

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



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL
INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE
OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE
LA ARMADA BOLIVIANA

Trabajo Dirigido para la obtención del Grado de Licenciatura

POR: JUAN CARLOS LEÓN PEREZ

BÁRBARA STEPHANY VILLA GÓMEZ

REYES

TUTOR: MG. SC. FELIPE EULOGIO VALENCIA TAPIA

LA PAZ – BOLIVIA

Junio, 2013

Dedicado con todo amor:

A mi padre Dionicio León (Q.E.P.D.), en especial a mi amada madre Valentina Perez, por darme una carrera para mi futuro y por creer en mi capacidad, siempre ha estado brindándome su comprensión, cariño y amor.

A mis hermanos quienes con sus palabras de aliento no me dejaban decaer para que siguiera adelante y siempre sea perseverante y cumpla con mis ideales.

Juan Carlos León Perez

AGRADECIMIENTOS

Cap. Nav. DAEN. Waldo Leonel Calla Gutiérrez por toda la colaboración y apoyo otorgados durante la permanencia en el Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana.

A nuestro Tutor, Lic. Felipe Valencia Tapia, por sus consejos brindados y permitirnos mejorar día a día y hacer posible este trabajo.

Agradecimiento especial a la Universidad Mayor de San Andrés, que me abrió sus puertas para formarme profesionalmente.

Bárbara Stephany Villa Gómez Reyes



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	5
CAPÍTULO I	
1. INTRODUCCIÓN	7
1.1 CONVENIO ENTRE LA UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS Y EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA A TRAVÉS DEL MINISTERIO DE DEFENSA	8
CAPÍTULO II	
2. ASPECTOS GENERALES	9
2.1 ASPECTO LEGAL DE LA ENTIDAD	9
2.2 MARCO INSTITUCIONAL	10
2.2.1 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS	10
2.2.2 VALORES INSTITUCIONALES	11
2.2.3 ASPECTO LEGAL DE LA INSTITUCIÓN	13
2.2.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	13
2.2.5 JEFATURA ADMINISTRATIVA Y DE FINANZAS	15
CAPÍTULO III	
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	18
3.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	18
3.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	20
3.3 ALCANCE	21
3.4 VALIDACIÓN DEL PROBLEMA	21
3.5 CUESTIONAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	22
3.6. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	22
3.6.1 VARIABLE DEPENDIENTE	22
3.6.2 VARIABLE INDEPENDIENTE	22
CAPÍTULO IV	
4. JUSTIFICACIÓN	24
4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	24
4.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	26
4.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	26
CAPÍTULO V	
5. FORMULACIÓN DEL OBJETIVO	28



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

5.1 OBJETIVO GENERAL	28
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	28

CAPÍTULO VI

6. MARCO REFERENCIAL	29
6.1 CONTROL INTERNO	29
6.1.1 ROLES Y RESPONSABILIDADES	32
6.2 COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	33
6.2.1 AMBIENTE INTERNO	33
6.2.2 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	34
6.2.3 IDENTIFICACIÓN DE EVENTOS	34
6.2.4 EVALUACIÓN DEL RIESGO	34
6.2.5 RESPUESTA AL RIESGO	34
6.2.6 ACTIVIDADES DE CONTROL	35
6.2.7 INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	35
6.2.8 MONITOREO	35
6.2.9 EVIDENCIA DOCUMENTARIA	35
6.3 CONTROL INTERNO EN EL ÁMBITO BOLIVIANO	36
6.3.1 LEY 1178	36
6.3.2 CARÁCTER PRINCIPISTA DE LAS NORMAS DE CONTROL GUBERNAMENTAL INTERNO	37
6.3.3 PRINCIPIOS DEL CONTROL INTERNO	38
6.3.3.1 NATURALEZA DEL CONTROL INTERNO	38
6.3.3.2 CALIDAD DEL CONTROL INTERNO	39
6.3.3.3 ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	39
6.3.3.4 RESPONSABILIDAD	40
6.3.4 CRITERIO, JUICIO PERSONAL Y PROFESIONAL	41
6.3.5 NORMAS GENERALES Y BÁSICAS DE CONTROL INTERNO GUBERNAMENTAL EMITIDAS POR LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO PLURINACIONAL	43

CAPÍTULO VII

7. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	44
7.1 FASES DE INVESTIGACIÓN	44
7.1.1 FASE PRIMERA: ANÁLISIS PRELIMINAR	44
7.1.2 FASE SEGUNDA: EXAMEN Y EVALUACIÓN DE ÁREAS CRÍTICAS	44
7.1.3 FASE TERCERA: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	44
7.2 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	45



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

7.2.2 MÉTODO INDUCTIVO	45
7.3 TIPO DE ESTUDIO	45
7.3.1 DESCRIPTIVO	45
7.3.2 EXPLICATIVO	45
7.4 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	46
7.4.1 FUENTE PRIMARIA	46
7.4.2 FUENTE SECUNDARIA	47
7.5 PROCEDIMIENTOS	47
7.5.1 RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN	48
7.5.2 PRUEBAS DE RECORRIDO	48
7.5.3 PRUEBAS DE CUMPLIMIENTO	49
7.6 TÉCNICAS	49
7.6.1 ANÁLISIS	49
7.6.2 OBSERVACIÓN	50
7.6.3 REVISIÓN Y ANÁLISIS DE DOCUMENTOS	50
7.6.4 ENTREVISTA	50
7.6.5. CONFIRMACIÓN	51
7.6.6 EXAMEN FÍSICO	51

CAPÍTULO VIII

8. MARCO LEGAL Y NORMATIVO	52
8.1 DISPOSICIONES LEGALES	52
8.2 MARCO LEGAL DEL IPAB - LEY ORGÁNICA DE LAS FF.AA. DE LA NACIÓN N° 1405	52
8.2.1 LAS PRESTACIONES BÁSICAS DEL IPAB	54
8.2.1.1 CURSO DE COMANDO Y ESTADO MAYOR NAVAL “LADISLAO CABRERA”	54
8.3 LEY DE REFORMA EDUCATIVA 1565	55
8.4 RESOLUCIONES MINISTERIALES	55
8.4.1 RESOLUCIÓN N°435/000 DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN YCULTURA (14/NOV./2000)	55
8.5 LEY DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTALES N° 1178	56
8.5.1 FINALIDADES	57
8.5.2 ÁMBITO DE APLICACIÓN	58
8.5.3 EN EL ÁMBITO DE LA PREVENCIÓN	58
8.5.4 EN EL ÁMBITO DE LA SANCIÓN	58
8.6 REGLAMENTO DE LA RESPONSABILIDAD POR LA65	



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

FUNCIÓN PÚBLICA D.S. 23318 – A	58
8.7 NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES	59
8.7.1 OBJETIVOS	60
8.7.2 ÁMBITO DE APLICACIÓN	60
8.7.3 SUBSISTEMAS DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES	60
8.8 MARCO DE APLICACIÓN	62

CAPÍTULO IX

9. MARCO PRÁCTICO	73
9.1 CONTENIDO DE MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA (MPA)	73
9.2 PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA	94
9.2.1 OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE AUDITORÍA	95
9.2.2 PROCEDIMIENTOS DE LA AUDITORÍA	96
9.2.2.1 PROCEDIMIENTOS GENERALES	98
9.2.3 EJECUCIÓN DEL TRABAJO	100
9.3 PLANILLAS DE DEFICIENCIAS DEL IPAB	113
9.4 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	119
9.4.1 ACTIVIDADES POSTERIORES	120
9.4.2 INEXISTENCIA DE REGLAMENTO ESPECÍFICO	122
9.4.3 FALTA DE MEDIDAS DE SALVAGUARDA PARA DOCUMENTACIÓN	122
9.4.4 FALTA DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES QUE ORIENTEN Y EXIJAN LA ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL DEL IPAB	124
9.4.5 FALTA DE UNA ADECUADA DESIGNACIÓN DEL PERSONAL PROFESIONAL PARA ELABORAR EL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL DEL INSTITUTO	125

CAPÍTULO X

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	127
10.1 CONCLUSIONES	127
10.2 RECOMENDACIONES	127
11. BIBLIOGRAFÍA	128
ANEXOS	132



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

RESUMEN DE TRABAJO DIRIGIDO

El Trabajo dirigido “**Auditoría Sayco Evaluación de Control Interno en el Sistema de Programación de Operaciones en el Instituto Postgrado de la Armada Boliviana**” se efectuó en instalaciones del Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana, en observancias de las Normas de Auditoría Gubernamental, bajo el marco de la Ley 1178, con corte al 23 de octubre de 2012.

Este Trabajo Dirigido tiene como Objetivo Principal, Evaluar el Control Interno del Sistema de Programación de Operaciones (SPO) vigente en el Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana durante la gestión 2012, verificando si cumple con lo establecido en la Resolución Suprema N° 225557 “Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones” y otras Normas que regulan dicho Sistema.

Con la finalidad de obtener evidencias suficiente y competente que respalde el Trabajo de Auditoría, se utilizaron: Técnicas Verbales tales como Cuestionarios y Entrevistas; Técnica Documental como Comprobación, Técnicas Físicas con Inspección, Observación, Comparación y Flujogramas.

De acuerdo al análisis realizado al Sistema de Programación de Operaciones en su conjunto y los procesos inherentes en la Elaboración del Programa de Operación Anual Gestión 2012, del Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana.

Se establecieron deficiencias tales como: Falta de Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones, Falta de actualización del Marco de Referencia del Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana y el POA, Carencia de Evidencia Documental sobre niveles de coordinación en la Elaboración del POA; Es así que las



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

Observaciones específicas detectadas en el Seguimiento y Evaluación a la ejecución del POA son entre otras : Ausencia de Documentación que respalde las Operaciones Ejecutadas, Planteamiento de medidas correctivas y Falta de Custodia de Documentación.

Finalmente se llegó a la conclusión de que el Sistema de Programación de Operaciones vigente en el Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana no ha sido desarrollado de conformidad con los lineamientos establecidos en la Ley N° 1178, Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, los Principios, Normas Generales y Básicas del Control Interno Gubernamental, emitidas por la Contraloría General del Estado Plurinacional.

Por lo expuesto anteriormente, se considera importante que se adopten medidas correctivas sobre la base de las Recomendación propuestas para cada una de las observaciones revelada en la etapa de Comunicación de Resultados de la Auditoría, lo que contribuirá al fortalecimiento del Control Interno relacionado con el SPO, mejorará los procedimientos existentes, finalmente proveerá mayor Eficiencia Administrativa y unas adecuadas: Implantación, Implementación y Desarrollo del Sistema de Programación de Operaciones del Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

“AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA”

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

En principio para la ejecución del presente “Trabajo Dirigido”, referente a la Auditoría Sayco Evaluación de Control Interno en el Sistema de Programación de Operaciones en el IPAB, se aplicaron los conocimientos adquiridos a lo largo de la formación universitaria obtenida y las prácticas realizadas en el IPAB¹, trabajo que se ha encarado conforme establecen las Normas de Auditoría Gubernamental y considerando las Normas Básicas y Generales de Control Interno del SPO, emitidas por la Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia.

Se aporta a la División de Administración y Finanzas del IPAB, con la Evaluación de Control Interno en cuanto al monitoreo, el grado de cumplimiento y la Evaluación de resultados obtenidos al finalizar las Operaciones Proyectadas en el Sistema de Programación de Operaciones; Con el fin de identificar las Deficiencias y Excepciones de las cuales emanan las Recomendaciones de mejoras y reducción de los Riesgos, al no alcanzar los objetivos de la Programación de Operaciones Anual.

El Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana cuenta con un techo presupuestario asignado por el Comando de la Armada Boliviana, el mismo que es destinado para el cumplimiento de las actividades programadas en su POA.

¹IPAB (Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana)



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

Se ha visto necesario la Evaluación del Sistema de Programación de Actividades del IPAB para Deficiencias y Excepciones de Control Interno que impidan la consecución de sus objetivos.

1.1 Convenio entre la Universidad Mayor de San Andrés y el Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana a Través del Ministerio de Defensa

La Facultad de Ciencias Económicas y Financieras de la Universidad Mayor de San Andrés, Carrera de Contaduría Pública, aprobó el Trabajo Dirigido como una de las modalidades de graduación para los egresados, mediante Resolución del Honorable Concejo Facultativo N° 91/97 de 7 de julio de 1997, consiste en realizar trabajos prácticos individuales o conformados de equipos multidisciplinarios, evaluados y supervisados en Instituciones Públicas, encargadas de proyectar o implementar actividades, para lo cual en base a un temario aprobado, se programa, dirige y fiscaliza el trabajo a realizar, bajo el monitoreo de la Jefatura del Departamento donde se realice la actividad.

Con el fin de coadyuvar al IPAB en el Control Interno del Sistema de Programación de Operaciones se firma el Convenio de Cooperación Institucional, entre el IPAB a través del Ministerio de Defensa y la Universidad Mayor de San Andrés el 3 de octubre de 2011.

El Ministerio de Defensa representado por su Titular Rubén Aldo Saavedra Soto Ministro de Defensa y la Universidad Mayor de San Andrés representada por la Dra. Teresa María Rescala Nemtala, fueron quienes suscribieron el convenio.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

CAPÍTULO II

2. ASPECTOS GENERALES

2. 1 Aspecto Legal de la Entidad

El IPAB se constituye en una institución pública, creada el 25 de mayo de 1970 a través del Ministerio de Defensa como el Instituto de Capacitación y Especialización Profesional Militar de Postgrado de mayor jerarquía de la Fuerza Boliviana con el nombre de Escuela de Estado Mayor Naval “Dr. Ladislao Cabrera Vargas” por orden general de las FF.AA., de la Nación N° 1-3-70 con todas las prerrogativas correspondientes a un alto centro de capacitación profesional militar.

El Señor General de División, Comandante en Jefe de las FF.AA. de la Nación, dispone: Desde su fundación la Escuela con una Organización Académica todavía insuficiente, empero, por resolución del Comando General de la FNB N° 01/2000 estructuró su nueva Organización Académica con los cursos y escuelas siguientes: “Curso de Comando y Estado Mayor Naval, Escuela de Aplicación Naval, Escuela de Capacitación de Suboficiales, Centro de Perfeccionamiento Naval para Sargentos y Cursos a Distancia para cada escuela”².

La tuición del Poder Ejecutivo, hacia el IPAB se ejercerá a través del Ministerio de Defensa Nacional, entendiéndose por tuición la protección y amparo que debe el Estado a esta institución (Decreto Ley 11901 Art. 6-7).

²HISTORIA DE LA ARMADA BOLIVIANA VERSION PROMOCION 1978; ESCUELA DE GUERRA NAVAL “DR.LADISLAO CABRERA VARGAS” POR CF.DEMN. DOMINGO RAMIRO PASTEN G.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

2.2 Marco Institucional

El IPAB creado bajo el nombre de Escuela de Estado Mayor Naval “Dr. Ladislao Cabrera Vargas” por orden general de las FF.AA. de la Nación N° 1-3-70 en fecha 25 de mayo de 1970, cumple una serie de actividades guiadas por el Ministerio de Defensa, es una institución pública dependiente del Comando de la Armada Boliviana con Autonomía Administrativa en conformidad con la Ley Organización Administrativa del Poder Ejecutivo compatible con la Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas de la Nación.

Tiene duración indefinida y su domicilio legal está en la ciudad de La Paz. La tuición del Órgano Ejecutivo hacia el IPAB, se ejercerá a través del Ministerio de Defensa, entendiéndose por tuición, a la protección y amparo que el Estado proporciona a esta Institución.

El Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana cumple actividades guiadas por la Ley 1178, la misma que orienta el buen uso y manejo de los Recursos del Estado con Eficiencia, Efectividad y Economía.

2.2.1 Misión, Visión y objetivos

El IPAB procura: Preparar al Personal de alumnos, en los diferentes Cursos de Postgrado, desarrollando conocimientos profesionales en los niveles Estratégicos, Operativos y Técnico Administrativo, a fin de contribuir al fortalecimiento del conocimiento y pensamiento Naval en la Armada Boliviana.

El IPAB, se constituye en la Principal Escuela de Postgrado de Oficiales de la Armada Boliviana. La **Misión** es: “Capacitar Oficiales Superiores en Comando y Estado Mayor



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

Naval a fin de satisfacer los requerimientos de la conducción estratégica operacional del poder naval contribuyente a la conducción estratégica militar en tiempo de paz y conflicto”. En consecuencia la **Visión** del IPAB se establece en los siguientes términos: “Escuela de Guerra Naval con excelencia académica a nivel maestría que genere el pensamiento naval y liderazgo, en la conducción, desarrollo y proyección de Poder Naval”³.

A nivel general el **Objetivo** del IPAB es capacitar a los Señores Oficiales Superiores en liderazgo con sólidos conocimientos en Comando y Estado Mayor Naval, en Conducción Estratégica Operacional y de Dirección; además de especializarlos en Procedimientos y técnicas de Comando y Estado Mayor aplicando los conocimientos y destrezas que se requieran, para la solución de problemas Militares y el empleo del Poder Naval.

