUISPE MAMANI FRUCTUOSO	200.00	ADMINISTRACIÓN
141	RIOJA PARIENTE SILVIA MIRTHA	100.00	SEGUROS
E-00022	TEJERINA ARDILES LUIS	50.00	ADMINISTRACIÓN
659	TICONIPA ALIAGA ASUNTA JUANA	200.00	SALUD
274	URQUIDI ROMERO GLORIA NELLY	200.00	SALUD
91	URZAGASTE RUEDA RENÉ EDMUNDO	100.00	ADMINISTRACIÓN
M-018	VARGAS CADENA FERNANDO E.	200.00	ADMINISTRACIÓN
E-00098	VILLARROEL PEÑA JULIO CESAR	50.00	ADMINISTRACIÓN
		3,235.00	

En la actual gestión, estas operaciones persisten, según los siguientes ejemplos:

**MAYO 2011**

Ítem	Nombres y Apellidos	Importe	
		Bs	Régimen
1071	ANTEZANA RAMIREZ ENRIQUE	250.00	ADMINISTRACIÓN
E-00006	AYME DAZA CLARA GUADALUPE	100.00	ADMINISTRACIÓN
M-048	BACARREZA QUIROGA MIGUEL G.	200.00	ADMINISTRACIÓN
M-007	CALLE BLANCO JOSÉ ANTONIO	220.00	SEGUROS
M-073	CHÁVEZ CUEVAS JAIME	200.00	SEGUROS
99	CONDORI PAIRUMANI OSCAR	424.00	ADMINISTRACIÓN
M-043	KENTA KILCA DEMETRIO CARLOS	350.00	ADMINISTRACIÓN
55	LEIGUE PANDIQUE MAURO ALFREDO	424.00	ADMINISTRACIÓN
141	RIOJA PARIENTE SILVIA MIRTHA	200.00	SEGUROS
E-00129	ROSAS SALVATIERRA CARLOS EFRAÍN	800.00	ADMINISTRACIÓN
		3,668.00	



## JULIO 2011

Ítem	Nombres y Apellidos	Importe Bs	Régimen
68	ÁLVAREZ DE LAVADENZ VIRGINIA	260.00	ADMINISTRACIÓN
M-056	ZAMBRANA ZUBIETA SERGIO	100.00	ADMINISTRACIÓN
26	LEA PLAZA HEREDIA CECILIA	200.00	ADMINISTRACIÓN
M-006	VARGAS CADENA FERNANDO	600.00	ADMINISTRACIÓN
M-051	TORREZ QUISBERTH BENTURA	900.00	ADMINISTRACIÓN
M-088	PACO FERNANDEZ RENÉ	100.00	VIVIENDA
162	VILLEGAS POMA ADOLFO ABAT	200.00	VIVIENDA
M-87	CACHACA VICUÑA LUCIO M	125.00	VIVIENDA
M-007	CALLE BLANCO JOSÉ ANTONIO	278.00	SEGUROS
53	BELMONTE MARAÑÓN JUAN PABLO	444.00	ADMINISTRACIÓN
M-049	ERGUETA BENAVIDES RICHARD	808.00	ADMINISTRACIÓN
141	RIOJA PARIENTE SILVIA MIRTHA	300.00	SEGUROS
M-054	CÉSPEDES GUTIERREZ JOSÉ	500.00	ADMINISTRACIÓN
1071	ANTEZANA RAMIREZ ENRIQUE	200.00	ADMINISTRACIÓN
M-048	BACARREZA QUIROGA MIGUEL	190.00	ADMINISTRACIÓN
161	RIBERA LÓPEZ JAIME	404.00	VIVIENDA
M-002	MARTÍNEZ VISCARRA ERIBERTO	554.00	ADMINISTRACIÓN
		6,163.00	

Situación que contraviene el Art. 25° del Decreto Supremo N° 21364, que considera como uso indebido de fondos los anticipos de sueldos.

De acuerdo a explicación del Tcnl. José García, se debe a la falta de procedimientos. Al respecto se considera que estas operaciones irregulares son factibles debido a que el Fondo Rotatorio asignado al cajero de Tesorería está sobreestimado, existiendo recursos de libre disponibilidad que en lugar de atender las necesidades de gastos menores de la Entidad y otros correspondientes, son aplicados en anticipos a los funcionarios.

La aplicación de los recursos de la Entidad en fines no previstos, se considera como uso indebido de fondos, con la consiguiente generación de Responsabilidades por la Función Pública.



**R8.** Se recomienda al Gerente General, instruya a la Gerencia de Finanzas limitar los recursos del Fondo Rotativo de Caja Chica de Tesorería a lo estrictamente necesario, reformulando el monto de asignación, de tal forma de evitar la posibilidad de distracción de fondos en fines no previstos como son los anticipos de sueldos. Asimismo, que en el marco del Art. 25° del DS 21364, se defina políticas de administración de los recursos de la Caja de Tesorería, disponiendo formalmente la prohibición del otorgamiento de anticipos de sueldos a los funcionarios.

### **H9. Custodia de Títulos y Valores**

Tesorería tiene a su cargo la custodia de algunos títulos y valores de la Corporación correspondientes a inversiones financieras realizadas en otras Entidades. De la revisión efectuada, evidenciamos lo siguiente:

- a) En custodia de Tesorería se encuentran los certificados N° 000211 y 00070 emitidos por la Cervecería Boliviana Nacional el 24/05/2002 por un total de 19.316.78 acciones, a un valor nominal de Bs500.00 cada una. Al respecto se evidencia que en marzo/2005, por Resolución de la Junta Extraordinaria de Accionistas de la CBN el valor patrimonial de las acciones fue reducido, habiendo emitido la Cervecería nuevos certificados por la variación patrimonial, documentos que no fueron encontrados en custodia del Departamento de Tesorería, representando un riesgo de contingencias para la Entidad por su posible utilización inadecuada.
- b) Identificamos varios documentos vencidos como ser letras de cambio y boletas de garantía, correspondientes a gestiones pasadas.
- c) El ambiente donde se encuentra la caja fuerte en la que se resguardan los títulos y valores, no tiene acceso restringido.



Por otra parte, no se evidencia que Tesorería tenga a su cargo el registro, custodia y control de los títulos de propiedad de los inmuebles, de las acciones telefónicas, boletas de garantía de las diferentes contrataciones de bienes y servicios, entre otros, documentos que son custodiados por otras áreas como la Dirección Jurídica, División de Manejo y Disposición de Bienes y Dirección de Contrataciones respectivamente.

En contravención al Capítulo II - Custodia de Títulos y Valores del Reglamento Específico de Tesorería de COSSMIL.

Según lo indicado por el Tcnl. José García, Jefe de Tesorería, la causa es la falta de delegación de autoridad a la Unidad de Tesorería por parte de la Máxima Autoridad Ejecutiva.

Lo descrito, puede generar pérdidas a la Entidad por falta de condiciones suficientes que aseguren el resguardo y adecuada preservación de los títulos y valores que representan el derecho propietario de COSSMIL sobre sus bienes y derechos de cobro a terceros.

**R9.** Se recomienda al Gerente General, instruya a la Gerencia de Finanzas que el Departamento de Tesorería, en ejercicio de sus funciones, realice las gestiones pertinentes para la obtención de los nuevos certificados de acciones de la Cervecería Boliviana Nacional, a objeto de contar con documentación suficiente que demuestre y revele la legitimidad de los derechos de COSSMIL sobre las inversiones efectuadas. Asimismo; implante actividades de control para el registro, custodia y control de todos los títulos y valores que maneja la Entidad, realizando conciliaciones periódicas con el área contable, a objeto de asegurar la integridad, existencia y valuación de estos documentos que permiten manejar, captar e invertir liquidez. De igual forma dotar de medios físicos necesarios que aseguren la salvaguarda adecuada de los títulos y valores, tomando en cuenta el acceso restringido a estos documentos.