2.2.2 Valores Institucionales

El conocimiento y la práctica de Valores se constituyen en una necesidad imprescindible para planificar y Administrar los Recursos de la Corporación. Asimismo, permiten definir la Personalidad de nuestros Recursos Humanos con un alto grado de razonamiento moral y fiel cumplimiento de la Normativa Institucional.

A. **Integridad.-** Es un valor moral, que debe practicar el Personal del IPAB, 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

³PLAN DE ESTUDIOS DE LA ESCUELA DE GUERRA NAVAL 2010 - 2012



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

premios o prebendas, sino con el pensamiento exclusivo de que se está actuando correcta y honestamente.

B. 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 comprometa o proceda con fidelidad, sin faltar a la fe o confianza en él depositada.

C. Disciplina.- Permite, homogeneidad, Eficiencia y que 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 del IPAB.

D. 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. Consiste en tener la capacidad de decir la verdad, sembrando confianza en uno mismo y en los demás, evitando que actúe con hipocresía y falsedad.

E. Responsabilidad.- Es el grado de obligación que debe asumir el Personal del IPAB, en forma consciente, respondiendo a rendir cuentas de todas sus acciones, cumpliendo los deberes y obligaciones con efectividad, para ser responsable de ellas.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

F. Liderazgo.- Poderosa fuerza motriz generada y Controlada por el que inspira, motiva e impresiona a los subalternos y/o dependientes, por lo que es seguido e imitado espontáneamente.

Es una combinación especial de características Personales y un estricto Control de comportamiento, que nos permitirá generar mayor poder, mayor potencial e influencia dentro de la institución, proporcionándonos mayor capacidad en la toma de decisiones, estimulando e impulsando a los subordinados y/o dependientes a lograr objetivos en forma voluntaria y consistente.

2.2.3 Aspecto Legal de la Institución

Las atribuciones y competencias del IPAB se fundamentan en las siguientes disposiciones legales:

- Constitución Política del Estado (CPE)
- Ley 1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales.
- Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas (LOFA)

2.2.4 Estructura Organizacional

IPAB cuenta con una estructura de tipo lineal conformada en base al Diagrama de Estructura (Organigrama).



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

- COMANDO GENERAL DE LA ARMADA BOLIVIANA

Según la Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas de la Nación (Ley No.1405 del 30 de diciembre de 1992), la Armada de Bolivia tiene, según el Artículo 59°, como parte integrante de las Fuerzas Armadas de la Nación, las siguientes Misiones Específicas:

- 1) Asegurar la Soberanía y Defensa de los intereses Marítimo Fluviales y Lacustres de la Nación.
- 2) Garantizar la libre navegación de la Marina Mercante en los mares, ríos y lagos Controlando el derecho de uso del mar territorial, de las zonas contiguas, de la plataforma continental y de los fondos marítimos.
- 3) Contribuir al potenciamiento de la Nación en coordinación con las otras Fuerzas, impulsando, fomentando y protegiendo la navegación Militar Mercante y otras de carácter privado.
- 4) Levantar la Carta Hidrográfica Nacional.
- 5) Impedir y reprimir la piratería en la navegación, comercio y pesca.
- 6) Ejecutar Misiones Específicas en apoyo del Ejército y/o la Fuerza Aérea.
- 7) Participar activamente en el desarrollo integral de la Nación de acuerdo a Directivas del Comando en Jefe.

**- DIRECCIÓN DEL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA
BOLIVIANA**

Preparar al Personal de Estudiantes del Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana, en los diferentes Cursos de Postgrado, desarrollando conocimientos profesionales en los niveles estratégico, operativo y Técnico-Administrativo, a fin de contribuir al fortalecimiento del conocimiento y pensamiento Naval en la Armada Boliviana”.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

- NIVEL ADMINISTRATIVO

Asesorar a la Máxima Autoridad del Instituto en asuntos relacionados de planificación y Administración de Recursos Económicos; supervisar los desembolsos de gastos de funcionamiento, servicios básicos, alimentación y refrigerio, pasajes y viáticos, y la Cancelación de Haberes al Personal no autorizado en el Instituto y de los Catedráticos que dictan las diferentes materias.

2.2.5 JEFATURA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS⁴

a) Organización

- Jefe Administrativo.
- Cajero Habilitado.
- Contador o Auxiliar.
- Encargado de Adquisiciones.
- Encargado de Almacenes.
- Encargado de Cotizaciones.
- Jefe Administrativo.

a.1) Requisitos y funciones

Cargo: Jefe Administrativo.

Dependiente: Director.

Supervisión ejercida: Cajero habilitado; contador o auxiliar, almacenes, cotizaciones y adquisiciones.

Coordinación: DGAF.AB. , y Ministerio de Defensa.

Coordinación Interna: Sub Dirección y Jefatura IPAB.

⁴Manual de organización, funciones y Procedimientos de la Jefatura Administrativa del IPAB.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

a.1.1) Requisitos

Para desempeñar el cargo de Jefe Administrativo, deberá tener una formación profesional acorde a las Actividades Administrativas, en lo posible con cursos aprobados de la Ley 1178(SAYCO), el nivel jerárquico será de Capitán de Corbeta o Teniente de Navío.

a.1.2) Funciones

- Asesorar a la Máxima Autoridad Ejecutiva del IPAB, en asuntos relacionados a planificación y Administración de Recursos económicos.
- Elaborar y presentar el Plan Operativo Anual, de acuerdo a las directivas emanadas por la DGAF.⁵, y el Ministerio de Defensa Nacional.
- Hacer cumplir todas las Normas y Reglamentos Administrativos, para el manejo transparente de Recursos económicos.
- Coordinar los requerimientos de acuerdo a los Recursos existentes para la realización de trabajos de mantenimiento y adquisición de Activos Fijos con el Jefe de Servicios.
- Elaborar el presupuesto del IPAB y participar en la Elaboración del Programa Operativo Anual, tomando en cuenta el Techo Presupuestario asignado por la Dirección General de Administración y Financiera del Comando de la Armada Boliviana.
- Tramitar y ejecutar el gasto del Instituto de acuerdo al Presupuesto Operativo Anual (POA) y Presupuesto Institucional.

⁵Dirección General de Administración y Finanzas



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

- Tramitar y cancelar beneficios al Personal del IPAB tales como haberes profesorado, refrigerios, pasajes, viáticos y otros por diferentes conceptos de acuerdo al POA.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

CAPÍTULO III

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

3.1 Identificación del Problema

El Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana (IPAB), Programa anualmente una serie de actividades guiadas por la Ley 1178, las mismas que determinan los pasos para el buen uso y manejo de los Recursos del Estado con Eficiencia, Efectividad y Economía. A su vez debe tener los reglamentos y/o manuales que norman el mismo, como insumos que se utilizan para la Elaboración del Programa Operativo Anual (POA), ya que las operaciones y actividades contribuyen al logro de objetivos de la Institución.

El trabajo de Diagnóstico efectuado observa que la forma de Elaboración y preparación del Programa Operativo Anual de la Institución de estudio no está acorde con las actuales Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, lo cual Imposibilita a las autoridades y responsables máximos de la Institución, la Identificación de las Deficiencias y Excepciones de Control Interno relacionadas con el Sistema señalado, además la Carencia de una adecuación más pertinente en la Reglamentación orientada al Control Interno del Programa Operativo Anual del IPAB, impidiendo establecer y señalar adecuadamente elementos que involucran el Riesgo de Detección a cargo del Jefe de la División de Administración y Finanzas.

Es así que al no adecuarse los procesos de Control Interno a las modificaciones de las Normas establecidas, se incrementa el Riesgo de tener mayor grado de Riesgos de Identificación de Responsabilidades en el ejercicio de la Función Pública, por parte del



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

Jefe de Administración y Finanzas, emergentes del incumplimiento con relación a la Programación del POA.

CUADRO N° 1 – CASUSA EFECTO DEL PROBLEMA

CAUSA
Existe ineficiencia en la Preparación y Programación de Operaciones de la Institución analizada, que impide la consecución de los Objetivos del IPAB, así como una falta de adecuación y actualización de sus Reglamentos.
EFECTO
– Falta de Recomendaciones orientadas al Control Interno del POA.
– Imposibilidad de resolver eficientemente las debilidades identificadas.
– Incremento del Riesgo en la Responsabilidad por la Función Pública.
– Ausencia de procedimientos de Archivo, Control y Seguimiento del cumplimiento de la Programación de Operaciones Anual realizada.
– Incumplimiento de los requisitos establecidos en la Elaboración del POA.
– Incumplimiento en la presentación de requisitos conforme a lo establecido en el Sistema de Programación de Operaciones Anual.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

Los puntos más importantes de la problemática identificada se puede resumir en:

- ☞ No existe una adecuada custodia de la Documentación, además que no se adjunta la Documentación mínima requerida.
- ☞ No existe una Reglamentación Específica del Sistema de Programación de Operaciones, acorde a lo establecido en las Normas Básicas del Sistema que además permita Regular los Procesos de Elaboración y Seguimiento y Evaluación del POA.
- ☞ Falta de procedimientos eficientes para la Elaboración y ejecución del Programa Operativo Anual del IPAB.

Por lo tanto es necesario identificar

¿En qué medida el Control Interno existente sobre la Elaboración, Seguimiento y Evaluación del Programa de Operaciones Anual, asegura una buena gestión para el IPAB?

3.2 Planteamiento del Problema

Una vez obtenido el conocimiento inicial de los procedimientos internos del IPAB y de la División de Administración y Finanzas, se establece que esta es la principal unidad responsable y encargada de Elaborar y presentar el Plan Operativo Anual, de acuerdo a las directivas emanadas por la DGAF y el Ministerio de Defensa Nacional.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

El requerimiento anterior señalado se efectúa tomando en cuenta el Techo Presupuestario asignado por la Dirección General de Administración-Financiera del Comando de la Armada Boliviana, de cuya Documentación de respaldo obtenida en la Evaluación inicial del IPAB, se observa que: *“Existen deficiencias en el cumplimiento de la Normativa Legal que regula el Sistema de Programación de Operaciones”*

Es por ello que el presente Trabajo Dirigido, pretende que el este Instituto dependiente de la Armada Boliviana, pueda mejorar su Control Interno, relacionado con la Elaboración y Aplicación del POA, Seguimiento, verificación y Evaluación de los resultados obtenidos al finalizar las operaciones proyectadas en el Sistema de Programación de Operaciones según la Normativa Vigente, a través de las recomendaciones correspondientes.

3.3 Alcance

El examen se efectúa de acuerdo a las Normas de Auditoría Gubernamental de la Auditoría Operacional numerales 230 al 235, y comprende la verificación de la Documentación que respalda el proceso de formulación, diseño e implementación del Programa de Operación Anual con corte al 23 de octubre de 2012.

3.4 Validación del Problema

Se ha validado la importancia de elegir la problemática mencionada, en la necesidad de reforzar el Sistema de Control Interno de la Jefatura de Administración y Finanzas del IPAB, determinando una adecuada Elaboración, aplicación y Seguimiento del POA para de esta manera emitir recomendaciones y sugerencias que coadyuven a fortalecer y



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

mejorar el Manual de Procesos, Operaciones y Procedimientos, cuyo incumplimiento es susceptible de establecer algún tipo de Responsabilidad por la Función Pública.

3.5 Cuestionamiento de la Investigación

¿La Evaluación del Control Interno del Sistema de Programación de Operaciones en el IPAB, permitirá identificar Deficiencias y Excepciones de Control Interno relacionadas con el Sistema que ocupa este Trabajo, de tal manera que permita emitir Recomendaciones de Control Interno tendientes a resolver las debilidades identificadas y de esta forma reducir el Riesgo de Responsabilidad por la Función Pública emergentes de los incumplimientos con relación al POA?

3.6 Identificación de variables

3.6.1 Variable Dependiente

El Informe de Evaluación y Recomendaciones de Control Interno Correspondiente al Sistema de Operaciones del IPAB.

3.6.2 Variable Independiente

La Calidad del Control Interno en función de la aplicación de las Recomendaciones, para reducir el Riesgo de Responsabilidad por la Función Pública emergentes de incumplimientos con relación al POA.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

MATRIZ DE VARIABLES⁴

VARIABLES	CONCEPTUALIZADOR	DIMENSIÓN	INDICADORES	ACCIONES/VALORES
Informe con recomendaciones de Control Interno correspondientes al SPO del IPAB.	Establecer a través de la Evaluación recomendaciones sobre la calidad de Control Interno en la Elaboración y aplicación del POA.	Estudio Preliminar	-Obtener información general sobre todos los aspectos importantes respecto al SPO del IPAB.	-Tomar conocimiento de: Antecedentes de la Entidad, Marco Legal, Operaciones, Estructura Organizacional, Manuales y Reglamentos.
		Examen y Evaluación de áreas críticas	- Identificar posibles Riesgos - Desarrollo de Hallazgos.	- Evaluar y determinar Controles clave. - Efectuar pruebas de cumplimiento. - Seleccionar áreas críticas de acuerdo a la Evaluación.
		Comunicación de Resultados	- Conocimiento de los resultados	- Informe de resultados que contiene el análisis, las conclusiones y recomendaciones
VARIABLES	CONCEPTUALIZADOR	DIMENSIÓN	INDICADORES	ACCIONES/VALORES
Calidad de Control Interno correspondiente al SPO del IPAB.	Determinar la Eficacia, implantación, implementación y grado de desarrollo de Control Interno de la División de Administración y Finanzas	Implantación	- Existencia de Controles específicos	- Confirmar la existencia de manuales y Reglamentos para la Elaboración del POA
		Eficacia	- Logro de los objetivos y operaciones previstas en el Programa de Operaciones Anual.	- Cuestionarios - Narrativas -Flujogramas - Evaluación de ingreso, almacenaje y salidas de medicamentos
		Implementación y grado de desarrollo	- Cumplimiento de Manuales de Funcionamiento	-Pruebas de cumplimiento de manuales y Reglamentos relacionados a la Elaboración del POA



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

CAPÍTULO IV

4. JUSTIFICACIÓN

Dentro la Organización del IPAB, la División de Administración y Finanzas, es responsable de la Elaboración del POA en el cual plasma la distribución de Recursos económicos según el Techo Presupuestario que se le asigne, revisado y aprobado por el Director del IPAB el Señor CN. DAEN. Waldo Leonel Calla Gutiérrez.

La Evaluación del Control Interno del Sistema de Programación de Operaciones, es efectuada para determinar la Eficiencia del Control Interno, para un mejor Control respecto a la Elaboración, Seguimiento y alcance de objetivos; Aprobación de la Elaboración del POA y la custodia de la Documentación utilizada y generada para determinar el cumplimiento de las disposiciones legales y la Eficacia del Control Interno, en específico establecer aquellos grados de la Implantación, Implementación y Desarrollo del Sistema de Programación de Operaciones en el IPAB.

4.1 Justificación Teórica

El tema propuesto y trabajo efectuado, toma en cuenta la necesidad de contar con un adecuado proceso de Control Interno para la Programación de Operaciones Anuales en las Instituciones Gubernamentales, para lo cual se realizó una revisión significativa de los conceptos teóricos y documentales del Control Interno principalmente, los criterios referidos a las Normas Generales y Básicas del Control Interno Gubernamental, así como antecedentes del IPAB dependiente de la Armada Boliviana, esta revisión teórica es esencial ya que mediante los lineamientos y normas descritas, se realizó el informe de Evaluación.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

Por lo tanto en el presente Trabajo se utiliza conceptos tales como:

- Control Interno.
- Roles y Responsabilidades.
- Componentes del Control Interno.
- Control Interno en el Ámbito Boliviano.
- La Ley 1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales.
- El Sistema de Programación de Operaciones.
- Carácter Principista de las Normas de Control Gubernamental Interno.
- Principios del Control Interno.
- Otras normas conexas.

El análisis y al posterior aplicación de estos conceptos permitirá elaborar un Informe de Evaluación de los Procedimientos, que se aplican en la Preparación del Programa de Operaciones Anual del IPAB.

Esta Evaluación del Sistema de Programación de Operaciones considera la Eficacia del Control Interno existente y el cumplimiento de las disposiciones legales que determinan la Responsabilidad por la Función Pública, por tanto se pretende aportar a través de las Recomendaciones correspondientes al fortalecimiento de la División de Administración y Finanzas, así como para una adecuada planificación, en razón de que la Entidad de estudio, como Institución Pública, debe dar cumplimiento a las disposiciones relativas al Sistemas de Programación de Operaciones que establece la Ley N° 1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

4.2 Justificación Metodológica

En el presente trabajo se aplica la lógica Inductiva, de lo particular a lo general, es decir, de los datos a las generalizaciones (no estadísticas) y la teoría.

El tipo de estudio será “analítico descriptivo”, el cual nos permitirá identificar Documentación que se constituya en Evidencia suficiente y competente para el sustento del funcionamiento de la citada Unidad; asimismo el tipo de estudio también será “normativo” ya que el presente trabajo estará siempre basado en Normas y Reglamentos.

Asimismo, se aplicarán técnicas y Procedimientos de Auditoría para la obtención de la información y Documentación que se constituirá en Evidencia válida para el proceso de la Evaluación de Control Interno.

4.3 Justificación Práctica

El trabajo que se desarrolla, es generado y estructurado con base a la formación adquirida en la Carrera de Contaduría Pública durante los cinco años de estudio, así como la teoría que se describe en su contenido, permitiendo efectuar una labor concreta de Evaluación del Control Interno del IPAB, en forma sistematizada y orientada a la Gestión del Sistema de Programación de las Operaciones Anuales, en sus criterios más relevantes.

Esta acción concreta, coadyuva en un manejo Administrativo más idóneo y transparente, para posteriormente realizar las Auditorías respectivas. Por lo cual esta Institución Pública puede manejarse bajo un sistema más eficaz y eficiente, capaz de proporcionar una información veraz y utilizable en la toma de decisiones del IPAB.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

Asimismo, el Informe de Evaluación del Control Interno en la Elaboración del POA, la Verificación y Evaluación, los resultados parciales y finales de las Operaciones Programadas a corto y mediano plazo, se efectúa en función a los siguientes Instrumentos Normativos:

- ✓ La Constitución Política del Estado Plurinacional, que establece el mandato político del Estado.
- ✓ Ley N° 1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales, del 20 de julio de 1990 y Disposiciones Reglamentarias.
- ✓ Normas de Auditoría Gubernamental (NAG), aprobadas mediante Resolución CGR/026/2005 del 24 de febrero de 2005 y Resolución CGR 079/2006 de fecha 04 de abril de 2006.
- ✓ Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, emitidas por la Contraloría General de la República aprobada mediante Res. CGR-070/2000 de fecha 21 de septiembre de 2000.
- ✓ Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones aprobada mediante Resolución Suprema No.225557 de fecha 01 de diciembre de 2005.
- ✓ Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones RE-SPO, aprobado mediante Resolución Ministerial No 124-2011 de fecha 15 de agosto de 2011.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

CAPÍTULO V

5. FORMULACIÓN DEL OBJETIVO

5.1 Objetivo General

- Emitir Opinión sobre los grados de implantación, implementación y desarrollo del proceso de Control Interno en el Sistema de Programación de Operaciones del IPAB, identificando las deficiencias y excepciones, las cuales permitan emitir las Recomendaciones necesarias tendientes a resolver aquellas problemáticas identificadas y puedan minimizar el Riesgo de Responsabilidad por la Función Pública.

5.2 Objetivos Específicos

- Evaluar el grado de Implantación del Sistema de Programación de Operaciones para establecer cuál es el Diseño y Aplicación vigente en el Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana, Gestión 2012.
- Verificar si el POA cumple con lo establecido en la resolución Suprema N°225557 “Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones” (SPO) que regulan su accionar.
- Establecer adecuadamente las Deficiencias y Excepciones de Control Interno que presenta el POA, en el IPAB.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

CAPÍTULO VI

6. MARCO REFERENCIAL

6.1 Control Interno

“Es el conjunto de acciones, actividades, planes, Políticas, Normas, registros, Procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan Autoridades y su Personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles Riesgos que afectan a una Entidad Pública”⁶.

La Administración de Riesgos Corporativos⁷ es un proceso efectuado por el Consejo de Administración, su Dirección y restante Personal de una Entidad, que se aplica en el establecimiento de las estrategias en toda la Entidad, y diseñada para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la Organización, Gestionar sus Riesgos dentro del Riesgo aceptado por ella y proporcionar una seguridad razonable sobre la consecución de sus objetivos. La premisa principal de la Administración Corporativa de Riesgos es que cada Entidad, con o sin fines de lucro, existe para “crear valor a sus grupos de interés”.

No obstante, todas las Organizaciones encaran incertidumbre, el desafío para la Administración es determinar cuanta incertidumbre está preparada para aceptar en la búsqueda de aumentar el valor de los grupos de interés.

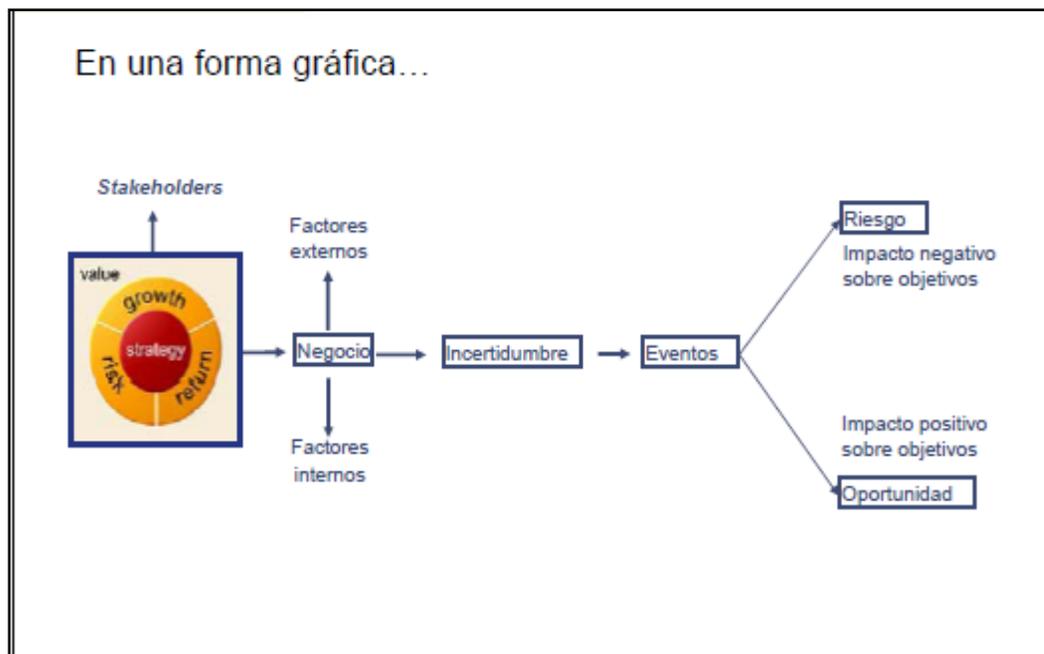
⁶ Véase fuente disponible en: <http://www.esesme.gov.co/meci.pdf>

⁷ ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS CORPORATIVOS MARCO INTEGRADO COSO II. Mg. Sc. Gabriel Vela Quiroga, INSTITUTO DE INVESTIGACIONES EN CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y AUDITORÍA. La Paz Bolivia.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

La incertidumbre proviene tanto del entorno como de las decisiones dentro de la Organización (fuentes internas y externas) y esta se puede presentar como Riesgo y oportunidad, con el potencial de destruir o generar valor.



Fuente: COSO II – ERM y el Papel del Auditor Interno

La Administración de Riesgos Corporativos permite a la Administración manejar esa incertidumbre, su Riesgo y oportunidad asociado y, por lo tanto, incrementar la capacidad de la Organización para construir valor.

"La Administración de Riesgos Corporativos es un proceso efectuado por el Directorio, Administración y las personas de la Organización, es aplicado desde la definición



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

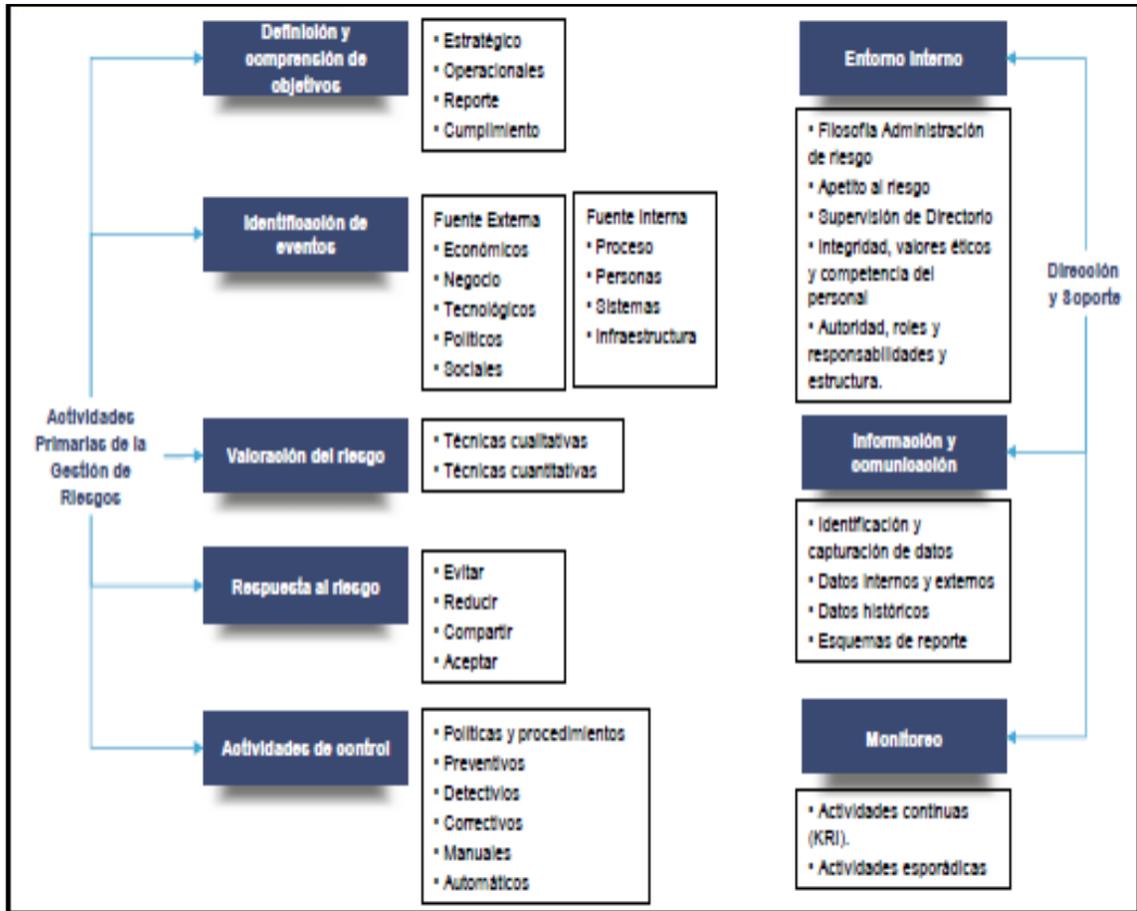
estratégica hasta las actividades del día a día, diseñado para identificar eventos potenciales que pueden afectar a la Organización y administrar los Riesgos dentro de su apetito, a objeto de proveer una seguridad razonable respecto del logro de los objetivos de la Organización".

- Diseñado para identificar Eventos Potenciales y Gestionar Riesgos dentro del apetito al Riesgo.
- Provee seguridad razonable para el logro de los objetivos – estratégicos, operacionales, presentación de reporte y cumplimiento.
- Relacionar crecimiento, Riesgo y retorno.
- Mejorar las decisiones de respuesta al Riesgo.
- Reducir sorpresas y pérdidas operacionales.
- Identificar y Gestionar la diversidad de Riesgos por compañía y grupo agregado.
- Aprovechar las Oportunidades.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

Mejorar la asignación de capital.



Fuente: COSO II – ERM y el Papel del Auditor Interno

6.1.1 Roles y Responsabilidades

Todas las personas en una Entidad tienen alguna responsabilidad en la Administración del Riesgo. El CEO⁸ es responsable en general y debe asumir su función.

⁸CEO: Altos Ejecutivos, Oficial Superior o para designar a la persona con más alta responsabilidad de una Organización o Corporación Anglosajona.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

El resto de los Gerentes o Altos Ejecutivos deben soportar la filosofía de Riesgos, promover el cumplimiento dentro del apetito al Riesgo y administrar el efectivo funcionamiento de los componentes de la Administración del Riesgo dentro de su esfera de responsabilidad consistentemente con la cultura de Riesgos

El Personal es responsable por ejecutar sus actividades de acuerdo con las Directivas y Protocolos previstos de Riesgo.

La Junta Directiva provee un significativo Seguimiento de la Administración del Riesgo. Externos proveen información para la Administración del Riesgo.

Las partes externas no son responsables por la efectividad de la Administración del Riesgo.

6.2 Componentes del Control Interno

La Administración de Riesgos Institucionales consta de ocho componentes relacionados entre sí, que se derivan de la manera en que la Dirección conduce la Empresa y como están integrados en el proceso de Gestión. Estos componentes son:

6.2.1 Ambiente Interno

El Ambiente Interno abarca el tono de una Organización y establece la base de cómo el Personal de la Entidad percibe y trata los Riesgos, incluyendo la filosofía de Administración de Riesgo, el Riesgo aceptado, la integridad, valores éticos y el ambiente en el cual ellos operan.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

6.2.2 Establecimiento de Objetivos

Los objetivos deben existir antes de que la Dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten su consecución. La Administración de Riesgos Corporativos asegura que la Dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados apoyan la misión de la Entidad y están en línea con ella además de ser consecuentes con el Riesgo Aceptado.

6.2.3 Identificación de Eventos

Los eventos Internos y Externos que afectan a los objetivos de la Entidad deben ser identificados, diferenciando entre Riesgos y Oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia de la Dirección o los procesos para fijar objetivos.

6.2.4 Evaluación del Riesgo

Los Riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser administrados. Los Riesgos son evaluados sobre una base inherente y residual.

6.2.5 Respuesta al Riesgo

La Dirección selecciona las posibles respuestas; evitar, aceptar, reducir o compartir los Riesgos desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el Riesgo aceptado y las tolerancias Riesgo de la Entidad.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

6.2.6 Actividades de Control

Las Políticas y Procedimientos se establecen e implementan para ayudar a asegurar que las respuestas a los Riesgos se lleven a cabo efectivamente.

6.2.7 Información y Comunicación

La información relevante se identifica, captura y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al Personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación efectiva debe producirse en un sentido amplio, fluyendo hacia abajo y hacia arriba de la Entidad.

6.2.8 Monitoreo

La totalidad de la Administración de Riesgos Corporativos es monitoreada y se efectúan las modificaciones necesarias. Este Monitoreo se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la Dirección, evaluaciones independientes o ambas actuaciones a la vez. La Administración de Riesgos Corporativos no constituye un proceso en serie, donde cada componente afecta sólo al siguiente, sino un proceso multidireccional e iterativo en el cual casi cualquier componente puede influir en otro.

6.2.9 Evidencia Documentaria

Relacionada con la Evidencia física, se refiere a la Evidencia que incluye la verificación de documentos, contratos, facturas, actas de reuniones, etc.⁹

⁹Auditoría financiera aserciones, Evidencia y Procedimientos de Auditoría Carlos Coronel Tapia



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

6.3 Control Interno en el Ámbito Boliviano

6.3.1 Ley 1178

Las finalidades de la Ley N° 1178, señaladas en su Artículo 1 son:

- a) Lograr la Administración de la captación y uso eficaz y eficiente de los Recursos Públicos.
- b) Generar información útil, oportuna y confiable que muestre con transparencia la Gestión.
- c) Lograr que todo Servidor Público asuma plena responsabilidad por el desempeño de sus funciones, rindiendo cuenta de los Recursos que le fueron confiados y los resultados de su aplicación.
- d) Desarrollar la capacidad administrativa en el Sector Público, para impedir o identificar y comprobar el manejo incorrecto de los Recursos del Estado.

Para el cumplimiento de estas finalidades, la referida Ley ha establecido la existencia de los Sistemas de Administración y de Control (Artículo 2 de la Ley N° 1178), que se deben aplicar en todas las Entidades del sector Público, tal como se menciona en los Artículos 3, 4 y 5. Al efecto, el Control Interno al ser un proceso incorporado en los procesos básicos de la Entidad, se integra a los Sistemas de Administración, que se operativizar mediante la emisión de las Normas Básicas, a cargo del Órgano Rector y los Reglamentos Específicos de los Sistemas de Administración, a cargo de las Entidades (según establecen los Artículos 20 y 27 de la Ley N° 1178). Ambas Normativas, tal como señalan los Artículos 18 y 21 del Reglamento para el Ejercicio de las Atribuciones de la Contraloría General del Estado, aprobado mediante D.S. N° 23215, deben incorporar acciones de Control.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

Por lo tanto, el Control Interno coadyuva al cumplimiento de dichas finalidades en las Entidades, considerando que éste tiene como propósitos: proporcionar un grado de seguridad razonable en el cumplimiento de los objetivos de Eficacia y Eficiencia de las operaciones (relacionado con el inciso a) de las finalidades); confiabilidad de la Información Financiera (relacionado con el inciso b) de las finalidades) y de cumplimiento de las Leyes, Reglamentos y Políticas (relacionado con los incisos c) y d) de las finalidades). En la medida en que las MAE'S, implanten el Control Interno en sus Entidades, se estará coadyuvando al cumplimiento de las finalidades establecidas en la Ley N° 1178.

6.3.2 Carácter Principista de las Normas de Control Gubernamental Interno

El Artículo 3 inciso a) del Reglamento para el Ejercicio de las Atribuciones de la Contraloría General del Estado, aprobado mediante D.S. N° 23215, establece como una atribución de la Contraloría General del Estado, la Elaboración y emisión de la normatividad básica de Control Gubernamental Interno y Posterior Externo. Con base en esta atribución emitió los **Principios y Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental** (PNGBCIG), que, según el Artículo 18 del referido Reglamento, lo definen de carácter principista, por cuanto representan el nivel de calidad mínimo para desarrollar las Políticas, programas, Organización, ejecución y el Control de las operaciones de las Entidades Públicas.