## Excepciones

### **H10. Estructura Organizacional inconsistente**

Efectuada la comprobación sobre la existencia y funcionamiento de la Unidad de Tesorería, evidenciamos que la estructura organizacional vigente, no es consistente con el Manual de Organización y Funciones de COSSMIL, aprobado en marzo/2005. Así se tiene:

<b>S/G Manual de Organización y Funciones COSSMIL</b>	<b>Organización Vigente Gestión 2011</b>
Departamento de Tesorería	Jefe Depto. de Tesorería
• Secretaría	• Secretaría
• División de Administración de Recursos	• Ing. Luis Vargas JEFE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS
○ Supervisión de ingresos	Sr. Gregorio Villca SUPERVISOR DE INGRESOS (1)
. Venta de Servicios	NO SE EVIDENCIA (4)
. Registro de Ingresos	Lic. Cinthia Gómez TESORERO GENERAL (2) Sra. Tania Morillas ENCARGADA DE INGRESOS
○ Supervisión de egresos	NO SE EVIDENCIA (4)
. Emisión de Cheques	NO SE EVIDENCIA (4)
. Registro de egresos	NO SE EVIDENCIA (4)
○ Caja	Sr. Gregorio Villca CAJERO (1)
	Sr. Sharton Justiniano AUXILIAR DE CAJA 1 (3)
	Sr. Sergio Touchard AUXILIAR DE CAJA 2 (3)

- (1) Duplicidad de funciones incompatibles en el Servidor Público que ocupa los cargos de Cajero y Supervisor de Ingresos.
- (2) Existen dos encargados para la emisión de recibos oficiales y partes diarios. Uno de ellos tiene el cargo de Tesorero General.
- (3) Los Auxiliares de caja, no están comprendidos en la estructura organizativa. Realizan las siguientes tareas:
  - Auxiliar de Caja 1. Entrega de cheques, recaudación de ventas de carnets, depósitos bancarios, entrega de partes diarios.
  - Auxiliar de Caja 2. Traspasos de cuentas, conciliaciones bancarias de egresos, elaboración de notas al banco.
- (4) Funciones no ejercidas por el área de Tesorería.



Por otra parte, la unidad de Tesorería realiza funciones de caja recaudadora y pagadora. La custodia y emisión de cheques está a cargo de Contabilidad y el Departamento de Presupuestos se encarga de programar los desembolsos a las regionales de COSSMIL, a través de asignaciones presupuestarias del fondo rotatorio.

El comportamiento anterior, evidencia deficiencias en la asignación y segregación de funciones, las cuales no permiten el cumplimiento adecuado de los objetivos previstos en el Art. 3º de las Normas Básicas del Sistema de Tesorería.

De acuerdo a comentario del Tcnl. José García, Jefe de Tesorería, en el presente año, recién Tesorería cuenta con ambientes para ejercer funciones según normas.

La ausencia de aplicación de la estructura organizacional aprobada genera duplicidad de funciones incompatibles, segregación innecesaria de funciones y por tanto de responsabilidades, cargos implícitos o inexistentes.

**R10.** Se recomienda al Gerente General, instruya a la Gerencia de Finanzas revisar la segregación de funciones del Departamento de Tesorería, a objeto de efectuar ajustes en base al diseño estructural aprobado por el Manual de Organización y Funciones, previendo una apropiada separación de funciones y división del trabajo que garantice la adecuación de las actividades del Sistema de Tesorería.



### H11. Depósito Inoportuno de los Recursos en Efectivo

Se ha evidenciado que las recaudaciones en efectivo, efectuadas en Tesorería por concepto de afiliación de asegurados titulares y beneficiarios, no son depositadas en el próximo día hábil en que se ejecuta la operación, habiéndose constatado entre dos a trece días de retraso para el cumplimiento de este procedimiento, según se demuestra a continuación:

Fecha de Recaudación	Recibos	Importe Bs	Fecha Depósito Bancario	Demora Días Hábil	Cmpte. de Ingreso	
					Nº	Fecha
22/06/2010	4316 al 4349	880.00	09/07/2010	13 días	1398	12/07/2010
23/06/2010	4350 al 4374	540.00	09/07/2010	12 días	1399	12/07/2010
24/06/2010	4375 al 4397	540.00	09/07/2010	11 días	1400	12/07/2010
25/06/2010	4398 al 4450	1,180.00	09/07/2010	10 días	1401	12/07/2010
28/06/2010	4451 al 4508	1,460.00	09/07/2010	9 días	1402	12/07/2010
29/06/2010	4509 al 4551	1,040.00	13/07/2010	10 días	1423	13/07/2010
30/06/2010	4552 al 4601	1,250.00	13/07/2010	9 días	1425	13/07/2010
30/08/2010	7626 al 7681	1,240.00	06/09/2010	5 días	1853	06/09/2010
06/09/2010	7823 al 7883	1,440.00	13/09/2010	5 días	1901	13/09/2010
13/09/2010	8133 al 8178	1,080.00	21/09/2010	6 días	1991	21/09/2010
14/09/2010	8179 al 8204	580.00	21/09/2010	5 días	1992	21/09/2010
04/10/2010	8645 al 8683	780.00	06/10/2010	2 días	2111	05/10/2010
08/11/2010	9639 al 9680	980.00	15/11/2010	5 días	2500	15/11/2010
09/11/2010	9681 al 9719	890.00	15/11/2010	4 días	2501	15/11/2010
10/11/2010	9720 al 9764	1,060.00	15/11/2010	3 días	2502	15/11/2010
11/11/2010	9765 al 9802	820.00	15/11/2010	2 días	2503	15/11/2010
06/12/2010	10774 al 10940	3,680.00	09/12/2010	3 días	2713	13/12/2010
08/12/2010	10941 al 11008	1,610.00	13/12/2010	3 días	2614	13/12/2010
21/12/2010	11494 al 11548	1,360.00	23/12/2010	2 días	2860	23/12/2010





Lo anterior demuestra incumplimiento al Art. 18° del Reglamento Específico del Sistema de Tesorería de la Corporación del Seguro Social Militar, que señala que las recaudaciones en efectivo deben depositarse en cuentas fiscales bancarias en el próximo día hábil.

De acuerdo a comentario del Tcnl. José García, Jefe de Tesorería, la causa es la falta de procedimientos claramente definidos en los Manuales de Procesos, Operaciones y Procedimientos de la Entidad.

Actualmente, la Entidad ha modificado sus procedimientos, debido a que las recaudaciones por afiliación y renovación de cédulas, se efectúan mediante depósitos bancarios efectuados directamente por los interesados, sin intervención de la caja recaudadora de la Entidad.

**R11.** Se recomienda al Gerente General, instruya a la Gerencia de Finanzas para que el Departamento de Tesorería, implante actividades de control y supervisión continua de las recaudaciones de ingresos, cualquiera sea su naturaleza, con el propósito de que la captación de fondos a través de depósitos bancarios, sea oportunamente registrada por Tesorería a través de la emisión de recibos oficiales que acrediten la operación.

## **H12. Depósitos Sin Identificación**

Se ha evidenciado en los extractos bancarios de las cuentas corrientes de Salud, Seguros, Vivienda y Administración, la existencia de abonos por depósitos cuyo concepto y origen no es identificado por Tesorería en el momento de su registro, procediéndose a emitir recibos oficiales con información incompleta que no permite su adecuada clasificación de acuerdo a la fuente de financiamiento. Así se tienen los siguientes ejemplos:



FECHA	N° INGRESO		C O N C E P T O	RÉGIMEN	IMPORTE Bs.
29-01-10	CIN	196	DEPÓSITO NO IDENTIFICADO DE LA REGIONAL SANTA CRUZ	VIVIENDA	442.75
29-01-10	CIN	206	DEPÓSITO REALIZADO EN LA CIUDAD DE LA PAZ	SALUD	4,941.20
31-03-10	CIN	659	DEPÓSITO EFECTUADO EN LA REGIONAL DE LA PAZ	SALUD	3,600.40
31-03-10	CIN	665	DEPÓSITO EFECTUADO EN LA REGIONAL DE LA PAZ	SEGUROS	22,377.24
30-04-10	CIN	932	DEPÓSITO NO IDENTIFICADO DE LA REGIONAL SANTA CRUZ	SALUD	4,040.00
30-04-10	CIN	939	DEPÓSITO NO IDENTIFICADO EN LA REGIONAL LA PAZ	SALUD	78,904.76
30-06-10	CIN	1346	DEPÓSITO EFECTUADO EN LA REGIONAL LA PAZ	SALUD	1,620.00
30-06-10	CIN	1348	DEPÓSITO EFECTUADO EN LA REGIONAL LA PAZ	SALUD	32,017.02
30-07-10	CIN	1609	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE LA PAZ	SALUD	2,187.00
30-09-10	CIN	2081	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE SANTA CRUZ	SALUD	1,200.00
29-10-10	CIN	2344	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE LA PAZ	ADMINIST	1,760.00
29-10-10	CIN	2357	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE LA PAZ	SALUD	585.00
30-11-10	CIN	2640	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE LA PAZ	SALUD	2,564.38
30-11-10	CIN	2641	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE LA PAZ	SALUD	1,501.00
30-11-10	CIN	2653	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE LA PAZ	SALUD	2,535.00
31-12-10	CIN	2891	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE LA PAZ	ADMINIST	1,749.00
31-12-10	CIN	2908	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE LA PAZ	SALUD	2,017.44
31-12-10	CIN	2912	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE LA PAZ	SALUD	5,156.00
31-12-10	CIN	2918	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE LA PAZ	SALUD	1,363.84



La aplicación de esta práctica, es recurrente en la gestión 2011, según se evidencia en los siguientes ejemplos:

FECHA	N° INGRESO		C O N C E P T O	RÉGIMEN	IMPORTE Bs.
31-01-11	CIN	159	DEPÓSITO EFECTUADO EN LA REGIONAL DE COCHABAMBA	SALUD	1,080.50
31-01-11	CIN	162	DEPÓSITO EFECTUADO EN LA REGIONAL DE TARIJA	SALUD	1,514.57
28-02-11	CIN	464	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE LA PAZ	SALUD	2,467.60
31-03-11	CIN	735	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE LA PAZ	SEGUROS	2,111.83
31-03-11	CIN	736	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE SANTA CRUZ	VIVIENDA	6,080.53
29-04-11	CIN	958	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE BENI	SALUD	21,415.65
31-05-11	CIN	1226	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE LA PAZ	ADMINISTRAC	1,047.80
31-05-11	CIN	1229	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE LA PAZ	SALUD	1,600.00
31-05-11	CIN	1230	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE TARIJA	SALUD	7,603.50
30-06-11	CIN	1525	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE COCHABAMBA	VIVIENDA	9,913.40
30-06-11	CIN	1527	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE TARIJA	SEGUROS	8,647.50
30-06-11	CIN	1536	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE BENI	SALUD	7,694.00
30-06-11	CIN	1538	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE TARIJA	SALUD	1,162.50
30-06-11	CIN	1539	DEPÓSITO REALIZADO EN LA REGIONAL DE SANTA CRUZ	SALUD	400.00
30-06-11	CIN	1540	DEPÓSITO EN LA REGIONAL DE COCHABAMBA	SALUD	600.00



De la revisión efectuada determinamos que la mayor parte de estos depósitos, son imputados al presupuesto de recursos en el rubro 15990 “Otros ingresos no especificados”, sin considerar que este rubro, de acuerdo al clasificador presupuestario, está definido para “otros ingresos no tributarios”, afectando el principio de exposición de los registros contables.

De acuerdo al comentario del Tcnl. José García, Jefe de Tesorería, esto se debe a que Tesorería no efectúa confirmaciones y/o procedimientos alternativos para identificar oportunamente el origen y concepto de los abonos en cuentas bancarias de la Entidad.

Lo anteriormente descrito, incide en los saldos revelados en estados financieros, debido a que contablemente estos depósitos no identificados son registrados en el pasivo transitorio, cuenta contable 2122.11.01 “Giros del interior”, sobrevaluando el rubro y permaneciendo sin regularización ni reclasificación. Al 31/12/2010, esta cuenta expone un saldo de Bs181.649.50.

**R12.** Se recomienda al Gerente General, instruya a la Gerencia de Finanzas para que el Departamento de Tesorería, implante actividades de confirmación, coordinación y seguimiento continuo de las acreditaciones bancarias cuyo origen se desconoce, con el objeto de identificar oportunamente el concepto de los mismos, posibilitando su adecuada clasificación y su correcto registro presupuestario y contable.



### **H13. Control de las Rendiciones de Cuentas**

Tanto el control de las rendiciones de cuentas, así como la verificación de la documentación de respaldo, son actividades ejercidas por el Departamento de Cargos de Cuenta, unidad independiente del área de Tesorería.

Al respecto, se considera que la unidad de Tesorería debe abarcar actividades de control que aseguren la existencia de rendiciones de cuenta de las remesas efectuadas y de los fondos en avance, verificando el cumplimiento de las fechas de rendiciones de cuenta y comprobando la documentación de respaldo.

Según lo indicado por el Tcnl. José García, Jefe de Tesorería, la situación descrita se presenta debido a la inadecuada segregación de funciones, en vista que el control de las rendiciones de cuentas de los fondos asignados a las Regionales, está a cargo del Departamento de Cargos de Cuenta, el cual controla y verifica la documentación de respaldo del uso de fondos de las Regionales.

Lo anterior implica el riesgo de que se procesen pagos o remesas sin que exista la aprobación correcta de descargos por uso de fondos en las Regionales, tarea que debe ser ejercida por la Unidad de Tesorería.

**R13.** Se recomienda al Gerente General, instruya a la Gerencia de Finanzas que en coordinación con la Dirección de Planificación revisen el diseño organizacional de los actuales Departamentos de Tesorería y Cargos de Cuenta, de tal forma de segregar sus funciones conforme determinan las Normas Básicas del Sistema de Tesorería, en el entendido de que la Unidad de Tesorería debe encargarse de la programación y control de las cuotas de pago y/o remesas, así como de la verificación de las rendiciones de cuenta.



#### **H14. Inutilización de la Documentación**

De la revisión realizada, observamos que los documentos que sustentan los comprobantes de egreso como ser facturas, órdenes de compra, cuadros comparativos y otros, no son “inutilizados” al momento de efectuarse el pago.

De acuerdo a Normas de Control Interno Gubernamental, la documentación que sustenta el desembolso de recursos debe ser invalidada, con el propósito de evitar el repetido uso.

Realizada la consulta al área responsable, el Tcnl. José García, Jefe de Tesorería, indica que el origen nuevamente proviene de procedimientos insuficientemente diseñados y formalizados.

La falta de inutilización de la documentación de respaldo de operaciones monetarias, puede generar un doble desembolso, determinando pérdidas para la Entidad.

**R14.** Se recomienda al Gerente General, instruya a la Gerencia de Finanzas que el Departamento de Tesorería, en el momento de realizar los pagos, proceda a inutilizar la documentación que sustenta los gastos, mediante el empleo de un sello fechador de “Pagado” o “Cancelado”.

#### **H15. Cheques que No son Girados Directamente a los Proveedores**

De la revisión efectuada sobre las operaciones de desembolsos de fondos referentes a la adquisición de bienes y/o servicios, identificamos casos en los cuales los cheques no son girados directamente a los proveedores, observándose la emisión de cargos de cuenta a nombre de servidores públicos de la Entidad, quienes se constituyen en intermediarios para ejecutar los pagos respectivos.