La referida Normativa configura el Marco Conceptual que debe ser considerado por el Órgano Rector (Ministerio de Economía y Finanzas Públicas) en el diseño de las Normas básicas de los Sistemas de Administración, para que éstas incorporen suficientes Controles adecuados. También, deben ser consideradas por las Entidades Públicas en el contenido de su normatividad secundaria, es decir en la Elaboración de los Reglamentos



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

Específicos de los Sistemas de Administración, además de los manuales, instructivos o guías emitidos por los Ejecutivos (MAE) y aplicados en su Entidad (Artículo 21 del Reglamento para el Ejercicio de las Atribuciones de la Contraloría General de la República, aprobado mediante D.S. N° 23215).

6.3.3 Principios del Control Interno

La Contraloría General del Estado, en los Principios y Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental (PNGBCIG) define los siguientes principios del Control Interno, que deben ser tomados en cuenta por el Órgano Rector de los Sistemas De Administración y por las Entidades Públicas, bajo la responsabilidad de la MAE:

6.3.3.1 Naturaleza del Control Interno

En los Principios y Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental (PNGBCIG) Norma 1100, se enuncia respecto a la “Naturaleza del Control Interno” que: “El Control Interno Gubernamental constituye un proceso integrado a todos los procesos técnicos y administrativos, que conforman el accionar de las Organizaciones Públicas hacia el logro de sus objetivos específicos en concordancia con los planes generales de Gobierno”.

En consecuencia, el Control Interno está implícito en los procesos diseñados e implantados en la Organización con el fin de minimizar los Riesgos que afecten el cumplimiento de los objetivos Institucionales y su ejecución está a cargo de todos los integrantes de la Organización, bajo la responsabilidad indelegable de la Máxima Autoridad Ejecutiva.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

6.3.3.2 Calidad del Control Interno

En los Principios y Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental (PNGBCIG) Norma 1200, se enuncia que: “los procesos de diseño, implantación, funcionamiento y Seguimiento del Control Interno de los entes Públicos deben orientarse y ajustarse al concepto de calidad”. Se entiende por calidad al conjunto de características del Control Interno que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas e implícitas. Son necesidades establecidas las que coadyuvan al logro de los objetivos Institucionales. Las necesidades implícitas son aquellas vinculadas con la responsabilidad, el mejoramiento de la calidad, la jerarquización de los Controles y el desarrollo del criterio y juicio profesional.

6.3.3.3 Aseguramiento de la Calidad

El Aseguramiento de la Calidad es el conjunto de actividades preestablecidas y sistemáticas, aplicadas en el marco del Sistema de Calidad, que se ha demostrado que son necesarias para dar confianza adecuada al cliente de que la Entidad elaborará productos con las características de calidad establecidas.

Para asegurar la calidad del Control Interno vigente, deben realizarse evaluaciones periódicas del análisis de Riesgo y de la adecuación del diseño de las actividades de Control Interno; además debe verificarse que éstas últimas operen efectivamente.

Los resultados de estas evaluaciones permiten a la MAE tomar decisiones correctivas de las actividades de Control, en procura del logro eficiente de los objetivos, coadyuvando al aseguramiento de la calidad. A través de Auditorías del Control Interno, se pueden



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

detectar situaciones que ameriten la mejora del Control Interno en los procesos de la Entidad.

6.3.3.4 Responsabilidad

En los Principios y Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental (PNGBCIG) Norma 1300, se enuncia que: “es la obligación y la actitud de todo Servidor Público, con independencia de su jerarquía, dentro de una Organización, de rendir cuentas por el destino de los Recursos Públicos que le fueron confiados, del rendimiento de su Gestión y de los resultados logrados, no sólo por una responsabilidad conferida, resultante del cargo ocupado sino por la responsabilidad social asumida y convenida al aceptar un Cargo Público, lo cual implica ineludiblemente, brindar una total transparencia a los actos públicos y sus efectos”.

Cada Servidor Público, entre ellos la MAE (tal como lo señala el Artículo 29 inciso d) de la Ley N° 1178), debe rendir cuenta en todo momento en forma responsable por las funciones que le fueron encomendadas, es decir por la responsabilidad asumida para el ejercicio del cargo, y por la responsabilidad social que implícitamente asume desde el momento en que acepta desempeñar un Cargo Público.

En consecuencia, la Responsabilidad asumida se manifiesta en la generación y disponibilidad de información transparente, útil, confiable y oportuna, que permita la mejora continua de la Gestión pública para responder a las necesidades de la Sociedad. Nuestro Sistema de Administración pública se apoya actualmente en una compleja estructura de relaciones entre todos los niveles del Gobierno. Los Funcionarios Públicos que administran las Entidades Públicas deben por lo tanto rendir cuenta de sus



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

actividades al Público; esta obligación de rendir cuenta es inherente a los procesos de Gobierno.

La necesidad de responder por la Gestión ha originado una demanda de mayor información relacionada con los programas y servicios gubernamentales. Los Funcionarios Públicos, los legisladores y los ciudadanos en general desean y necesitan saber, no solo si los fondos Públicos se administran correctamente y de conformidad con las Leyes y reglamentaciones aplicables, sino también si se están cumpliendo los fines para los que fueron autorizados y financiados los organismos, programas y servicios gubernamentales y si estos fines se están alcanzando con economía y Eficiencia.

6.3.4 Criterio, juicio personal y profesional

De acuerdo con los Principios y Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental (PNGBCIG) Norma 1500: “En toda Organización Pública la existencia de un marco estratégico sistematizador y normativo de las decisiones y operaciones debe entenderse en un sentido positivo.

Estos elementos no deben constituirse en interferencias para la dinámica del rendimiento, razón por la cual la aplicación del criterio con base en el sentido común y el juicio Personal y profesional para la revisión permanente de las regulaciones, deben ser reconocidos cuando resulten necesarios para el logro de los objetivos Institucionales bajo el concepto de Eficiencia”.

Lo citado implica que en toda Organización es necesario que las actividades se desarrollen en el marco de la normatividad técnica, administrativa y legal vigente; sin



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

embargo, la MAE debe tener presente que toda normatividad puede quedar desactualizada, resultar muy burocrática o no ajustarse a la realidad de la Organización, por lo que es importante generar y mantener un ambiente de confianza, motivación y de respeto por las iniciativas Personales de los miembros de la Organización, de manera que el criterio y juicio Personal y profesional sean considerados como insumos para mejorar la normatividad vigente en beneficio del logro de los objetivos Institucionales y consiguientemente, mejorar el ambiente de Control en la Entidad.

Adicionalmente, hay que tener presente que la aplicación del criterio y juicio profesional está respaldado por el Artículo 33 de la Ley N° 1178 y el Artículo 63 del Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública, aprobado mediante D.S. N° 23318 – A, por cuanto implica reconocer que:

- En muchos casos la normatividad es insuficiente para orientar la toma de decisiones favorables y beneficiosas,
- Las decisiones Públicas se encuentran influidas por variables externas de una realidad determinada.
- Las decisiones Públicas tienen Riesgos y que en algunos casos los Servidores Públicos pueden adoptar acciones que no tengan concordancia con los resultados programados.
- Existen factores ajenos a la voluntad del Servidor Público que pueden modificar y hasta contradecir el fin que se quería lograr.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

**6.3.5 Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental emitidas
por la Contraloría General del Estado Plurinacional**

Al respecto, el Artículo 23 de la Ley N° 1178, señala que, entre otros, la Contraloría General del Estado Plurinacional emitirá las Normas Básicas de Control Interno y Externo. Asimismo, el Artículo 17 del Decreto Supremo N° 23215, establece que la Normatividad del Control Gubernamental está integrada por las Normas Básicas y Secundarias de Control Interno y de Control Externo Posterior.

El Artículo 19 del citado Decreto Supremo, señala que las Normas Básicas de Control Externo Posterior son: Los Reglamentos que emita la Contraloría General del Estado Plurinacional, cuya aplicación corresponda a todas las Entidades Públicas.¹⁰

¹⁰CENCAP. Normas de Auditoría Gubernamental. Contraloría General de la República.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

CAPÍTULO VII

7. MÉTODOLÓGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

7.1 Fases de Investigación

Nuestra investigación se dividirá en tres fases, mismas que se describen seguidamente.

7.1.1 Fase Primera: Análisis Preliminar

Consiste básicamente en obtener información concerniente a la Elaboración del POA Reglamento y Principios utilizados para la Elaboración del POA, Normas y Documentación de aspectos relevantes el Sistema de Programación de Operaciones, en el menor tiempo posible y que la misma sirva para fines de Planificación de la Evaluación de Control Interno.

7.1.2 Fase Segunda: Examen y Evaluación de Áreas Críticas

Se evaluó el Sistema de Programación de Operaciones, sus Fortalezas, Amenazas, Debilidades, Oportunidades, los procesos, Procedimientos y operaciones que desarrollan identificando situaciones adversas en la revisión, determinando si la situación amerita una corrección o no, estando estas dentro las Recomendaciones.

7.1.3 Fase Tercera: Comunicación de Resultados

Se comunicarán los resultados de la Evaluación de Control Interno, mediante el informe de resultados que contenga el análisis, las conclusiones y Recomendaciones puestas en conocimiento del IPAB.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

7.2 Métodos de Investigación

7.2.2 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, nos conducirán a una conclusión general que tenga que ver con el Control Interno del Sistema de Programación de Operaciones.

7.3 Tipo de Estudio

7.3.1 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 ayudará a describir, analizar, comparar y evaluar los hechos y fenómenos del tema de estudio, seleccionando una serie de cuestiones.

7.3.2 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.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

Con este enfoque y este método en el presente trabajo explicaremos las Deficiencias encontradas al realizar la Evaluación del Control Interno de la Entidad, al mismo tiempo daremos Recomendaciones para el cumplimiento eficaz de las operaciones.

7.4 Fuentes de Recolección de Información

Las fuentes de información se clasifican en primarias y secundarias.

7.4.1 Fuente Primaria

“La Fuente Primaria (documental) se considera material, de primera mano, relativa a la Investigación y examen que se desea realizar”¹¹.

En el caso del Sistema de programación de Operaciones del IPAB, los Reglamentos, regulaciones y Normas nos servirá como instrumento para empezar la Evaluación de Control Interno de los mismos será la información inicial proporcionada por la Entidad.

Proveen un testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación.

Algunos tipos de Fuentes Primarias son:

- ✓ documentos originales
- ✓ entrevistas

La fuente primaria en este caso será la Documentación obtenida como resultado de la realización del movimiento físico valorado de los Almacenes de la Entidad, los cuales son elaborados con la información enviada por estos, en fechas establecidas.

¹¹Véase fuente disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Fuente_primaria



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

7.4.2 Fuente Secundaria

“Permite obtener información a través del análisis documental o bibliográfico relacionado con el contenido y alcances de la investigación”¹².

Interpreta y analizan fuentes primarias. Las fuentes secundarias son textos basados en fuentes primarias e implican generalización, análisis, síntesis, interpretación o Evaluación. Algunos tipos de Fuentes Secundarias son:

- ✓ Índices
- ✓ Comentarios
- ✓ Enciclopedias
- ✓ Bibliografías

Una fuente Secundaria interpreta y analiza fuentes primarias. Las fuentes Secundarias están a un paso removidas o distanciadas de las Fuentes Primarias.

7.5 Procedimientos

Los Procedimientos, son operaciones o pasos específicos a aplicar en una Evaluación específica y recopilar Evidencia para respaldar una observación o hallazgo y pueden incluir técnicas y otras prácticas, las cuales son consideradas necesarias en las circunstancias.

¹²Véase fuente disponible en: http://es.wikipedia.org/wiki/Fuente_secundaria



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

Los Procedimientos de Auditoría son la manera específica de aplicar técnicas y prácticas, necesarias en las circunstancias, para la Evaluación de los Sistemas, actividades, procesos y otros, en una Entidad; o la serie de pasos seguidos en la Ejecución de una Evaluación Específica.

Son tareas y acciones específicas seleccionadas realizadas en el trabajo, que en el presente caso se determina las siguientes:

7.5.1 Relevamiento de Información

“El Relevamiento de Información tiene el propósito de obtener información general sobre todos los aspectos importantes del área o actividad a examinar”¹³. La Información debe ser organizada para su fácil comprensión y que sirva de un instrumento de trabajo para programar las siguientes fases y futuros exámenes que se realicen. El Relevamiento de Información permite recopilar, actualizar la Información básica e identificar los principales objetivos y funciones del área o unidad a examinar, para planificar la Auditoría y programar la revisión detallada de las actividades y sus Controles.

7.5.2 Pruebas de Recorrido

Tiene como objetivo verificar la vigencia de los Controles relevados sobre los flujos de información a la fecha en que se generaron los informes objeto de análisis y se basa en la Selección de pruebas relacionadas con los últimos movimientos del Sistema bajo análisis.

¹³ Auditoría Operacional: Un instrumento de evaluación de las Empresas-Rubén Centellas España, Editado por ABC- Año 2.000.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

7.5.3 Pruebas de Cumplimiento

Además del objetivo especificado en la prueba de recorrido, esta prueba está orientada a verificar la adecuada implementación y funcionamiento de los Controles relevados a lo largo de todo el período.

7.6 Técnicas

Son Herramientas que apoyan en el desarrollo de los Métodos para obtener la Evidencia que fundamente de manera adecuada los resultados de la Evaluación. Las Técnicas de Auditoría tienen como propósito obtener y reunir Evidencia durante la Ejecución de cada una de las fases que demanda la Evaluación, se irá determinando cuales técnicas se van a emplear, cuando deben emplearse y de qué manera. Las Técnicas de Auditoría son Métodos Prácticos de investigación y prueba que se utilizan para lograr la Evidencia necesaria para fundamentar un hallazgo de Auditoría.

7.6.1 Análisis

Se refiere básicamente a descomponer un todo de las partes que forman. En este sentido se aplica en la Evaluación las actividades ejecutadas por la Unidad, con el propósito de establecer si dichas actividades, se realizan con Eficiencia, Efectividad y Economía. El análisis de una situación o un problema implica la formación, de manera sistemática, de una serie de preguntas que al ser contestadas puedan reunir los aspectos de un hecho o situación.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

7.6.2 Observación

Es aplicada preferentemente a las actividades para observar la forma o formas en que se ejecutan las operaciones, Procedimientos, métodos, etc.

Tiene gran importancia el “enfoque directo” que se aplica y que consiste en “observar” la ejecución tal como es realmente, ignorado en principio las prescripciones formales contenidas en manuales, instructivos y otros documentos similares.

7.6.3 Revisión y Análisis de Documentos

Es una técnica importante para la realización de cualquier trabajo de investigación, consiste en el análisis de todos los documentos que dan fe de los Procedimientos que fueron empleados en el desarrollo de las actividades de la Institución.

La presente técnica será utilizada en la revisión de documentos, registros de respaldo como ser notas de ingreso, remisiones, compras directas, notas de salida, etc.

7.6.4 Entrevista

Esta técnica se aplicará para recabar la información de las autoridades y servidores Públicos para la práctica y transformarlos en datos para su análisis. Se realizará a todos los responsables de la División de Administración y Finanzas, que estén sujetas a observación en el proceso de recolección de información, para tener conocimiento sobre la situación actual, y luego con ayuda de estas poder emitir recomendaciones.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

7.6.5. Confirmación

Es la obtención de información sobre un asunto, de otra fuente que no sea la Originalmente considerada. La fuente podrá ser interna o externa a la Institución.

7.6.6 Examen físico

Consiste en la Inspección y/o recuento de activos tangibles, esta técnica de Auditoría nos brinda Evidencia física directa sobre la Existencia de los activos.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

CAPÍTULO VIII

8. MARCO LEGAL Y NORMATIVO

8.1 Disposiciones Legales

- Ley N° 1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales, promulgada el 20 de Julio de 1990.
- Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno, Aprobadas Mediante Resolución N° CGR 1/070/2000 en Vigencia desde Enero de 2001.
- RESOLUCION SUPREMA N°225557 Sistema de Programación de Operaciones.
- Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobadas mediante Resolución N° CGR 1/173/2002 en vigencia desde Diciembre de 2002.
- Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública, aprobado mediante Decreto Supremo N° 26327 del 29 de Junio de 2001.
- Ley del Estatuto del Funcionario Público N° 2027 de 27 de Octubre de 1999.
- Normas del Sistema de Contabilidad Integrada.

8.2 Marco Legal del IPAB: Ley Orgánica de las FF.AA. de la Nación N° 1405

Artículo 40°.- El Comandante en Jefe tiene las siguientes atribuciones y responsabilidades principales:



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

- I. Formular la Doctrina Militar de las FF.AA. en base a los lineamientos de la Doctrina Nacional.
- II. Velar por el correcto funcionamiento de la Escuela de Altos Estudios Nacionales y coordinar los planes de estudios de los Institutos Militares de las tres fuerzas, de acuerdo con los principios doctrinales de las FF.AA.

Artículo 62°.- Los Comandos de Fuerza tienen las siguientes atribuciones y responsabilidades principales:

- I. Elaborar los Planes y Programas Educativos para la Formación, Perfeccionamiento y Especialización de sus cuadros de mando.

Artículo 105°.- La enseñanza es permanente para asegurar la más alta Eficiencia profesional mediante la Formación, Perfeccionamiento y Especialización del Personal Militar de las FF.AA. se encuentran a cargo de los Institutos Militares dependientes del Comando en Jefe y el Comando de la Armada Boliviana se clasifican en Institutos de:

- a) Preformación.
- b) Formación.
- c) Aplicación y Perfeccionamiento.
- d) Especialización Profesional.
- e) Altos Estudios Nacionales.

Artículo 106.- Los Institutos Militares de las FF.AA. del Estado, otorgaran diplomas académicas en sus diferentes niveles; profesional, Técnico Superior y Medio a hombres y mujeres, equivalentes a los que otorga la Universidad Boliviana e Institutos y Escuelas de formación Técnica dentro de los conceptos señalados por la Constitución Política del Estado Plurinacional y las Leyes pertinentes.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

Los títulos en Provisión Nacional serán extendidos por el Estado de acuerdo a lo señalado por la C.P.E.

Artículo 107°.- Los Comandos de Fuerza elaboraran y ejecutaran sus respectivos Planes Integrales de enseñanza con aprobación del Comando en Jefe, en base a las Políticas de Enseñanza y Educación Militar.

8.2.1 Las Prestaciones Básicas del IPAB

Siguiendo los lineamientos de una Misión Específica, el IPAB procura: “preparar al Personal de Alumnos, en los diferentes Cursos de Postgrado, desarrollando conocimientos profesionales en los Niveles Estratégicos, Operativos y Técnico Administrativo, a fin de contribuir al Fortalecimiento del Conocimiento y Pensamiento Naval en la Armada Boliviana”.

8.2.1.1 Curso de Comando y Estado Mayor Naval “Ladislao Cabrera”

Según Orden General de la Fuerza Naval Boliviana N° 2/68 emitida en la ciudad de La Paz el 19 de 1968 y que a la letra dice: Mientras se cree en forma definitiva la Escuela de Estado Mayor Naval y siendo de urgente necesidad:

- A. Capacitar a los Sres. Jefes de la Fuerza Naval Boliviana, Diplomados de Estado Mayor en la Escuela de Comando y Estado Mayor o sus similares en el exterior, mediante un curso de adoctrinamiento y complementación de Estado Mayor Naval que los capacite para ejercer funciones de Mando y Estado Mayor Naval.
- B. Capacitar en las Funciones Auxiliares de Estado Mayor Naval a los Sres. Jefes no Diplomados de Estado Mayor.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

8.3 Ley de Reforma Educativa 1565.

Artículo 19°.- Los Sistemas Educativos de las FF.AA. del Estado y la Policía Nacional son parte del Sistema Educativo Nacional en el nivel superior, siendo el Comando en Jefe de las FF.AA. y el Comando General de la Policía Nacional respectivamente, los responsables de su Planificación y Administración, sobre este mandato, claramente establece que el Sistema Educativo Naval es parte del Sistema Nacional.

8.4 Resoluciones Ministeriales

8.4.1 Resolución N°435/000 del Ministerio de Educación y Cultura (14/Nov./2000)

Artículo 1°.- (Reconocimiento).

Reconocer la Creación de la Universidad Militar de las Fuerzas Armadas del Estado con las siguientes carreras: Ciencia y Arte Militar Terrestre, Topografía, Música, Ciencias y Artes Aeronáuticas y Ciencias y Artes Militares Navales a nivel Técnico Superior; Ciencias y Artes Militares Terrestres, Ciencias y Artes Militares Aeronáuticas y Ciencias y Artes Militares Navales a nivel Licenciatura.

Artículo 2°.- (Carreras de Pregrado y Postgrado).

Las carreras de Pregrado y Postgrado diferentes en las carreras del campo de las Ciencias y Artes Militares serán autorizadas por el Ministerio de Educación Cultura y Deportes Mediante Resolución Ministerial expresa de acuerdo a disposiciones vigentes.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

Artículo 5º.- (Diplomas).

La Universidad Militar de las Fuerzas Armadas del Estado, otorgara los diplomas académicos en los niveles de Pregrado y Postgrado en el campo de las Artes y Ciencias Militares. El Ministerio de Educación Cultura y Deportes a nombre del Estado, otorgara los títulos en Provisión Nacional de Nivel Técnico Superior y Licenciatura una vez cumplidos los requisitos establecidos en la presente Resolución.

Artículo 6º.- (Reconocimiento del Estatuto Orgánico y Reglamentos).

Se reconoce el Estatuto Orgánico y Reglamentos de la “Universidad Militar de las Fuerzas Armadas del Estado Plurinacional” los mismos que regirán su funcionamiento Académico Administrativo.

Artículo 7º.- (Supervisión).

El Vice Ministro de Educación Superior, Ciencia y Tecnología a través de la Dirección General de Educación Universitaria y postgrado queda encargado de la Supervisión y Seguimiento Académico de la Universidad Militar de las Fuerzas Armadas.

8.5 Ley de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales N° 1178

Es una norma que fue promulgada el 20 de julio de 1990, que es un conjunto de Normas Generales que regulan los Sistemas de Administración y de Control de los Recursos Públicos, en el marco de la Responsabilidad por la Función Pública.

Expresa un modelo de Administración para el manejo de los Recursos del Estado.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

Principales características de la Ley 1178

- Es una Ley Marco.
- Tiene carácter instrumental.
- Su enfoque es Sistémico.
- Establece Bases Normativas y Técnicas Mínimas para el desarrollo de los Sistemas de Administración y Control.
- Por su carácter general, permite el desarrollo de Normas Específicas según la naturaleza y necesidad de la Gestión de cada una de las Entidades Públicas.

La **Ley 1178**, considera al Sector Público como un todo, en el que las Entidades funcionan sobre la base de un conjunto de Sistemas de Administración y de Operación, que interactúan entre sí, para lograr Objetivos Determinados.

Los Sistemas, tienen integrados los Controles Internos necesarios y están sujetos al Control Externo Posterior.

8.5.1 Finalidades

- Promover la Administración Eficaz y Eficiente de los Recursos Públicos para el logro de objetivos del Estado
- La transparencia de la Gestión pública
- La Responsabilidad por la Función Pública, la Redición de Cuentas y el Control sobre el ejercicio de la Función Pública.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

8.5.2 Ámbito de Aplicación

- Entidades del Sector Público, inclusive Autonomías Constitucionales.
- Unidades Administrativas de los Poderes Legislativo y Judicial
- Cualquier Persona Jurídica o Natural que:
 - Reciba Recursos Públicos.
 - Se beneficie con Subsidios o Privilegios.
 - Preste Servicio Público no sujeto a libre competencia.

8.5.3 En el ámbito de la Prevención:

- Establecimiento de Sistemas de Administración
- Establecimiento de Controles Internos
- Establecimiento del Control Externo Posterior
- Establecimiento de la “Rendición de Cuenta” y la “Transparencia” en la Gestión Pública.

8.5.4 En el ámbito de la Sanción:

- Establecimiento de Responsabilidades por la Función Pública: Ejecutivas, Administrativas, Civiles y Penales.
- La aplicación de Sanciones alcanza a MAE’S, Servidores Públicos y Particulares con relación a la Administración de los Recursos Públicos.

8.6 Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública D.S. 23318 – A

La responsabilidad por la función pública es la obligación que tiene todo Servidor Público de desempeñar sus funciones con Eficacia, Economía, Transparencia y Licitud.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

- Son sujetos de la Responsabilidad por la Función Pública los Servidores Públicos, los Ex-Servidores Públicos, las Personas Naturales o Jurídicas con relación contractual con el Estado y las personas que no siendo Servidores Públicos se beneficien con Recursos Públicos.
- Todo acto u operación realizada por el Servidor Público es Lícita y Legal mientras no se demuestre lo contrario.
- Si la decisión hubiese sido tomada en procura de mayor beneficio y en resguardo de los Bienes de la Entidad Pública, no existirá Responsabilidad Administrativa, Ejecutiva, ni Civil.
- La Jurisdicción Coactiva Fiscal es una instancia creada por la Ley N° 1178 para tomar conocimiento de todas las demandas que se interpongan por actos de los Servidores Públicos, Entidades Públicas y Privadas, en los cuales se determinen Responsabilidades Civiles.
- Se interpone demandas contra los Servidores Públicos, entes de Derecho Público, Personas Naturales o Jurídicas que hayan suscrito Contratos Administrativos con el Estado, por los cuales se determinen Responsabilidades Civiles.
- Los Contratos Administrativos son aquellos que se refieren a la Contratación de Obras, Provisión de Materiales, Adquisición de Bienes, Contratación de Servicios y otros de similar naturaleza.

8.7 Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones

El Sistema de Programación de Operaciones es un conjunto ordenado y coherente de Principios, Disposiciones Normativas, Procesos e Instrumentos Técnicos, que tiene por objeto la Elaboración del Programa de Operaciones Anual según los proyectos definidos en el marco del Plan General de Desarrollo Económico y Social de la República.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

8.7.1 Objetivos

Las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones tienen como Objetivo:

- La Generación y Obtención de Información Confiable, Útil y Oportuna, para el Seguimiento y Evaluación de los Objetivos y Operaciones previstos en el Programa de Operaciones Anual.

8.7.2 Ámbito de Aplicación

Las presentes Normas Básicas son de aplicación obligatoria en todas las Entidades y Órganos del sector Público comprendidos en el alcance de los Artículos 3° y 4° de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales.

8.7.3 Subsistemas del Sistema de Programación de Operaciones

El Sistema de Programación de Operaciones se interrelaciona con todos los Sistemas previstos por la Ley 1178, en los siguientes términos:

- a) Con el Sistema Nacional de Planificación que permite definir los Objetivos, Políticas, Programas y Proyectos, de los Planes Generales y Sectoriales de desarrollo, a nivel Nacional, Departamental, Regional y Municipal y de los Planes Estratégicos Institucionales, a los cuales debe sujetarse al Programa de Operaciones Anual de cada Entidad y Órgano Público según sus competencias Institucionales.
- b) Con el Sistema Nacional de Inversión Pública Mediante la definición de proyectos de Inversión Pública, consistentes con los Planes Generales y



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

Sectoriales de desarrollo, a los que debe sujetarse el Programa de Operaciones Anual.

- c) Con el Sistema de Presupuestos que permite estimar los Recursos disponibles a los que debe sujetarse el Programa de Operaciones Anual, en cada Gestión fiscal, y asignar estos Recursos según los Objetivos de Gestión definidos.
- d) Con el Sistema de Organización Administrativa que permite la definición de la Estructura Organizacional necesaria para la ejecución de las Operaciones Previstas.
- e) Con el Sistema de Administrativa de Personal que permite concretar el requerimiento de puestos de trabajo necesarios para el desarrollo del Programa de Operaciones Anual.
- f) Con el Sistema de Administración de bienes y servicios que permite concretar el requerimiento de bienes y servicios identificaciones en el Programa de Operaciones Anual.
- g) Con el Sistema de Tesorería y Crédito Público que permite la programación de pagos en función del flujo de cajas y de las asignaciones aprobadas, para desarrollar las operaciones contempladas en el Programa de Operaciones Anual de cada Entidad y Órgano Público.
- h) Con el Sistema de Contabilidad Integral que posibilita el registro financiero de la ejecución de las operaciones incluidas en el Programa de Operaciones Anual.
- i) Con el Sistema de Control Gubernamental que establece los mecanismos para inducir el cumplimiento de objetivos de la Gestión, con transparencia, Eficiencia, y para la Evaluación del grado de cumplimiento y Eficacia del Sistema de Programación de Operaciones.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

8.8 Marco de Aplicación

El presente Trabajo Dirigido está basado esencialmente en la Resolución Suprema Nro. 225557 Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones.

Artículo 1. Concepto y Objeto del Sistema de Programación de Operaciones

El Sistema de Programación de Operaciones es un conjunto ordenado y coherente de Principios, Disposiciones Normativas, Procesos e Instrumentos Técnicos, que tiene por objeto la Elaboración del Programa de Operaciones Anual según los Programas y Proyectos definidos en el marco del Plan General de Desarrollo Económico y Social de la República.

Asimismo tiene por objeto la generación y obtención de Información Confiable, Útil y Oportuna, para el Seguimiento y Evaluación de los Objetivos y Operaciones previstos en el Programa de Operaciones Anual.

Artículo 2. Concepto y Objeto de las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones

Las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones constituyen Disposiciones Legales y Técnicas que tienen por objeto la Implantación de este Sistema en las Entidades y Órganos Públicos.

Estas Normas no son Limitativas, y no excluyen a los servidores Públicos del cumplimiento de las disposiciones y Normas legales que regulan la Gestión pública.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

Artículo 3.Ámbito de Aplicación de las Normas Básicas

Las presentes Normas Básicas son de aplicación obligatoria en todas las Entidades y Órganos Públicos comprendidos en el alcance de los Artículos 3° y 4° de la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales.

Artículo 4. Elaboración y ajuste de Reglamentos Específicos

I. En cumplimiento de lo dispuesto por el Artículo 27° de la Ley 1178 y en el Marco de las Normas Básicas y otras Disposiciones Inherentes al Sistema, las Entidades y Órganos Públicos deberán elaborar, y en su caso ajustar, el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones, en un plazo no mayor a 180 días computables a partir de la aprobación de las presentes Normas.

II. El Reglamento Específico deberá ser aprobado en cada Entidad y Órgano Público, por la Máxima Instancia Resolutiva facultada a este efecto, previa compatibilización por el Órgano Rector.

III. Sujeto a las facultades y atribuciones establecidas en la Norma Legal de creación de cada Entidad y Órgano Público, el Reglamento Específico deberá establecer:

- a. Las Instancias Resolutivas de aprobación del Reglamento Específico, del Programa de Operaciones Anual, y de las modificaciones de estos Documentos.
- b. Los Procesos inherentes al Sistema, las Unidades encargadas de estos procesos, y los plazos de realización.
- c. Los Mecanismos y/o actividades de Control, en el Marco de las Disposiciones Legales y Normativa inherentes al Control Interno Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado Plurinacional.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

Artículo 5. Incumplimiento de las Normas Básicas

El incumplimiento a lo establecido en las presentes Normas generará Responsabilidades y Sanciones, en el Marco de lo establecido en el Capítulo V de la Ley 1178 y de los Decretos Supremos Reglamentarios 23215, 23318-A y 26237.

Artículo 6. Principios del Sistema de Programación de Operaciones

Los principios en los que se sustenta el Sistema de Programación de Operaciones, además de la Eficacia, Eficiencia y oportunidad, establecidos en la Ley 1178, son:

- a. Integralidad y Universalidad: El Programa de Operaciones Anual de cada Entidad debe contemplar todos los objetivos resultantes del cumplimiento de las competencias asignadas.
- b. Sostenibilidad: El Programa de Operaciones Anual de cada Entidad debe sujetarse a las posibilidades reales de su financiamiento.
- c. Transparencia: El Programa de Operaciones Anual de cada Entidad debe ser expresado en términos claros, y difundido tanto al interior de cada Entidad como para conocimiento Público.
- d. Flexibilidad: El Programa de Operaciones Anual de cada Entidad, podrá ser objeto de ajustes o modificaciones.

Artículo 8. Niveles de Organización

El Sistema de Programación de Operaciones contempla los siguientes niveles de Organización:



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

- a. Nivel Normativo y Consultivo: Constituido por el Ministerio de Hacienda, como Órgano Rector del Sistema.
- b. Nivel Ejecutivo y Operativo: Constituido por todas las Entidades y Órganos Públicos incluidas en el ámbito de aplicación.

Artículo 10. Atribuciones de las Instituciones Ejecutoras

Son atribuciones de las Instituciones Ejecutoras:

- a. Cumplir las presentes Normas.
- b. Elaborar el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones.
- c. Efectuar la Evaluación del funcionamiento del Sistema. Normas Básicas – Sistema de Programación de Operaciones.
- d. Elaborar el Programa de Operaciones Anual y presentarlo al Órgano Rector.
- e. Generar Información de ejecución del Programa de Operaciones Anual y proporcionarla al Órgano Rector, cuando éste lo requiera.
- f. Evaluar la ejecución del Programa de Operaciones Anual y proponer medidas correctivas para cumplir con los objetivos de Gestión.
- g. Proponer al Órgano Rector, ajustes a las Normas Básicas.

Artículo 11. Responsabilidad por la implantación del Sistema de Programación de Operaciones Anual en cada Entidad y Órgano Público

La Implantación y Funcionamiento del Sistema de Programación de Operaciones en cada Entidad y Órgano Público es responsabilidad de su Máxima Autoridad Ejecutiva.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

Artículo 12. Responsabilidad por la Elaboración, Aprobación y Ejecución de los Programas de Operaciones Anuales de cada Entidad y Órgano Público:

- I. La aprobación del Programa de Operaciones Anual es responsabilidad de la Máxima Instancia Resolutiva facultada en su Norma Legal de creación.
- II. La Elaboración y Ejecución del Programa de Operaciones Anual, es responsabilidad de la Máxima Autoridad Ejecutiva, y de todos los Servidores Públicos involucrados, en el ámbito de sus competencias.