Así se tienen los siguientes ejemplos:

FECHA	N° CMPTE. EGRESO		CONCEPTO	IMPORTE Bs.	
27/01/2010	CEG	317	ENTREGA DE FONDOS CON CARGO DE CUENTA DOCUMENTADA AL GERENTE DE VIVIENDA "COSSMIL", PARA EFECTUAR PAGO POR EL TRABAJO REALIZADO AL INSTITUTO GEOGRÁFICO MILITAR	2,017.50	*
09/02/2010	CEG	518	ENTREGA DE FONDOS CON CARGO DE CUENTA AL JEFE DE TRANSPORTES PARA PAGO DE DEVENGADOS DE LA GESTIÓN 2009	1,221.00	
03/03/2010	CEG	951	ENTREGA DE FONDOS CON CARGO DE CUENTA AL JEFE ADMINISTRATIVO DEL HOSPITAL MILITAR CENTRAL, PARA RECARGA DE GAS XENON AL TOMÓGRAFO	11,554.40	
23/03/2010	CEG	1200	ENTREGA DE FONDOS CON CARGO DE CUENTA AL JEFE DE DPTO. DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS, PARA EL PAGO DE TRANSPORTE Y TRASLADO DE MAQUINARIAS Y OTROS POR LA EMPRESA "ALANOCA" LTDA.	37,179.00	*
29/03/2010	CEG	1253	ENTREGA DE FONDOS CON CARGO DE CUENTA DOCUMENTADA AL FUNCIONARIO DE LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DEL PROCESO DE CONTRATACIONES "COSSMIL", PARA PAGO A LA EMPRESA FULL OFFICE, POR COMPRA DE 1 PZA. DE CILINDRO OD 1600	615.35	*
30/03/2010	CEG	1360	ENTREGA DE FONDOS CON CARGO DE CUENTA AL JEFE DEL DEPTO. ADMINISTRATIVO DEL HOSPIMIL PARA EFECTUAR LA COMPRA DE UNA MAQUINA DE COSER "ACTIVO FIJO" CON DESTINO AL HOSPIMIL CENTRAL	4,767.20	
01/04/2010	CEG	1558	ENTREGA DE FONDOS CON CARGO DE CUENTA AL JEFE DE TRANSPORTES PARA COMPRA DE REPUESTOS PARA LA MOVILIDAD DE LA GCIA. DE FINANZAS "COSSMIL"	1,321.32	*
01/04/2010	CEG	1589	ENTREGA DE FONDOS CON CARGO DE CUENTA AL JEFE DEL DPTO. DE AFILIACIÓN DE LA GERENCIA DE SEGUROS "COSSMIL", POR LA COMPRA DE 1 PZA. MONITOR SAMSUNG 15" Y UNA CÁMARA FOTOGRÁFICA DIGITAL.	5,224.50	*
05/04/2010	CEG	1613	ENTREGA DE FONDOS CON CARGO DE CUENTA AL JEFE DE TRANSPORTES POR CONCEPTO DE COMPRA DE REPUESTOS PARA MANTENIMIENTO DEL PARQUE AUTOMOTOR DE "COSSMIL"	3,000.00	*
08/04/2010	CEG	1885	ENTREGA DE FONDOS CON CARGO DE CUENTA DOCUMENTADA AL TESORERO GENERAL DE LA INSTITUCIÓN, PARA REGULARIZAR LA COMPRA DE FÁRMACOS DE GESTIONES PASADAS	8,026.18	



FECHA	N° CMPTE. EGRESO		CONCEPTO	IMPORTE Bs.	
19/04/2010	CEG	2176	ENTREGA DE FONDOS CON CARGO DE CUENTA DOCUMENTADA AL FUNCIONARIO DE LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DEL PROCESO DE CONTRATACIONES "COSSMIL", PARA PAGO A LA EMPRESA PROFIMA POR LA COMPRA DE UNA FOTOCOPIADORA, DE ACUERDO A OF. STR	18,160.20	
12/05/2010	CEG	2684	ENTREGA DE FONDOS CON CARGO DE CUENTA AL JEFE DE TRANSPORTES L, POR ADQUISICIÓN DE 224 LITROS DE GASOLINA	837.76	
23/06/2010	CEG	3494	ENTREGA DE FONDOS CON CARGO DE CUENTA AL JEFE DEL DEPTO. DE MANTENIMIENTO E INFRAESTRUCTURA DEL HOSPITAL PRESUPUESTO ADICIONAL PARA LA REGULARIZACIÓN EN LA COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	2,502.00	*
26/07/2010	CEG	4282	ENTREGA DE FONDOS CON CARGO DE CUENTA AL JEFE DE TRANSPORTES, POR PAGO DE DEUDAS DEVENGADAS GESTIÓN 2009	2,788.00	
08/09/2010	CEG	5236	FONDOS CON CARGO DE CUENTA AL JEFE DPTO. AGROINDUSTRIA DE LA DIREC. EMPRESAS, PARA EFECTUAR PAGO DE DEUDAS PENDIENTES 2009, POR COMPRA DE REPUESTOS Y ACCESORIOS.	3,691.65	
08/09/2010	CEG	5235	ENTREGA DE FONDOS CON CARGO DE CUENTA AL JEFE DPTO. AGROINDUSTRIA DE LA DIREC. EMPRESAS "COSSMIL", PARA EFECTUAR PAGO DE DEUDAS PENDIENTES GESTIÓN 2009.	12,453.50	*
18/10/2010	CEG	6111	ENTREGA DE FONDOS CON CARGO DE CUENTA AL JEFE DEL DPTO. DE CONTABILIDAD, PARA COMPRA DE ESTANTES METÁLICOS CON DESTINO A LOS ARCHIVOS DPTO. DE CONTABILIDAD.	7,000.00	*
21/10/2010	CEG	6280	ENTREGA DE FONDOS CON CARGO DE CUENTA AL JEFE DEL DPTO. DE AFILIACIÓN "COSSMIL", PARA ADQUISICIÓN DE DOS CABEZALES DE IMPRESIÓN PARA LA IMPRESORA ELECTRON P310 CM, CON DESTINO AL DPTO. DE AFILIACIÓN	6,464.00	*
23/11/2010	CEG	7225	ENTREGA DE FONDOS CON CARGO DE CUENTA AL JEFE DE TRANSPORTES , PARA EFECTUAR LA COMPRA DE REPUESTOS PARA LA CAMIONETA MAZDA	1,950.00	
08/12/2010	CEG	7777	ENTREGA DE FONDOS CON CARGO DE CUENTA A LA SRA. SECRETARIA DE LA GERENCIA DE VIVIENDA PARA LA PARTICIPACIÓN EN EL SEMINARIO DE SECRETARIAS, "CALIDAD DE SERVICIOS, GESTIÓN DOCUMENTAL Y COMUNICACIÓN	250.00	

(\*) Fondos sin descargo al cierre del ejercicio.





Conforme a normas de control interno gubernamental, a excepción de los pagos de caja chica y de los casos en que la ley exige el pago de remuneraciones o transferencias en efectivo o cuando no existe una agencia bancaria en la localidad, todos los desembolsos deben efectuarse mediante cheque intransferible, girado directamente a nombre del beneficiario respectivo.

De acuerdo a comentario del Tcnl. José García, Jefe de Tesorería, esto se debe a que la emisión de cheques y de comprobantes de pago, se encuentra bajo la responsabilidad del Departamento de Contabilidad y no así de la unidad de Tesorería, cuya función actual alcanza solamente a una caja pagadora.

La ausencia de este control en el procesamiento de los pagos, puede generar los siguientes efectos adversos:

- Utilización inadecuada de los recursos.
- Reclamos de los proveedores o beneficiarios por falta de pago.
- Dificultades para los cuentadantes en el momento de rendir cuentas.
- Falta de confiabilidad en la operación de descargo.

**R15.** Se recomienda al Gerente General, instruya a la Gerencia de Finanzas implantar mecanismos de control para asegurar que todos los desembolsos de fondos, previa verificación de la suficiencia y pertinencia de la documentación de sustento, se efectúen directamente a nombre del beneficiario o proveedor de bienes o servicios, evitando la generación de operaciones transitorias.