Artículo 13. Auditoría de Gestión

Las Unidades de Auditoría Interna de cada Entidad, deben priorizar en la Programación de sus Operaciones, la inclusión de la Auditoría de Gestión que permita verificar el grado de cumplimiento del Sistema.

Artículo 14. Plan Estratégico Institucional

El Plan Estratégico Institucional es un Instrumento de Planificación de mediano y largo plazo que debe ser elaborado en cada Entidad y Órgano Público definiendo los Objetivos Estratégicos y los Programas a realizar para su logro, sujetos a la disponibilidad de Recursos, a las competencias Institucionales asignadas en su norma de creación y a los objetivos, Políticas, Programas y Proyectos establecidos en el Plan General de Desarrollo Económico y Social, y en los Planes Sectoriales de Desarrollo, en sus distintos Niveles.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

Artículo 15. Elaboración y contenido del Programa de Operaciones Anual

En cada Entidad y Órgano Público la Elaboración del Programa de Operaciones Anual debe sujetarse a los Recursos que se estimen disponer para el Ejercicio Fiscal, a los Objetivos y Programas contenidos en el Plan Estratégico Institucional, y a las Políticas Públicas definidas para cada Gestión Fiscal. La Elaboración del Programa de Operaciones Anual comprende:

- a. El Análisis de Situación.
- b. La definición de los Objetivos de Gestión para cada Ejercicio Fiscal.
- c. La determinación de las Operaciones de Funcionamiento e Inversión correspondientes.
- d. La definición de Indicadores de Gestión.
- e. La determinación de los Recursos requeridos para la Ejecución de las Operaciones previstas en el POA.

Artículo 16. Análisis de Situación

I. Análisis de la Situación Externa

Cada Entidad y Órgano Público deberá identificar y analizar el Entorno Económico, Social, Tecnológico y Legal, así como las Políticas Públicas establecidas que incidan o condicionen la determinación de sus Objetivos de Gestión y de sus Operaciones.

El Análisis de la Situación Externa, comprende la identificación de:



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

- a. Oportunidades, que corresponden a Factores o Hechos Positivos, Externos a la Entidad, que contribuyen al cumplimiento de los Objetivos de Gestión.
- b. Amenazas, que son Factores Externos a la Entidad, que pueden generar Desventajas, Riesgos o Dificultades para el logro de los Objetivos de Gestión.

Análisis de la Situación Interna

En cada Entidad y Órgano Público deben identificarse y analizarse los factores Internos que inciden en la determinación de los objetivos de Gestión y de las Operaciones a realizar. El análisis debe considerar las Oportunidades y amenazas establecidas en el Análisis de Situación Externa.

El Análisis de Situación Interna comprende la identificación de:

- a) Fortalezas; se refieren a Factores Positivos que pueden optimizar los procesos Internos, y permitir a la institución obtener ventajas.
- b) Oportunidades presentadas, o protegerse de amenazas provenientes del contexto.
- c) Debilidades; se refieren a Factores Negativos que obstaculizan los procesos Internos, que hacen vulnerable a la Entidad a factores externos y que no permiten el aprovechamiento de Oportunidades que se presenten.

Artículo 17. Determinación de los Objetivos de Gestión Anual

- I. En cada Entidad y Órgano Público deben identificarse los Objetivos de Gestión que se pretenden alcanzar en una determinada Gestión fiscal, según y los



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

objetivos definidos en el Plan Estratégico Institucional y considerando los resultados del Análisis de Situación Interna y Externa.

- II. Los Objetivos de Gestión deben ser medibles cuantitativamente.
- III. Cuando estos Objetivos de Gestión Institucionales demanden la realización de varios procesos, o cuando demanden la generación de distintos productos, deberán ser desagregados al interior de cada Entidad y Órgano Público, en Objetivos de Gestión Específicos.

Artículo 18. Indicadores de Gestión

- I. Cada Entidad y Órgano Público debe establecer los indicadores de Eficiencia y Eficacia para cada Objetivo de Gestión Institucionales y Específicos.
- II. Los Indicadores de Eficacia deberán establecerse ponderando el grado de cumplimiento de los Objetivos, respecto a los resultados programados para el período a evaluar.
- III. Los Indicadores de Eficiencia deberán establecerse ponderando los resultados alcanzados respecto a los insumos o Recursos utilizados para su cumplimiento.
- IV. Los Indicadores de Eficacia y Eficiencia deberán contemplar básicamente las siguientes características:
 - a) Homogeneidad, los resultados deberán ser comparables a través del tiempo.
 - b) Competencia, los indicadores deberán corresponder al bien o servicio que se trate y no a otros productos relacionados con aquel.
 - c) Oportunidad, los indicadores deberán estar disponibles dentro de plazos que permitan una oportuna Evaluación y toma de decisiones.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

Artículo 19. Determinación de Operaciones

- I. En cada Entidad y Órgano Público deberán estructurarse las operaciones a desarrollar para alcanzar los Objetivos de Gestión Institucionales o Específicos establecidos en el Programa de Operaciones Anual.
- II. La determinación de operaciones deberá incluir:
 - a) El Área o Unidad Organizacional responsable de realizar la operación.
 - b) El periodo de tiempo, término y finalización, establecido para la ejecución de cada operación.

Artículo 20. Determinación de Recursos Humanos, de Bienes y Servicios

Para cada Objetivo de Gestión Institucional o Específico deberá identificarse la cantidad de Recursos Humanos, de Bienes y Servicios requeridos para su desarrollo.

El requerimiento deberá considerar:

- a) El análisis de los Recursos existentes.
- b) La disponibilidad de Recursos para la Gestión y las Políticas Públicas definidas sobre el uso de estos Recursos.
- c) El Cronograma de requerimientos, definiendo los plazos máximos para la obtención de los insumos, materiales, activos fijos, servicios, u otros que permitan el cumplimiento de los objetivos y operaciones



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

Artículo 21. Articulación POA – Presupuesto

El Programa de Operaciones Anual se articulará con el Presupuesto, vinculando los Objetivos de Gestión Institucionales o Específicos con las categorías programáticas del Presupuesto.

Artículo 22. Seguimiento de la Ejecución del Programa de Operaciones Anual

- I. Cada Entidad y Órgano Público deberá elaborar y emitir en forma periódica, la información de ejecución del Programa de Operaciones Anual, a nivel Institucional y por cada Objetivo de Gestión Institucional o Específico, según los formularios de registro que para este fin disponga el Ministerio de Hacienda, vinculando esta información con la ejecución del Presupuesto.
- II. Esta información de ejecución deberá ser difundida tanto al interior de cada Entidad, como para conocimiento Público. Asimismo deberá ser presentada al Ministerio de Hacienda, en los plazos que éste determine, y cuando sea requerida por el Honorable Congreso Nacional o por la Contraloría General de la República.

Artículo 23. Evaluación de los Resultados

- I. Cada Entidad y Órgano Público deberá evaluar el cumplimiento del Programa de Operaciones Anual, ponderando los resultados alcanzados respecto a los resultados programados y a la ejecución del Presupuesto. La Evaluación deberá contemplar:
 - a) El Análisis de Situación, o los factores o circunstancias que hubieran incidido en el cumplimiento de los resultados.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

- b) El grado de cumplimiento de los Objetivos de Gestión, según los Indicadores Previstos y el Cronograma de su realización.
 - c) El grado de cumplimiento de los Objetivos de Gestión y su vinculación con los Recursos asignados.
- II. En caso de detectarse desviaciones respecto a la Programación, cada Entidad y Órgano Público deberá disponer las medidas correctivas necesarias que permitan cumplir con los Objetivos de Gestión previstos.

Artículo 24. Ajuste del Programa de Operaciones Anual

Durante el ejercicio fiscal, el Programa de Operaciones Anual podrá ser ajustado:

- a. Por la incorporación de nuevos Objetivos, emergentes de nuevas competencias asignadas, que cuenten con el respectivo Financiamiento.
- b. Por la variación de las Metas Iniciales Previstas, cuando se evidencie la imposibilidad de su realización por factores ajenos a la Gestión Interna de la Entidad.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

CAPÍTULO IX

9. MARCO PRÁCTICO

En la parte de aplicación práctica, la Planificación responde a las Normas de Auditoría Gubernamental N° 305 y el Plan General de Auditoría sobre el que descansan las posteriores fases de la misma, es decir es el proceso mediante el cual se establece una estrategia para alcanzar en forma Eficiente y Eficaz los Objetivos de la Auditoría. La Planificación tiene por objeto alcanzar y cubrir con un Enfoque Planificado todos los Riesgos y objetivos de Auditoría identificando, los pasos y métodos para desarrollar un examen efectivo, eficiente y oportuno, es decir una Auditoría.

En tal sentido, se procedió a la Elaboración del Memorándum de Planificación de Auditoría, referente a la Evaluación de Control Interno en el Sistema de Programación de Operaciones en el Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana (Auditoría SAYCO), del cual se detalla su contenido a continuación.

9.1 CONTENIDO DE MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA (MPA)

1) TÉRMINOS DE REFERENCIA

- a. Antecedentes.
- b. Objetivo del examen.
- c. Objeto del examen.
- d. Alcance del examen.
- e. Metodología.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

- f. Normas, Principios y Disposiciones Legales a ser aplicadas en el trabajo.
- g. Principales responsabilidades a nivel de Emisión de Informes.
- h. Actividades y fechas de mayor importancia.

2) INFORMACIÓN SOBRE LOS ANTECEDENTES OPERACIONES DE LA ENTIDAD Y SUS RIESGOS INHERENTES

- a. Antecedentes.
- b. Marco Legal.
- c. Segmentos responsables del IPAB relacionados con el objeto de la Auditoría.
- d. Organismos y Entidades vinculadas con el objeto de la Auditoría.
- e. Factores de riesgos que puedan afectar las operaciones.

3) SISTEMA DE INFORMACIÓN

4) AMBIENTE DE CONTROL

- a. Filosofía de la Dirección.
- b. Integridad y Valores Éticos.
- c. Competencia Profesional.
- d. Atmósfera de Confianza.
- e. Administración Estratégica.

5) ENFOQUE DE AUDITORÍA ESPERADO

6) CONSIDERACIÓN SOBRE SIGNIFICATIVIDAD

7) APOYO ESPECIALISTAS



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

LC-
1/1

1

8) PROGRAMA DE TRABAJO

**INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA – M.P.A.
EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES
(SAYCO)**

1. TERMINOS DE REFERENCIA

1.1 Antecedentes del Trabajo a Realizar

En cumplimiento al Art. 15 de la Ley N°1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamental, Programa Operativo Anual de la Gestión 2012 y la instrucción impartida por la Dirección del Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana IPAB mediante Memorandum **IPAB, Stria. Gral. N° 005/12** de 26 de abril de 2012, se ha previsto realizar Auditoria Sayco Evaluación del Control Interno en el Sistema de Programación de Operaciones en el IPAB.

1.2 Naturaleza del Trabajo

El trabajo a realizar es la Evaluación del Control Interno en el Sistema de Programación de Operaciones en el IPAB.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

LC-
1/1

1.1

1.3 Objetivo de la Auditoría

Emitir opinión respecto a los grados de Implantación, Implementación y Desarrollo del Sistema de Programación de Operaciones, estableciendo Deficiencias, Excepciones y proporcionando recomendaciones del Control Interno sobre este Sistema en el IPAB.

1.4 Objeto de la Auditoría

Lo constituye la Documentación y reglamentación específica relacionado con el diseño y funcionamiento del Sistema de Programación de Operaciones, así como el Subsistema de Elaboración del Programa de Operaciones Anual y el Subsistema de Seguimiento y Evaluación a la Ejecución del Programa Operativo Anual implementado en el IPAB.

1.5 Alcance de la Auditoría

Nuestro examen se efectúa de acuerdo a Normas de Auditoría Gubernamental y Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones Anual, a través de fuentes internas y externas, como resultado de la Aplicación de los Procedimientos de Auditoría descritas en el Programa de Trabajo por la Gestión 2012.

1.6 Metodología

Con el propósito de lograr el cumplimiento del objetivo de Auditoría, se efectúa la Acumulación y Evaluación Objetiva de la Evidencia como respaldo competente y suficiente, a través de las siguientes etapas:



- **Planificación**

Se realiza un relevamiento de información, para obtener conocimientos sobre las operaciones objeto de la Auditoría, las áreas que intervienen y los Funcionarios a cargo; asimismo, se determina el enfoque de Auditoría que permite el cumplimiento del objetivo de Auditoría, información que se detalla en el presente documento y que ha generado la emisión de los programas de trabajo a la medida de las operaciones analizadas.

- **Ejecución**

Basado en los programas de trabajo, se obtendrá la Evidencia competente y suficiente, que permite respaldar el cumplimiento del objetivo de Auditoría.

- **Comunicación de resultados**

Emitiremos un informe basado en el análisis de los Subsistemas ya mencionados conforme a disposiciones legales, el informe contendrá recomendaciones para mejorar el proceso de Elaboración, Ejecución y Seguimiento del programa Operativo Anual POA.



DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS
MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA – M.P.A.
EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES
(SAYCO)

Si en la Ejecución de la Evaluación se obtiene hallazgos con indicios de responsabilidad por la Función Pública, se presentara un informe por separado según corresponda

1.7 Normas, Principios y Disposiciones Legales Aplicables

- Ley 1178 de Administración y Control Gubernamental de 20 de julio de 1990
- Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones (SPO) del 1 de diciembre de 2005.
- Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones, aprobado mediante RP. N°447 de 19 de junio de 2006.
- D.S. 23318-A, que aprueba el Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública, de 3 de noviembre de 1992, modificado por el D.S. N° 26237 del 29 de junio de 2011
- Otras disposiciones legales vigentes

1.8 Principales responsabilidades respecto a la emisión de informe

Del resultado del trabajo de Auditoría, podrían 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.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

1.9 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	27/05/12	01/07/12
Planificación	04/07/12	10/07/12
Trabajo de campo	11/07/12	30/08/12
Finalización de la Auditoría y entrega de informes	01/10/12	23/10/12

El informe de Auditoría será emitido a la Dirección del Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana.

1.10 Principales Responsabilidades a Nivel de Emisión de Informes

En función a los hallazgos de Auditoría que hubiere, se emitirá el informe correspondiente incluyendo información que facilite su comprensión, expuesto de manera convincente y objetiva, de corresponder se emitirá el informe con indicios de Responsabilidad por la Función Pública.

2. INFORMACIÓN SOBRE LOS ANTECEDENTES OPERACIONES DE LA INSTITUCIÓN Y SUS RIESGOS INHERENTES



2.1 Antecedentes - Creación de IPAB

El Instituto de Posgrado de la Armada Boliviana fue creada el 25 de mayo de 1970 a través del Ministerio de Defensa como el Instituto de Capacitación y Especialización Profesional Militar de Posgrado de mayor jerarquía de la Fuerza Boliviana con el nombre de Escuela de Estado Mayor Naval “Dr. Ladislao Cabrera Vargas” por orden general de las FF.AA. de la Nación N° 1-3-70 con todas las prerrogativas correspondientes a un alto centro de capacitación profesional militar.

2.2 Funciones del IPAB

La principal función del IPAB es preparar al Personal de alumnos, en los diferentes cursos de Postgrado, desarrollando conocimientos Profesionales en los Niveles estratégicos, operativos y técnico administrativo, a fin de contribuir al fortalecimiento del conocimiento y pensamiento Naval en la Armada Boliviana.

2.3 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Mediante Resolución N° 011/2011 de 13 de abril de 2012, designa al señor CN DAEN Waldo Leonel Calla Gutiérrez, como Director del Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana. En la Gestión 2012, las autoridades responsables de la Institución son las siguientes:



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

LC-
1/1

1.6

NOMBRE	CARGO
Cap. Nav. DAEN. Waldo Leonel Calla Gutiérrez	Director
Cap. Nav. DAEN. Omar Yáñez Montoya	Subdirector
DIVISIÓN ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	
Tte. Frag. CGIM. Wilfredo Soto Polo	Jefe División
SO1. DESN. Franz Cáceres Mamani	Cajero Habilitado
SG2. CGONAD. Gonzalo Marca Cruz	Auxiliar de Contabilidad
DIVISIÓN RELACIONES PÚBLICAS	
Cap. Nav. DEMN. Iván A. Honor Ferrufino	Jefe de División
SO2. DESN. Héctor Hernán Kopa Barreto	Aux. Div. RR.PP
CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DOCTRINA	
Cap. Frag. DEMN. Miguel Álvarez Monasterios	Coordinador General
DIVISIÓN I-PERSONAL	
Cap. Nav. DAEN. Ramiro Gerardo Flores Zambrana	Jefe División
SO2. DESN. Juan Jesús Chávez Salas	Auxiliar Div. I
DIVISIÓN II- INTELIGENCIA.	
Cap. Nav. DEMN. Tommy Felipe de Jesús Pinell Béjar	Jefe de División
DIVISIÓN III-OPERACIONES.	
Cap. Nav. DAEN. Rubén Sandoval Oporto	Jefe de División
JEFATURA SERVICIOS	
SOMY. DESN. Luis Aguilar Sotelo	Jefe de Servicios
SO2. DESN. Henry Machicado Colque	Auxiliar Servicios
JEFATURA ESTUDIOS DEL IPAB	

Cap. Nav. DAEN. Rubén Sandoval Oporto	Comando y Estado Mayor
Cap. Nav. DAEN. Tommy Felipe de Jesús Pinell Béjar	Aplicación Naval
Cap. Nav. DAEN. Ramiro Gerardo Flores Zambrana	Suboficiales
Cap. Nav. DEMN. Aldo Bravo Méndez	Cepena



2.4 Reglamentos específicos que regulan las actividades

La Entidad no cuenta con Reglamentos Específicos, como lo dispuesto en el Artículo N° 27 de la Ley 1178 en el Marco de la Normas Básicas y otras disposiciones inherentes al Sistema, las Entidades y Órganos Públicos deberán elaborar y en su caso ajustar el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones, en un plazo no mayor al 180 días computables a partir de la aprobación de las presentes Normas.