**H16. Montos Mínimos para la Emisión de Cheques**

La Entidad no ha establecido formalmente un monto mínimo para la emisión de cheques. Es así que se evidencia la existencia de pagos menores a través de la emisión de comprobantes de egreso y cheque respectivo, según los siguientes ejemplos:

<b>CMPT. DE EGRESO</b>	<b>PROVEEDOR</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CHEQUE</b>	<b>IMPORTE Bs</b>
1389	UNIVERSAL PC.	Compra un mouse genius	7091	40.05
108	LIBRERÍA Y PAPELERÍA "ROSANGELA"	Papelería	6775	307.00
109	LIBRERÍA Y PAPELERÍA "ROSANGELA"	Material de escritorio	6776	73.00
234	ASOCIACIÓN CO-PROPIETARIOS EDIFICIO BBA	Pago extraordinario mantenimiento	6832	60.00
1710	REPRESENTACIONES & INSUMO TAURO	Materiales y suministros	7123	114.00
1714	REPRESENTACIONES & INSUMO TAURO	Material de limpieza	7126	151.50
1734	LIBRERÍA Y PAPELERÍA "ROSANGELA"	Compra folders	7131	160.00
1775	REPRESENTACIONES & INSUMO TAURO	Tinte, rodillo, pintura	7143	220.00
2180	DISTRIBUIDORA VIRGO	Papelería	7205	170.00
2331	REPRESENTACIONES & INSUMO TAURO	Grifos para lavaplatos	7225	263.50
2474	ÁGUILA IMPORTACIONES Y REPRESENTACIONES	Hib de 8 puertos	7250	302.90
3330	ATTEC	Ventilador de microprocesador	7427	267.30
3495	SIDER WORLDWIDE EXPRESS	Servicio correspondencia	7458	76.50



De acuerdo a normas de control interno gubernamental, se deben reglamentar los montos mínimos para la emisión de cheques, a fin de preservar la eficiencia de las operaciones en cuanto a la relación entre los bienes o servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos.

Lo antepuesto; de acuerdo al Tcnl. José García, Jefe de Tesorería, se debe a la falta de coordinación para la definición de procedimientos plasmados en documentos normativos.

Estos pagos menores a través de cheques ocasionan la incursión en gastos administrativos que no justifican la relación costo/beneficio.

**R16.** Se recomienda al Gerente General, instruya a la Gerencia de Finanzas la definición formal de los montos mínimos de pago que justifiquen la emisión de cheques, tomando en cuenta la naturaleza de las operaciones y la relación costo/beneficio.

### **H17. Reportes Sobre la Disponibilidad de Fondos**

El Departamento de Tesorería, a través de la Caja General, emite en forma diaria, Partes de las Disponibilidades de Fondos existentes en las cuentas bancarias de la Entidad, los cuales revelan información inconsistente con relación a los Registros Contables: Así se tiene por ejemplo:



FECHA	CUENTA CORRIENTE GCIA. DE SEGUROS - BANCO MERCANTIL			CUENTA CORRIENTE GCIA. DE SALUD- BANCO MERCANTIL		
	S/G PARTE DIARIO SALDO EN REGISTRO	SALDO SEGÚN CONTABILIDAD	DIFERENCIA	S/G PARTE DIARIO SALDO EN REGISTRO	SALDO SEGÚN CONTABILIDAD	DIFERENCIA
26/02/2010	2,431,659.68	2,044,139.35	387,520.33	21,418,428.66	20,469,346.61	949,082.05
30/04/2010	1,784,040.28	1,290,294.39	493,745.89	11,037,911.32	9,393,728.83	1,644,182.49
30/06/2010	3,566,011.65	3,484,997.00	81,014.65	5,738,548.98	5,044,126.63	694,422.35
30/11/2010	3,182,781.21	2,830,886.42	351,894.79	6,764,866.93	6,147,067.87	617,799.06

FECHA	CUENTA CORRIENTE ADMINISTRACIÓN CENTRAL- BANCO MERCANTIL			CUENTA CORRIENTE PRÉSTAMO HABERES- BANCO MERCANTIL		
	S/G PARTE DIARIO SALDO EN REGISTRO	SALDO SEGÚN CONTABILIDAD	DIFERENCIA	S/G PARTE DIARIO SALDO EN REGISTRO	SALDO SEGÚN CONTABILIDAD	DIFERENCIA
26/02/2010	10,918,914.79	10,855,753.92	63,160.87	15,423,417.48	15,263,553.86	159,863.62
30/04/2010	10,822,292.90	10,717,123.57	105,169.33	15,662,601.75	15,083,625.23	578,976.52
30/06/2010	17,430,777.53	16,918,017.73	512,759.80	16,538,351.41	15,897,500.09	640,851.32
30/11/2010	11,712,248.32	11,624,752.39	87,495.93	14,050,916.09	12,660,220.34	1,390,695.75

FECHA	CUENTA CORRIENTE GCIA. DE VIVIENDA- BANCO MERCANTIL			CUENTA CORRIENTE PTMO. VIVIENDA- BANCO MERCANTIL		
	S/G PARTE DIARIO SALDO EN REGISTRO	SALDO SEGÚN CONTABILIDAD	DIFERENCIA	S/G PARTE DIARIO SALDO EN REGISTRO	SALDO SEGÚN CONTABILIDAD	DIFERENCIA
26/02/2010	12,608,044.67	12,382,092.27	225,952.40	11,802,067.22	11,156,603.60	645,463.62
30/04/2010	12,314,503.45	12,296,452.86	18,050.59	12,634,259.93	12,110,910.27	523,349.66
30/06/2010	13,423,761.29	13,273,617.01	150,144.28	15,348,816.68	14,873,466.05	475,350.63
30/11/2010	8,002,335.68	8,150,919.51	-148,583.83	17,679,498.21	15,759,125.95	1,920,372.26



En la presente gestión, esta situación persiste, según los siguientes ejemplos:

CUENTA CORRIENTE SEGUROS BANCO UNIÓN				CUENTA CORRIENTE GCIA. DE SALUD- BANCO UNIÓN		
FECHA	S/G PARTE DIARIO SALDO EN REGISTRO	SALDO SEGÚN CONTABI- LIDAD	DIFERENCIA	S/G PARTE DIARIO SALDO EN REGISTRO	SALDO SEGÚN CONTABI- LIDAD	DIFERENCIA
31/03/2011	5,116,536.36	4,526,662.13	589,874.23	7,379,474.52	7,284,917.62	94,556.90
30/06/2011	5,052,723.40	3,149,565.57	1,903,157.83	3,634,795.35	2,487,365.09	1,147,430.26
29/07/2011	5,496,182.24	4,148,286.24	1,347,896.00	5,125,061.25	4,370,549.07	754,512.18

La Unidad o Responsable de Tesorería o de Recaudaciones debe emitir información periódica a los niveles apropiados sobre la disponibilidad de fondos.

El Jefe de Tesorería, Tcnl. José García, indica que lo antedicho se suscita porque Tesorería no aplica procedimientos de verificación de la información generada, que permita asegurar su integridad y exactitud.

Los reportes de disponibilidad de fondos imprecisos, pueden incidir en la adecuada toma de decisiones por los niveles ejecutivos.

**R17.** Se recomienda al Gerente General, instruya a la Gerencia de Finanzas que el Departamento de Tesorería, implante actividades de control para la validación de la información reportada en los partes diarios, aplicando procedimientos de conciliación con el área contable, de tal forma que la información revelada sea confiable y contribuya a la efectiva toma de decisiones por parte del nivel ejecutivo.



### 3. CONCLUSIONES

De acuerdo con los resultados de la evaluación efectuada, se concluye que el Sistema de Tesorería implantado en la Corporación del Seguro Social Militar, no cumple los lineamientos establecidos en la Ley 1178 y las Normas Básicas del Sistema de Tesorería.

La implantación del Sistema de Tesorería es de carácter obligatorio, y su falta puede generar responsabilidades por la función pública.

### RECOMENDACIÓN

Se insinúa la aplicación de las recomendaciones adjuntas a los hallazgos divididos en Deficiencias (H1, H2, H3, H4, H5, H6, H7, H8 y H9) y Excepciones (H10, H11, H12, H13, H14, H15, H16 y H17).



## BIBLIOGRAFÍA

- BOLIVIA. Ministerio de Economía y Finanzas (Ex – Ministerio de Hacienda). 1990. Ley 1178: Ley de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales, julio 1990. 17 p.
- BOLIVIA. Ministerio de Economía y Finanzas (Ex – Ministerio de Hacienda). 1997. Resolución Suprema 218056: Normas Básicas del Sistema de Tesorería del Estado, julio 1997. 13 p.
- BOLIVIA. Contraloría General del Estado ( Ex – Contraloría General de la República). 2002. Normas de Auditoría Gubernamental, agosto 2002. 80 p.
- BOLIVIA. Contraloría General del Estado ( Ex – Contraloría General de la República). 2006. División del Manual de Auditoría Gubernamental, abril 2006.
- BOLIVIA. Contraloría General del Estado ( Ex – Contraloría General de la República). 2000. Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, septiembre 2000. 55 p.
- BOLIVIA. Corporación del Seguro Social Militar. 2005. Manual de Procesos, Operaciones y Procedimientos, agosto 2005. 244 p.
- BOLIVIA. Corporación del Seguro Social Militar. 2008. Reglamento Específico del Sistema de Tesorería, octubre 2008. 11 p.
- BOLIVIA. Corporación del Seguro Social Militar. 2005. Reglamento del Fondo Rotatorio, julio 2005. 26 p.
- BOLIVIA. Corporación del Seguro Social Militar. 2009. Estatuto Orgánico, octubre 2009. 95 p.
- BOLIVIA. Corporación del Seguro Social Militar. 2009. Plan Estratégico Institucional. Noviembre 2009. 224 p.
- RUSENAS, Rubén Oscar. Auditoría Interna y Operativa
- VELAZQUEZ Fernández, Ángel; REY CORDOVA, Nérida – Metodología de la Investigación Científica.



# ANEXOS





## MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

### **AUDITORÍA DEL SISTEMA DE TESORERÍA GESTIÓN 2010 – 1º SEMESTRE 2011**

#### **I. TÉRMINOS DE REFERENCIA**

##### **1.1 Naturaleza, objetivo, objeto y alcance del examen**

###### **Antecedentes**

En cumplimiento al Programa Operativo Anual 2011 de la Unidad de Auditoría Interna, instrucción impartida mediante Memorándum UAI N° 26/11, Nota de Servicio N° 024/11, Memorándum de Planificación de Auditoría y Programa de Trabajo, se ha previsto realizar una Auditoría del Sistema de Tesorería de la Corporación el Seguro Social Militar, Gestión 2010 - 1º semestre 2011.

###### **Objetivo**

Emitir una opinión independiente sobre la eficacia del Sistema de Tesorería de la Entidad.

###### **Objeto**

El objeto del examen es la información y la documentación que respalda las operaciones que genera el Sistema de Tesorería de la Corporación del Seguro Social Militar Gestión 2010 – 1º semestre 2011.



## **Alcance**

El examen se efectuará de acuerdo a Normas de Auditoría Gubernamental y el Sistema de Tesorería de la Entidad Gestión 2010 – 1º semestre 2011.

## **1.2 Metodología**

Con el propósito de lograr el objetivo de la auditoría, se efectuará los siguientes procedimientos de auditoría:

- Relevamiento de información de las operaciones ejecutadas.
- Análisis de la documentación generada por las Unidades de Tesorería, Contabilidad y Presupuestos.
- Verificación a través de cuestionarios del Sistema de Tesorería.

## **1.3 Normatividad**

- Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales de 20 de julio de 1990.
- RS 218056 Normas Básicas del Sistema de Tesorería del Estado de 30 de julio de 1997.
- Normas de Auditoría Gubernamental aprobadas mediante Resolución CGR/026/2005, y División del Manual de Auditoría Gubernamental, aprobadas mediante la Resolución CGR/079/2006.



- Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobados a través de Resolución N° CGR-1/070/2000.
- Manual de Procesos, Operaciones y Procedimientos, aprobada mediante Resolución Gerencial N° 085/2005 de 4 de agosto de 2005.
- Reglamento Específico del Sistema de Tesorería, aprobado mediante Resolución N° 026/2008 de 16 de octubre de 2008.
- Reglamento del Fondo Rotatorio, aprobado mediante Resolución N° 1167/2005 de 12 de julio de 2005.

#### **1.4 Principales responsabilidades respecto a la emisión de informes**

Del resultado del trabajo de auditoría, se podría generar el siguiente informe:

- Informe con recomendaciones relevantes sobre aspectos administrativos, contables y de control interno que se encuentran vigentes a la fecha de la auditoría.

#### **1.5 Actividades y fecha de mayor importancia**

A continuación, se detalla las fechas de mayor importancia relacionadas con la auditoría.



ACTIVIDADES	FECHAS	
	DESDE	HASTA
Relevamiento de información	27/06/11	01/07/11
Planificación	04/07/11	08/07/11
Trabajo de campo	11/07/11	22/07/11
Finalización de la Auditoría y entrega de informes	25/07/11	29/07/11

El informe de auditoría debe ser remitido simultáneamente a la Gerencia General de COSSMIL, Honorable Junta Superior de Decisiones, a la Contraloría General del Estado y al Ministerio de Defensa.

## II. CONOCIMIENTO DE LA ENTIDAD

### 2.1 Antecedentes de la Entidad

#### Creación de COSSMIL

La Corporación del Seguro Social Militar, fue creada mediante Decreto Ley 11901 del 21/10/74 para aplicación y gestión de la Ley de Seguridad Social Militar.

#### Artículo 2º

El Artículo 2º del DL 11901 señala, el objeto de la seguridad social militar, es la protección de la salud de los miembros de las Fuerzas Armadas de la Nación, sus esposas, hijos y de todos sus familiares y dependientes; preservar la continuidad de sus medios de subsistencia y de su equilibrio presupuestario cuando se vean afectados por las contingencias sociales y económicas previstas en la presente Ley; dotarles de vivienda compatible con la dignidad humana y en general promover el mejoramiento permanente de su nivel de vida.



### **Artículo 6º**

El Artículo 6º de la Ley de creación define a la Corporación del Seguro Social Militar como una Institución Pública descentralizada, con personería jurídica, autonomía técnica, administrativa y patrimonio propio e independiente, para actuar en funciones múltiples, de conformidad con las normas de la Ley de Organización Administrativa del Poder Ejecutivo compatible con la Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas de la Nación. Tiene duración indefinida y su domicilio legal es la ciudad de La Paz, pudiendo establecer filiales en otras localidades del país.

### **Artículo 7º**

Según el Artículo 7º, la tuición del Poder Ejecutivo hacia COSSMIL se ejerce a través del Ministerio de Defensa Nacional, entendiéndose por tuición, la protección y amparo que debe el Estado a la Institución.

## **2.2 Funciones de COSSMIL**

De acuerdo al artículo 8º del DL 11901, sus funciones primordiales son:

- Gestionar, aplicar y efectuar el sistema de prestaciones del Seguro Social Militar.
- Planificar, programar y ejecutar un sistema de inversiones capaz de coadyuvar el ahorro interno, la redistribución de la renta y la solución del problema habitacional de los miembros de las Fuerzas Armadas de la Nación.
- Promover y participar en la organización, dirección y funcionamiento de empresas estatales y/o de economía mixta, para incrementar sus recursos e invertir sus reservas en planes de desarrollo económico y social.



### 2.3 Estructura organizativa

La estructura organizativa de la Entidad fue aprobada según Resolución Gerencial 150/99 del 30/12/99, la cual fue homologada con Resolución de la HJSD N° 1159 del 01/06/2000. Esta disposición no fue modificada hasta el 30/06/2004.

En la gestión 2010, las autoridades responsables de la Entidad fueron las siguientes:

GRADO	FUERZA	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
C.N. DAEN	ARM.	Michel Selaes Carlos Pavel	Gerente General
Tcnl. San. (SP)	EJTO.	Bustillos Calderón José	Gerente de Salud
C.N. DAEN	ARM.	Molina Ascarrunz Oscar	Gerente de Vivienda
Cnl. DAEN	FAB	Villarando Portanda Franklin	Gerente de Finanzas
Tcnl. DIM.	EJTO.	De La Barra Sanjines John W.	Gerente de Seguros
Tcnl. DEM.	EJTO.	Lizarazu Trujillo Wilson	Director de Empresas
Cnl. DAEN	EJTO.	Andrade Franco Jorge	Director General de Planificación
Cnl. Inf.	EJTO.	Martinez Quiroz José Antonio	Unidad de Auditoría Interna
C.N. DEMN.	ARM.	Arteaga Zeballos Walter	Director de Asuntos Jurídicos
Cnl. DIM.	EJTO.	Jaimes Segovia Humberto	Director de Sistemas

La HJSD mediante Resolución N° 011/2011 de 13 de abril de 2011, designa al señor CN DAEN Waldo Leonel Calla Gutierrez, como Gerente General a.i. de COSSMIL.