2.5 Fuentes de Recursos

El Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana desarrolla sus actividades principalmente con Recursos provenientes del TGN; desembolsados por el Ministerio de Defensa a través de transferencias depositadas en forma directa a la cuenta bancaria de la Institución.

2.6 COMPRENSIÓN DEL CONTROL INTERNO

Con la finalidad de acumular y valorar 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 Programación de Operaciones, 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 Dirección del Instituto, 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.

2.7. INFORMACIÓN SOBRE LOS ANTECEDENTES Y OPERACIONES

2.7.1 MARCO LEGAL DEL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

El IPAB a través del Ministerio de Defensa fue creado el 25 de mayo de 1970 como el Instituto de Capacitación y Especialización Profesional Militar de Posgrado de mayor jerarquía de la Fuerza Boliviana con el nombre de Escuela de Estado Mayor Naval “Dr. Ladislao Cabrera Vargas” por orden general de las FF.AA. de la Nación N° 1-3-70 con todas las prerrogativas correspondientes a un alto centro de capacitación profesional militar.

El Señor General de División, Comandante en Jefe de las FF.AA. de la Nación, refiere que: La Escuela de Estado Mayor desde su fundación se ha desarrollado como una Organización Académica todavía insuficiente, empero a partir de la resolución del



Comando General de la FNB N° 01/2000 estructuró su nueva Organización Académica con los cursos y escuelas siguientes: “Curso de Comando y Estado Mayor Naval”, “Escuela de Aplicación Naval”, “Escuela de Capacitación de Suboficiales”, “Centro de Perfeccionamiento Naval para Sargentos” y “Cursos a Distancia para cada escuela”.

2.7.2 Principales Segmentos Responsables del IPAB relacionados con el Objeto de la Auditoría

Las principales Áreas relacionadas con el objeto de la Auditoría son:

2.7.2.1 COMANDO GENERAL DE LA ARMADA BOLIVIANA

Según la Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas de la Nación (Ley No.1405 del 30 de diciembre de 1992), la Armada de Bolivia tiene, según el Artículo 59°, como parte integrante de las Fuerzas Armadas de la Nación, las siguientes Misiones Específicas:

- 1) Asegurar la Soberanía y Defensa de los intereses Marítimo Fluviales y Lacustres de la Nación.
- 2) Garantizar la libre navegación de la Marina Mercante en los mares, ríos y lagos Controlando el derecho de uso del mar territorial, de las zonas contiguas, de la plataforma continental y de los fondos marítimos.
- 3) Contribuir al potenciamiento de la Nación en coordinación con las otras Fuerzas, impulsando, fomentando y protegiendo la navegación Militar Mercante y otras de carácter privado.
- 4) Levantar la Carta Hidrográfica Nacional.
- 5) Impedir y reprimir la piratería en la navegación, comercio y pesca.



- 6) Ejecutar Misiones Específicas en apoyo del Ejército y/o la Fuerza Aérea.
- 7) Participar activamente en el desarrollo integral de la Nación de acuerdo a Directivas del Comando en Jefe.

2.7.2.2 DIRECCIÓN DEL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

Preparar al Personal de Estudiantes del Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana, en los diferentes Cursos de Postgrado, desarrollando conocimientos profesionales en los niveles estratégico, operativo y Técnico-Administrativo, a fin de contribuir al fortalecimiento del conocimiento y pensamiento Naval en la Armada Boliviana”.

2.7.3.3 NIVEL ADMINISTRATIVO

Asesorar a la Máxima Autoridad del Instituto en asuntos relacionados de planificación y Administración de Recursos Económicos; supervisar los desembolsos de gastos de funcionamiento, servicios básicos, alimentación y refrigerio, pasajes y viáticos, y la cancelación de haberes al Personal no autorizado en el Instituto y de los Catedráticos que dictan las diferentes materias.

2.7.3.4 JEFATURA ADMINISTRATIVA Y DE FINANZAS¹⁴

a) Organización

- Jefe Administrativo

¹⁴Manual de organización, funciones y Procedimientos de la Jefatura Administrativa del IPAB.



-
- Cajero Habilitado
 - Contador o Auxiliar
 - Encargado de Adquisiciones
 - Encargado de Almacenes
 - Encargado de Cotizaciones
 - Jefe Administrativo

a.1) Requisitos y funciones

Cargo: Jefe Administrativo

Dependiente: Director

Supervisión ejercida: Cajero habilitado; contador o auxiliar, almacenes, cotizaciones y adquisiciones.

Coordinación: DGAF.AB. , y Ministerio de Defensa

Coordinación Interna: Sub Dirección y Jefatura IPAB

a.1.1) Requisitos

Para desempeñar el cargo de Jefe Administrativo, deberá tener una formación profesional acorde a las actividades administrativas, en lo posible con cursos aprobados de la Ley 1178(SAYCO), el nivel jerárquico será de Capitán de Corbeta o Teniente de Navío.

a.1.2) Funciones

- Asesorar a La Máxima Autoridad Ejecutiva del IPAB, en asuntos relacionados de planificación y Administración de Recursos económicos.



- Elaborar y presentar el Plan Operativo Anual, de acuerdo a las directivas emanadas por la DGAF.¹⁵, y el Ministerio de Defensa Nacional.
- Hacer cumplir todas las Normas y Reglamentos Administrativos, para el manejo transparente de Recursos económicos.

- Coordinar los requerimientos de acuerdo a los Recursos existentes para la realización de trabajos de mantenimiento y adquisición de Activos Fijos con el Jefe de Servicios.
- Elaborar el presupuesto del IPAB y participar en la Elaboración del Programa Operativo Anual, tomando en cuenta el Techo Presupuestario asignado por la Dirección General de Administración y Financiera del Comando de la Armada Boliviana.
- Tramitar y ejecutar el gasto del Instituto de acuerdo al Presupuesto Operativo Anual (POA) y Presupuesto Institucional.
- Tramitar y cancelar beneficios al Personal del IPAB tales como haberes profesorado, refrigerios, pasajes, viáticos y otros por diferentes conceptos de acuerdo al POA.

3. SISTEMA DE INFORMACIÓN

El IPAB utiliza su propio Sistema Contable, de acuerdo a información requerida por el Auditor y emite la siguiente información:

- Comprobantes contables de las partidas presupuestarias 10000.
- El IPAB, cuenta con un Sistema Contable a través del SIGMA.

¹⁵Dirección General de Administración y Finanzas



4. AMBIENTE DE CONTROL

Producto de las Auditorías y otras revisiones efectuadas en la Institución se ha determinado ciertos aspectos que llaman la atención sobre los procesos de Control en la Elaboración del Programa Operativo Anual.

4.1 Filosofía de la Dirección

Para el fortalecimiento y exteriorización a este componente consideramos que: la Máxima Autoridad Ejecutiva tiene un Control Interno deficiente con respecto al Proceso de Elaboración del Programa Operativo Anual para la Entidad Castrense.

La Máxima Autoridad Ejecutiva es a quién le corresponde evaluar las actividades de control a través del tiempo, este control debe funcionar mediante supervisión continua y evaluaciones puntuales, además la información que se obtenga tendrá la capacidad de impedir o identificar si ocurrieron cambios en la Programación de Operaciones del IPAB.

4.2 Integridad y Valores Éticos

La Integridad y los Valores Éticos son elementos esenciales del Ambiente de Control afectando el diseño, la Administración y el Monitoreo de otros componentes del Control Interno.

4.3 Competencia Profesional



El IPAB debe contar con personal capaz, con aptitudes técnicas y con experiencia suficiente como para poder desempeñar su labor de forma eficaz y eficiente. Esta capacidad técnica se fundamenta en la formación y experiencia pudiéndose potenciar con el desarrollo de las habilidades mediante capacitación específica.

Resulta muy importante la Preparación del Reglamento Específico, un plan de Organización eficaz, Elaboración de objetivos y procedimientos generales, siendo que estas deben ser elaboradas con mucho cuidado y de manera que resulte aceptable, ya que sin estos instrumentos básicos no se podrá establecer ningún plan eficaz. Se debe tomar en cuenta que la Entidad no es estática, debe modificarse para ajustarse a cada nueva circunstancia que surja de un cambio estratégico, operacional o función.

4.4 Atmósfera de Confianza

La Máxima Autoridad del IPAB debe crear ésta atmósfera de confianza mediante la Implantación de un adecuado Sistema de Comunicaciones que fomente el intercambio de información y la participación de todos los funcionarios.

Los informes deben ser transmitidos, mediante una comunicación eficaz, incluyendo circulación ascendente, descendente y transversal de la información.

4.5 Administración Estratégica

La implantación de la Administración Estratégica comprende una planificación a corto, mediano y largo plazo de acuerdo con los lineamientos del Sistema de Programación de Operaciones (SPO). Obviamente esta implantación también es responsabilidad directa



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

LC-
1/1

1.15

de la Máxima Autoridad Ejecutiva del IPAB considerando lo establecido por el artículo 27 de la Ley de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales. No obstante, los objetivos de gestión implican una responsabilidad compartida entre el Ejecutivo del Área que los formula y la Máxima Autoridad Ejecutiva de la Institución que los aprueba.

5. ENFOQUE DE AUDITORÍA ESPERADO

Considerando la estructura de la información de la Institución, así como los diversos factores de riesgos que pudieran suscitar durante la Ejecución del examen, hemos definido que nuestro Enfoque de Auditoría será de estricto cumplimiento de Disposiciones Legales respecto al Sistema de Programación de Operaciones.



6. CONSIDERACIÓN SOBRE SIGNIFICATIVIDAD

DETERMINACIÓN DEL RIESGO INHERENTE	VALORACIÓN		
	ALTO	MODERADO	BAJO
Posibles incumplimientos en la Elaboración o actualización y Aplicación de los Reglamentos Internos de la Entidad respecto a la Programación de Operaciones, así como el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones.	XX		

CUADRO No. PROCESO: ELABORACIÓN Y EJECUCIÓN DEL POA

Objetivo: Guiar y explicar sobre los diversos tipos de problemas que derivan de la inadecuada Elaboración o ejecución del POA para las distintas Instituciones y unidades de la Administración Pública del Estado Plurinacional de Bolivia.

IMPORTANCIA	CUADRO: DESCRIPCIÓN DE LOS RIESGOS IDENTIFICADOS				
	CAUSAS		RIESGO (PROBLEMA)	EFECTOS	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO ¿QUÉ PUEDE SUCCEDER Y CÓMO PUEDE SUCCEDER?
	INT	EXT			
1			Inexistencia del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones.	Inadecuada Programación del Plan Operativo Anual del IPAB	Al no elaborar adecuadamente el Plan Operativo Anual, se vería afectado el Seguimiento y Control del cumplimiento de las actividades de gestión.
2			Falta de medidas de Salvaguarda para Documentación.	DesOrganización y mal resguardo de la Documentación oficial y confidencial.	1) Pérdida o extravío de la Documentación para el relevamiento de posibles fiscalizaciones. 2) Omisión o confusión de documentos necesarios para Seguimiento y ejecución del POA 3) Inadecuada disposición archivística de la Documentación.
3			Falta de Políticas Institucionales que orienten y exijan la Elaboración del Programa de Operaciones Anual del IPAB	Inadecuada Elaboración, Seguimiento, control y Evaluación del POA, así como su adecuación al Reglamento Específico.	El responsable o máxima autoridad, no exige el cumplimiento de las normas establecidas y la aplicación de los Reglamentos establecidos para el Sistema de Control Gubernamental, en sus normas básicas.
4			Falta de una adecuada Designación del Personal Profesional para Elaborar el Programa de Operaciones Anual del Instituto	Personal o autoridad responsable, no idóneo, ni competente al cargo que se requiere, con las especificaciones del caso.	Inadecuada designación o asignación del personal responsable y de apoyo a las actividades requeridas para la Elaboración y Ejecución del Programa Operativo Anual del IPAB.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

LC-
1/1

1.17

DESCRIPCIÓN DEL RIESGO: ¿QUÉ PUEDE SUCEDER Y CÓMO PUEDE SUCEDER?	CONSECUENCIAS DE SUCEDER UN RIESGO				Nivel del riesgo (a x b)
	Clasificación	Probabilidad (a)	Clasificación	Impacto (b)	
Inexistencia del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones.	Posible	3	Grave	4	12
Falta de medidas de Salvaguarda para Documentación.	Posible	3	Grave	4	12
Falta de Políticas Institucionales que orienten y exijan la Elaboración del Programa de Operaciones Anual del IPAB	Posible	3	Grave	4	12
Falta de una adecuada Designación del Personal Profesional para Elaborar el Programa de Operaciones Anual del Instituto	Probable	4	Moderado	3	12

DESCRIPCIÓN DEL RIESGO: ¿QUÉ PUEDE SUCEDER Y CÓMO PUEDE SUCEDER?
Inexistencia del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones.
Falta de medidas de Salvaguarda para Documentación.
Falta de Políticas Institucionales que orienten y exijan la Elaboración del Programa de Operaciones Anual del IPAB
Falta de una adecuada Designación del Personal Profesional para Elaborar el Programa de Operaciones Anual del Instituto

CUADRO No. 18										
IMPACTO	5 Catastrófico	4 Grave	3 Moderado	2 Leve	1 Insignificante	Muy Improbable	Improbable	Posible	Probable	Prácticamente Seguro
						1	2	3	4	5
						PROBABILIDAD				



7. APOYO DE ESPECIALISTAS

En caso de suscitarse o presentarse aspectos que requieran la opinión independiente de un Profesional especializado sobre un tema específico, se efectuará el requerimiento correspondiente a la Unidad de la Institución responsable de este proceso de contratación.

8. PROGRAMA DE TRABAJO

El Programa de Trabajo constituye un listado de los procedimientos a ejecutar, elaborados a la medida de las operaciones y/o componentes auditados. El o los Programas de Trabajo debe prepararse bajo la Responsabilidad del Jefe de División de Administración y Finanzas y su equipo de trabajo, y aprobado por el máximo responsable de la UAI. El programa de trabajo contendrá mínimamente, los siguientes elementos:

- Objetivos de Auditoría.
- Listado de procedimientos objeto a ejecutar para alcanzar los objetivos planteados.
- La extensión y alcance de las pruebas (procedimientos) a ejecutar.
- Método de selección de la muestra, de ser necesario.
- Relación objetivo/procedimiento.
- Referencia a Papeles de Trabajo donde se ejecutará cada procedimiento.
- Hecho por (destinada a iniciales y fecha del Auditor que ejecutará los procedimientos).

El Programa de Trabajo de Auditoría se adjunta al presente Memorándum de Planificación.



9.2 PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA

El Programa de Trabajo de Auditoría, son las instrucciones detalladas para la recopilación de la Evidencia para el trabajo de Auditoría; este siempre incluye una lista de Procedimientos de Auditoría, por lo general también incluye, los objetivos que se buscan con la aplicación de los Procedimientos diseñados, el tamaño de la muestra, partidas a escoger y el periodo de las pruebas. Por lo regular se debe preparar un programa de trabajo para cada componente objeto de Auditoría.

En el Programa de Trabajo de Auditoría, se traducen las decisiones importantes tomadas por el auditor respecto a los tipos y cantidad de Evidencia que debe reunir para estar completamente satisfecho respecto al cumplimiento del objetivo de Auditoría.

Las decisiones del auditor sobre la recopilación de Evidencia pueden dividirse en las siguientes cuatro sub-decisiones:

- ☞ Cuales Procedimientos de Auditoría se van a utilizar
- ☞ Que tamaño de muestra se ha de elegir para un procedimiento determinado
- ☞ Cuando realizar los Procedimientos

Al diseñar los Procedimientos de Auditoría, es común presentarlos en términos muy específicos para queda utilizarse como instrucciones durante la Auditoría¹⁶.

El proceso de planificación de Auditoría, de la **Evaluación del Sistema de Programación de Operaciones del Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana,**

¹⁶Contraloría General de la Republica, centro nacional de capacitación “técnicas y Procedimientos de Auditoría”



culmina con la Elaboración del programa de trabajo, este se constituye en un documento escrito que manifiesta un plan de acción a seguir, describiendo sus principales elementos:

9.2.1 Objetivos del Programa de Auditoría

Como se menciona en las Normas de Auditoría Gubernamental, los objetivos de la Auditoría constituyen sin duda la parte más importante de la Planificación, es de gran relevancia tener perfectamente definida la finalidad de la Auditoría, lo que se pretende de ella y lo que se busca. Resulta de suma importancia que la Auditoría se planifique con criterios realistas y que no fijen objetivos inviables.