En la gestión 2011, las autoridades responsables de la Entidad son las siguientes:



GRADO	FUERZA	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO
C.N. DAEN	ARM.	Calla Gutierrez, Waldo Leonel	Gerente General
Tcnl. San. (SP)	EJTO.	Bustillos Calderón José	Gerente de Salud
C.N. DAEN	ARM.	Molina Ascarrunz Oscar	Gerente de Vivienda
Cnl. DAEN	FAB	Villarpando Portanda Franklin	Gerente de Finanzas
Tcnl. DIM.	EJTO.	De La Barra Sanjines John W.	Gerente de Seguros
Tcnl. DEM.	EJTO.	Lizarazu Trujillo Wilson	Director de Empresas
Cnl. DAEN	EJTO.	Zelada Arias Rómulo	Director General de Planificación
C.N. DEMN.	ARM.	Herrera Pedraza Luis Roberto	Unidad de Auditoría Interna
Dr.	CIVIL	Antezana Ledezma Walter	Director de Asuntos Jurídicos
Cnl. DIM.	EJTO.	Jaimes Segovia Humberto	Director de Sistemas

## 2.4 Reglamentos específicos que regulan las actividades

La Entidad cuenta con los siguientes Reglamentos Específicos, compatibilizados con la unidad de Normas del Ministerio de Hacienda, aprobado mediante Resolución y difundido a todas las Unidades organizacionales:

CÓDIGO	REGLAMENTO	APROBACIÓN
RE. SOA 002/2009	Reglamento Especifico del Sistema de Organización Administrativa	Resolución HJSD 1168/00 de 12/07/2000
RE. SAP 004/2009	Reglamento Especifico del Sistema de Administración de Personal	Resolución HJSD 1317/02 de 12/11/2002
RE. ST. 006/2008	Reglamento Especifico del Sistema de Tesorería	Resolución HJSD 023/08 de 16/10/2008
RE. SPO 001/2009	Reglamento Especifico del Sistema de programación de Operaciones	Resolución Gerencial 033/09 de 31/03/2004
RE. SCI. 007/2009	Reglamento Especifico del Sistema de Contabilidad Integrada	Resolución Ejecutiva 004/09 de 14/01/2009
RE. SP 003/2008	Reglamento Especifico del Sistema de Presupuestos	Resolución HJSD 026/08 de 16/10/2008
RE. SABS 006/2009	Reglamento Especifico del Sistema de Administración de Bienes y Servicios.	Resolución Ejecutiva 006/09 de 14/01/2009



## 2.5 Fuentes de recursos

La Corporación desarrolla sus actividades principalmente con recursos provenientes de los aportes patronales del Ministerio de Defensa y aportes laborales, de acuerdo a los siguientes porcentajes:

- Patronal 10% para el Régimen de Salud (personal activo y civil)
- Laboral 5% para el Régimen de Salud (personal pasivo)
- Laboral 2% para el Régimen de Seguros (personal pasivo)
- Laboral 7.6% para el Régimen de Seguros (personal activo)
- Patronal 2% para el Régimen de Vivienda (personal activo)

Estos aportes son desembolsados por el Ministerio de Defensa a través de transferencias depositadas en forma directa a las cuentas bancarias de la Entidad, excepto el aporte laboral del sector pasivo, que es transferido del fondo de pensiones.

Estos recursos son aplicados en la Entidad de acuerdo a regímenes de salud, seguros, vivienda y administración.

### III. COMPRENSIÓN DEL CONTROL INTERNO

Con la finalidad de acumular y evaluar evidencia competente, suficiente y pertinente para sustentar la opinión del informe y alcanzar el objetivo de la presente auditoría, se efectuó la evaluación del control interno.





Analizados los componentes del control interno se considera que en el Sistema de Tesorería, no hay un comportamiento adecuado y responsable hacia los objetivos de gestión planteados, haciendo de lado los riesgos que ocasionarían el incumplimiento de actividades.

Es necesario disponer de información adecuada y oportuna, consecuentemente la información pertinente debe ser identificada, capturada, procesada y comunicada al personal dentro del tiempo indicado, de tal forma que le permita cumplir con sus responsabilidades.

La realización de las actividades diarias permite observar si efectivamente los objetivos de control se están cumpliendo juntamente con los niveles de supervisión y Gerencia General, jugando estas instancias un papel importante al respecto, ya que ellos son quienes deben concluir si el sistema de control es efectivo o ha dejado de serlo tomando las acciones de corrección o mejoramiento que el caso exige.

Para la comprobación del funcionamiento de los controles internos operativos en los procesos de recaudación y administración de recursos, se ha evaluado mediante la aplicación de flujogramas y de pruebas de recorrido, donde se evidencian debilidades en las actividades de control, aplicadas a los distintos procedimientos de los procesos referidos.

#### **IV. METODOLOGÍA DE REVISIÓN**

La metodología aplicada para verificar el funcionamiento de los controles fue la siguiente:



- Identificamos los controles existentes, a través de los flujogramas de los pasos: Emisión de recibos oficiales, Entrega de cheques, Anulación de Cheques, Depósitos No Identificados, Conciliación Bancaria, Entrega de Cheques a las Regionales, Control Alquileres, Venta de Servicios, Traspaso de Fondos, Recepción de Cheques, Control ingresos.
- Realizamos pruebas de recorrido de la totalidad de controles identificados en los procesos seleccionados, con el propósito de verificar el funcionamiento de los mismos.

## **V. ENFOQUE DE LA AUDITORÍA**

De la evaluación del riesgo inherente y del grado de control interno revelado en la documentación de la gestión 2010-2011, determinamos que nuestro enfoque de auditoría se basará exclusivamente en pruebas sustantivas de amplio alcance, el presente enfoque estará orientado a verificar la existencia y comprobación de la documentación de respaldo.

## **VI. TRABAJOS REALIZADOS POR AUDITORÍA INTERNA Y EXTERNA**

Trabajos de Auditoría Interna de la Corporación del Seguro Social Militar:

DAI-I-025/99	SAYCO – Sistemas de Tesorería y Crédito Público
DAI-I-004/2006	SAYCO – Sistema de Tesorería
DGAI-IA-005/2008	Seguimiento a la implantación de las recomendaciones del informe DAI-I-004/2006



### Trabajos de Auditoría Externa

Gestión 1994	SAYCO – Elaborado por la Subcontraloría de Auditorías Externas
Gestión 2000	SAYCO – Sistemas Organización Administrativa, Tesorería y Administración de Personal, elaborado por el ente tutor Ministerio de Defensa Nacional
Gestión 2001	SAYCO – Elaborado por consultores contratados por el BID para la Reforma Institucional de COSSMIL

## VII. ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO

Las etapas de la auditoría se desarrollarán en las siguientes fechas:

ACTIVIDADES	FECHAS	
	DESDE	HASTA
Relevamiento de información	27/06/11	01/07/11
Planificación	04/07/11	08/07/11
Trabajo de campo	11/07/11	22/07/11
Finalización de la Auditoría y entrega de informes	25/07/11	29/07/11



## VIII. DISTRIBUCIÓN DE TIEMPOS SEGÚN POA 2011

Tiempo estimado: 30 días auditor

Fecha de inicio y finalización: 27/06/11 al 29/07/11

Personal asignado:

Jefe de Unidad  
Supervisor  
Auditor (pasante)

### Presupuesto

Auditoría del Sistema de Tesorería			
Conceptos	Días	Costo	
		Diario	Total
Jefe	3	296	888
Supervisor	7	241	1.687
Auditor	20	208	4.160
<b>Totales</b>	<b>30</b>	<b>745</b>	<b>6.735</b>

## IX. PROGRAMAS DE TRABAJO

Los programas de trabajo que se adjuntan, son los cuestionarios de evaluación del Sistema de Tesorería y del control interno correspondiente, los cuales serán utilizados para la comprobación del funcionamiento del sistema.

La Paz, 1 de julio de 2011

**PC-3**

**AUDITORÍA DEL SISTEMA DE TESORERÍA**  
**GESTIÓN 2010 – 1º SEMESTRE 2011**

**PROGRAMA DE TRABAJO**

**OBJETIVO:**

El objetivo de la auditoría es la expresión de una opinión independiente sobre el diseño, implantación y funcionamiento del Sistema de Tesorería de la Entidad

PROCEDIMIENTOS	REF. P/T	HECHO POR:	Vº Bº SUPERV.
<b><u>ASPECTOS GENERALES</u></b>			
1 Obtenga el Reglamento Específico del Sistema de Tesorería y Verifique la Resolución de aprobación de la Honorable Junta Superior de Decisiones.	<b>A1</b>	VCR	BFQ
2 Revise el Reglamento Específico del Sistema de Tesorería, si el mismo ha sido elaborado en el marco de las Normas Básicas emitidas por el Órgano Rector.	<b>A2</b>		
3 Obtenga y Verifique, la Difusión del Reglamento Específico del Sistema de Tesorería al personal de la Corporación	<b>A3</b>		
4 Obtenga y Verifique, Resolución de Compatibilización del Reglamento Específico del Sistema de Tesorería emitida por la Unidad de Normas del Ministerio de Economía y Finanzas.	<b>A4</b>		
5 Verifique jerarquía y dependencia de la unidad de Tesorería de la Corporación; y si realiza otras actividades incompatibles.	<b>A5</b>		
6 Verifique si la unidad de Tesorería cuenta con Manual de Funciones, Manual de Procedimientos, actualización, difusión y si la estructura diseñada en la norma se aplica en la práctica.	<b>A6</b>		



		VCR	BFQ
<b><u>RECAUDACIÓN DE RECURSOS</u></b>			
7	Verifique y Analice que los ingresos por cualquier concepto de la Corporación están respaldados en disposiciones legales vigentes	<b>B1</b>	
8	Verifique que las recaudaciones, por cualquier concepto, se registran en el sistema de contabilidad integrada dentro de las 24 horas de su recepción, área que realiza el registro, si existe control de ingresos centralizado, si el sistema de recaudaciones es automatizado y si el registro es independiente del área de recaudaciones.	<b>B2</b>	
9	Verifique que por cada recaudación se entregue un recibo oficial, que existen controles de la numeración, controles de los recibos no utilizados y distribuidos, a cargo de personal distinto del que recauda.	<b>B3</b>	
10	Verifique que las recaudaciones son total e íntegramente depositadas en las cuentas fiscales bancarias en el próximo día hábil, si está el mecanismo de depósito establecido en alguna norma interna; si se realizan verificaciones, sobre los depósitos efectuados, por personal independiente y si se realizan conciliaciones periódicas.	<b>B4</b>	
11	Verifique que los recursos recaudados se perciben en forma completa, libre de deducciones por comisiones bancarias u otros conceptos antes de su ingreso a la cuenta bancaria respectiva.	<b>B5</b>	
<b><u>ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS</u></b>			
12	Verifique la apertura de las cuentas bancarias, si están exclusivamente a nombre de la Corporación, en número limitado a lo estrictamente necesario y agrupadas por fuente de ingreso y por moneda, si son suficientes o excesivas, y el Banco elegido.	<b>C1</b>	
13	Verifique que las autorizaciones para operar en Bancos, fueron otorgadas a por lo menos dos servidores públicos de la Corporación, para que actúen mancomunadamente, que no exista incompatibilidad de funciones y que se realice notificación inmediata al Banco por cualquier cambio de autorizaciones.	<b>C2</b>	
14	Verifique que la unidad de Tesorería elabore periódicamente programaciones de las recaudaciones y de los pagos o desembolsos, ajustes y revisión de la programación, reportes periódicos a un nivel superior.	<b>C3</b>	



		VCR	BFQ
15	Verifique que para las Agencias Regionales se programó, aprobó y asignó fondos para su funcionamiento, si existe control de estos fondos a través de reportes periódicos y destino de los excedentes.	C4	
16	Verifique y analice manual o documento equivalente para la rendición de cuentas de los fondos asignados a las Agencias Regionales, su aprobación y difusión.	C5	
17	Verifique que Tesorería procese y autorice los desembolsos sustentados con la documentación de respaldo suficiente que permita el registro en el sistema de contabilidad integrada, el manual de procedimientos, su difusión, vigencia y aspectos claves de control	C6	
18	Verifique y analice que los desembolsos son autorizados por un Servidor Público independiente de las actividades de manejo o custodia de los fondos y del registro contable, identificar cargos, evidencia de autorización y aspectos claves de control.	C7	
19	Verifique que la documentación de respaldo de los desembolsos es inutilizada al momento de efectuarse el pago, los mecanismos y si el encargado no tiene actividades incompatibles.	C8	
20	Verifique que los pagos a excepción de los de caja chica, se efectúan mediante cheque a nombre del beneficiario, girado contra las cuentas bancarias de la Entidad y el monto mínimo para preparar cheques.	C9	
21	Verifique y analice que los fondos fijos de caja chica, consideran para su administración los siguientes aspectos: a) Reglamento para el manejo que establezca los límites para su autorización, aprobación y difusión. b) La responsabilidad de su manejo se ha asignado a un funcionario independiente del cajero principal y de otros que realicen funciones contables o financieras c) El uso de dichos fondos se efectúa mediante la presentación de comprobantes debidamente autorizados y numerados d) Dichos comprobantes son invalidados o inutilizados al momento de efectuarse el reembolso del fondo	C10	
22	Verifique que los fondos rotatorios son administrados a través de cuentas bancarias, fecha de creación de los fondos, instancia que los aprueba. Verifique y analice el Reglamento del Fondo Rotatorio, fecha y documento de aprobación, órgano que lo aprobó.	C11	



23	Verifique si se realizan arqueo sorpresivos y periódicos de los fondos y valores, por personal independiente del manejo de los mismos.	<b>C12</b>	VCR	BFQ
24	Verifique que la Entidad cuenta con adecuados medios de resguardo de los fondos, si hay bóvedas o cajas fuertes, seguridades apropiadas, acceso restringido, claves de acceso o llaves, cambio de las mismas. Compruebe si el custodio de los fondos, se encuentra caucionado, si ejecuta otras actividades incompatibles.	<b>C13</b>		
25	Verifique que el responsable de Tesorería emite información periódica a los niveles apropiados sobre la disponibilidad de fondos, mecanismos de verificación o la existencia de algún programa automatizado.	<b>C14</b>		
26	Verifique que la Entidad controle y registre los títulos y valores ingresados a la unidad de tesorería, que el encargado no tiene actividades incompatibles y si realiza arqueo sorpresivo de los títulos y valores.	<b>C15</b>		
27	Verifique si se han establecido procedimientos de custodia que protejan los títulos y valores dentro el manual de procedimientos de la unidad de Tesorería, si existen adecuados medios de custodia, acceso restringido, si el custodio está caucionado.	<b>C16</b>		
28	Verifique que las operaciones relativas a inversiones en valores mobiliarios y otros, cumplen con procedimientos y criterios de autorización, han sido difundidos a las Unidades pertinentes y la evidencia de la autorización.	<b>C17</b>		
<b><u>CONTROL INTERNO</u></b>				
29	Verifique la custodia y salvaguarda de la documentación generada y utilizada	<b>D1</b>		
30	Verifique que los archivos están ubicados en lugares protegidos bajo la responsabilidad de cada área funcional y cuentan con acceso restringido.			
31	Observe y verifique que los archivos presentan índices y correlatividad que permitan una rápida individualización de la documentación que contiene para su consulta.			
32	Revise y verifique que el Reglamento Específico del Sistema de Tesorería cuenta con medidas de seguridad contra pérdida y alteraciones o modificaciones no autorizadas.			
33	Revise si los procedimientos determinan a los responsables de la custodia de la documentación.			