En tal sentido, se formularon los siguientes objetivos de Auditoría, concernientes a la **Evaluación del Sistema de Programación de Operaciones del Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana.**

a) Objetivo General

➤ Verificar la implantación y funcionamiento del Sistema de Programación de Operaciones en el IPAB.

b) Objetivos Específicos

- 1) Analizar con que Reglamentos Internos, Políticas, Procedimientos, Manuales y Normativa, cuenta el IPAB.
- 2) Identificar las deficiencias y excepciones del Control Interno relacionados con la Programación de Operaciones del IPAB.



- 3) Verificar que los documentos de Elaboración del POA estén debidamente aplicados según las normas básicas del Sistema de Programación de Operaciones (SPO).
- 4) Verificar si se cumple el Seguimiento de Ejecución del POA tal como se señala en las Normas Básicas del SPO.
- 5) Determinar las conclusiones pertinentes y efectuar las recomendaciones sobre las deficiencias encontradas en la revisión de Documentación del Sistema de Programación de Operaciones de esta unidad de la Institución Castrense.

9.2.2 Procedimientos de la Auditoría

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

Para la realización de la **Evaluación del Sistema de Programación de Operaciones del Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana**, se procedió a formular Procedimientos que nos permitan verificar el cumplimiento de las Normas generales y específicas que regulan el SPO, en sus procesos de Elaboración, Seguimiento y Evaluación a la ejecución del Programa de Operaciones Anual (POA), finalmente nos permitirán verificar la implantación y funcionamiento del Sistema de Programación de Operaciones (SPO).

Los Procedimientos incluidos en el programa de trabajo de la Auditoría SAYCO del **Sistema de Programación de Operaciones del Instituto de Postgrado de la Armada**



Boliviana son: Procedimientos para la Elaboración, Evaluación y Seguimiento del Programa Operativo Anual

- 1) Elaboramos cuestionarios (SAYCO) para establecer el cumplimiento o incumplimiento de la aplicación de Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones
- 2) Aplicamos el cuestionario elaborado a la División de Administración y Fianzas (encargados de la Elaboración y ejecución de POA)
- 3) Valoramos las preguntas incorporadas al cuestionario:
Si la respuesta es SI Evidenciamos la existencia de algún tipo de Control (documentar)
Si la respuesta es NO efectuamos entrevistas que indicaran Deficiencias y determinara la existencia de Riesgos y la disminución de la confiabilidad en el Sistema.
Si la respuesta de N/A (No Aplica) justificar por qué.
- 4) Elaboramos un Flujograma del proceso de solicitud y ejecución del techo presupuestario asignado por el Comando de la armada al IPAB.
- 5) Elaboramos flujo gramas del proceso de Elaboración, Seguimiento y Evaluación del POA
- 6) Aplicamos otros Procedimientos que consideramos necesarios de acuerdo a las circunstancias.
- 7) Elaboramos planillas de Deficiencias, identificado en el examen realizado con los atributos de condición, criterio, causa, efecto y recomendación.
- 8) En base a los resultados obtenidos, importancia y materialidad de las observaciones, emitimos una conclusión general sobre el Programa Operativo Anual.



9.2.2.1 Procedimientos Generales

- 1) Asegúrese que todas las planillas elaboradas en el desarrollo de la Auditoría y que respaldan el trabajo contengan la siguiente información:
 - Nombre de la Entidad
 - Título o propósito de la cédula
 - Fecha de examen
 - Fecha, iniciales y rubrica del Auditor.
 - Referencia cruzada (correferenciación) con otra cédulas que contengan información relacionada con el trabajo realizado
 - Fuente de información utilizada para el trabajo ejecutado
 - Conclusión del trabajo realizado
 - Descripción del trabajo realizado (aclaración de las marcas)



<p>conclusión general sobre el Programa Operativo Anual.</p> <p>Entidad: IPAB – ARMADA BOLIVIANA</p> <p>PROCEDIMIENTOS GENERALES</p> <p>13. Asegurar que todas las planillas Elaboradas en el desarrollo de la Auditoría y que respalden su trabajo, contengan la siguiente información.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre de la Entidad. • Título o propósito de la cédula. • Fecha del examen. • Fecha inicial y rubrica del Auditor que preparo la Cédula. • Referencias cruzadas (correferencias) con otras cédulas que contengan información relacionada con el trabajo realizado. • Referencia del programa de trabajo • explicación del objetivo de la Cédula. • Fuente de información para el trabajo ejecutado • Conclusión del trabajo desarrollado • Descripción del trabajo realizado (aclaración de marcas) 			
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

9.2.3 Ejecución del Trabajo

En esta fase el Auditor debe aplicar los Procedimientos establecidos en los Programas de Auditoría y desarrollar completamente los hallazgos significativos relacionados con las áreas y componentes considerados como críticos, determinando los atributos de condición, criterio, causa y efecto que motivaron cada desviación o problema identificado.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

LC- 2

2.7

Todos los hallazgos desarrollados por el Auditor, estarán sustentados en papeles de trabajo en donde se concreta la Evidencia suficiente y competente que sustenta la Conclusión y el informe de Auditoría.

La Norma de Auditoría Gubernamental N° 218 menciona que “Cualquiera sea el objeto del examen y tipo de Auditoría a ejecutarse, la misma debe ser planificada y supervisada, estar acompañada de Evidencia; y sus resultados deben ser comunicados en forma escrita”. Esto significa que se debe aplicar la norma de Auditoría específica para el caso¹⁷. En ese sentido durante el proceso de ejecución de la **Evaluación del Sistema de Programación de Operaciones del Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana** se procedió a elaborar los instrumentos que se detallan en los puntos a continuación.

❖ **Cuestionarios SAYCO**.- Los mismos fueron aplicados a la División de Administración y Finanzas del IPAB. Este cuestionario es valorado en función a tres respuestas:

- **SI**, cuya condición es Evidencia r su cumplimiento, por lo que se debe Evidencia r cada respuesta afirmativa.
- **NO**, esta respuesta deriva a la formulación de entrevistas que de no encontrarse justificadas se deberá redactar en la planilla de Deficiencias, este hecho determina la existencia de Riesgos, por lo tanto la disminución de confiabilidad en el Sistema.
- **N/A**, se deberá justificar el porqué de esa situación.

¹⁷Contraloría General de la Republica, “fundamentos del sistema de Control Gubernamental y aspectos conceptuales de Control Interno”



CUESTIONARIO (SAYCO) DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES (SPO) - IPAB

1. SUBSISTEMA DE ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL (POA).

INSTRUCCIONES.

- 1) En el caso de verificarse la respuesta afirmativa marcar en la columna (SI). En este caso debe demostrar mediante Documentación sustentadora.
- 2) En caso de no haber cumplido marque en la columna (NO).

CUESTIONARIO	SI	NO	N/A	REF. PAT
1. ¿Existe el Plan Estratégico Institucional que establecen los Objetivos Políticas y Estrategias a mediano y largo plazo?		NO		A-A
2. ¿La Entidad cuenta con un Reglamento Específico que norma el Sistema de Programación de Operaciones?		NO		A-A
3. ¿El Reglamento Específico se encuentra compatibilizado por el Órgano Rector (Ministerio de Economía y Finanzas Publicas) y cuando ha sido aprobado?		NO		A-A
4. ¿El Reglamento Específico del SPO, ha sido difundido entre los Funcionarios del IPAB?		NO		A-A 2.10
5. ¿Existe el Plan Operativo de la Entidad de la Gestión 2012?	SI			A-A
6. ¿El plan Operativo Anual refleja los objetivos y planes estratégicos a ser alcanzado en el corto, mediano y largo plazo?	SI			A-A
7. ¿La División de Administración y Finanzas diseña instrumentos administrativos y metodológicos necesarios para la programación de operaciones como ser formularios de Evaluación, Seguimiento y Evaluación de flujogramas, organigramas, diagramas, guía y matrices que permiten un proceso homogéneo y continuo en la Elaboración y Evaluación a		NO		A-A A-A



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

LC- 2

2.9

la ejecución del Programa de Operación Anual POA?				
8. ¿El POA contempla las actividades y Recursos necesarios para su ejecución?		NO		A-A
9. ¿La División de Administración y Finanzas actualiza el Reglamento Específico del SPO del IPAB?		NO		A-A
10. ¿Participa para la formulación de la Gestión Institucional y objetivos específicos el director del IPAB, autoridades jerárquicas y/o responsables de la Elaboración del POA de las áreas, unidades organizacionales y unidades desconcentradas?		NO		A-A
11. ¿El POA inicial es reformulado las veces que sea necesario para luego ser expuestos al director del IPAB para su aprobación y siendo presentada al Consejo para su ejecución?		NO		A-A
12. ¿El director del IPAB a través de la División de Administración y Finanzas, establece plazos y emite instructivos para el Seguimiento físico y financiero del POA; así mismo organiza eventos, (Seminarios, Talleres) para el proceso de Elaboración, Seguimiento e valuación del Programa de Operaciones Anual (POA)?		NO		A-A
13. ¿La División de Administración y Finanzas brinda capacitación necesaria a los Funcionarios del IPAB responsables y participantes del Proceso de Elaboración de Programación de Operaciones Anual?		NO		A-A
14. ¿El POA incluye objetivos de la Gestión Institucional?		NO		A-A
15. ¿Existe compatibilidad entre el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones y el Programa de Operación Anual (POA) del IPAB?		NO		A-A



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

16. ¿El Sistema de Programación de Operaciones (SPO) a través del Programa de Operaciones Anual (POA) proporciona información sobre la Programación de Operaciones de Inversión?		NO		A-A
17. ¿En la Jefatura de Administración y Finanzas, existe personal calificado, que tenga experticia en el manejo del Sistema de Programación de Operaciones y el diseño y Elaboración del Reglamento Específico para el IPAB.?		NO		A-A
18. ¿La asignación de Recursos financieros se efectuaran en función a los objetivos de Gestión definidos y a la estimación de Recursos físicos contenidos en el Programa de Operaciones Anual (POA)?	SI			A-A
19. ¿El Programa de Operaciones Anual del IPAB comprende la formulación de los objetivos de Gestión institución y objetivos de Gestión específicos con la premisa de integridad, coherencia e interrelación de objetivos y operaciones?		NO		A-A
20. ¿La Elaboración del POA constituye un proceso participativo de formulación integral de objetivos y determinación de operaciones de funcionamiento e inversión reflejadas en el presupuesto?		NO		A-A
21. ¿La División de Administración y Finanzas en los Procedimientos del SPO establece una adecuada separación de funciones?		NO		A-A
22. ¿Existe Control por oposición entre los Funcionarios que tienen las siguientes responsabilidades?: <ul style="list-style-type: none"> • Formulación de objetivos. • Determinación de las operaciones. • Compatibilización de los POA correspondientes a las distintas áreas funcionales. • Aprobación de la Elaboración del POA • Custodia de la Documentación utilizada y generada. 	NO			A-A
23. ¿La División de Administración y Finanzas existe		NO		A-A



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

LC- 2

2.11

Procedimientos para la protección física de la Documentación utilizada para la Elaboración y Seguimiento del POA?				
24. ¿Los archivos están ubicados en lugares protegidos bajo la responsabilidad de cada área y cuentan con acceso registrado?		NO		A-A
25. ¿Los archivos presentan índices y correlatividad que permitan una rápida individualización de la Documentación que contiene para su consulta?		NO		A-A
26. ¿El Reglamento Específico y el POA del IPAB cuenta con medidas de seguridad contra pérdida y alteraciones o modificaciones no autorizadas?		NO		A-A
27. ¿Los Procedimientos determinan los responsables de la custodia de la Documentación?	SI			A-A
28. ¿La División de Administración y Finanzas establece actividades de Control sobre la información que debe ser considerada para la formulación de los objetivos de la Gestión en la Entidad?	NO			A-A
29. ¿Existe Evidencia que Administración y Finanzas haya verificado la integridad y vigencia de la Documentación utilizada a la formulación de los objetivos del POA?		NO		A-A
30. ¿La División de Planificación comprueba el ordenamiento lógico y secuencial de las operaciones respecto de cada objetivo de la Gestión?				A-A
31. ¿Los Procedimientos establecen actividades de Control para asegurar que el POA considere el techo presupuestario asignado por el Comando de la Armada Boliviana?	SI			A-A
32. ¿La División de Administración y Finanzas comprueba que las áreas o unidades correspondientes haya considerado en su POA la información del techo presupuestario; como también la estimación de ingresos, otros	SI			A-A



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

LC- 2

2.12

ingresos y créditos aprobados?				
33. ¿El POA es aprobado por la MAE previa confirmación da la aplicación de Controles por otras instancias?	SI			A-A
34. ¿La División de Administración y Finanzas verifica que se haya determinado medidas correctivas para los desvíos detectados por las unidades responsables por los objetivos?		NO		A-A
35. ¿La División de Administración y Finanzas determina la necesidad de reformulación del POA?	SI			A-A
36. ¿La Dirección del IPAB aprueba el POA reformulado?	SI			A-A
37. ¿El presupuesto debe reflejar en términos financieros la Programación de Operaciones Anual de las áreas, unidades organizacionales y unidades desconcentradas del IPAB, teniendo en cuenta sus limitaciones financieras?				A-A
38. ¿La División de Planificación coordina con la División de Administración y Finanzas la Elaboración del Programa de Operaciones Anual (POA) y el Presupuesto desde su formulación, revisión, aprobación, Seguimiento y Evaluación hasta su ejecución?		NO		A-A
39. ¿La División de Administración y Finanzas proporciona información de ejecución presupuestaria continuamente para el Seguimiento y Evaluación del POA del IPAB?		NO		A-A
40. ¿La División de Planificación verifica la compatibilización de los requerimientos de Recursos humanos y financieros, como también, de bienes y servicios entre los diferentes programas de operaciones?		NO		A-A
41. ¿La División de Planificación verifica que todos los objetivos cuenten con indicadores de Eficacia y Eficiencia?	SI			A-A



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

LC- 2

2.13

CUESTIONARIO	SI	NO	DOCUMENTACIÓN PRESENTADA	EVALUACIÓN DE LA DOCUMENTACION	REF/PAT
1.- ¿Existe el Plan Estratégico Institucional que establece los Objetivos, Políticas y Estrategias a mediano y largo plazo?	X		CIC 2012	La respuesta fue SI, evidenciándose que los objetivos, políticas y estrategias se encuentran incluidos en el CIC 2012 del IPAB	
2.- ¿La Entidad cuenta con un reglamento Específico que norme el sistema de Programación de Operaciones?		X			
3.- ¿El Reglamento Específico ha sido difundido entre los funcionarios del Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana?		X			
4.- ¿Existe el Plan Operativo de la Entidad de la gestión 2012?	X		Programa de Operaciones Anual gestión 2012 (POA-2012)	Se verificó la existencia del POA gestión 2012 aprobado mediante Resolución.... Por el Comando de la Armada Boliviana que resuelve aprobar El Plan Operativo Anual y el Anteproyecto de Presupuesto.	
5.- ¿El Plan Operativo Anual refleja los objetivos y planes estratégicos a ser alcanzados a corto, mediano y largo plazo?	X		CIC POA 2012	Se verificó que el Programa Operativo Anual contiene Objetivos y planes estratégicos a corto plazo, el CIC a mediano plazo.	



PRUEBAS DE RECORRIDO DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES (SPO) - IPAB

Se realiza la verificación del proceso y ejecución del Programa de Operaciones Anual.

Se realizó esta prueba visitando las siguientes divisiones del IPAB

- Dirección del Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana.
- División de Administración y Finanzas.
- División de Planificación Académica

Los conceptos y documentos seleccionados de las unidades mencionadas son los siguientes:

UNIDAD	CONCEPTOS SELECCIONADOS	DOCUMENTOS SELECCIONADOS	REF/PAT
▪ Dirección del IPAB	▪ Instrumentos de Elaboración	▪ Regulaciones y disposiciones desde Comando de la Armada Boliviana	B-A
▪ División de Planificación Académica	▪ Elaboración POA	▪ POA por escuela	B-A
▪ División de Administración y Finanzas	▪ Elaboración de POA	▪ POA	B-A
▪ Jefatura de Administración	▪ Elaboración POA	▪ POA, techos presupuestarios	B-A
▪ Comando de la Armada Boliviana	▪ Aprobación POA Institucional	▪ Aprobación	B-A



Los Controles claves verificados durante la prueba de recorrido son:

- 1) El Director del IPAB, revisa el anteproyecto del POA y remite a la Dirección General de Administración de Finanzas del A.B.
- 2) La Dirección General de Administración y Finanzas de la A.B., proporciona los techos presupuestarios emitidos por el Ministerio de Defensa, para una adecuada formulación del POA.
- 3) La Jefatura Administrativa del IPAB revisa y consolida el POA correspondiente a la Gestión.
- 4) El Sr. Director del IPAB, revisa y consolida el POA, correspondiente a la Gestión posteriormente se remita a la DGAF de la Armada Boliviana para su aprobación.
- 5) La Dirección General de Administración Financiera de la A.B., revisa y aprueba el POA del Instituto de Postgrado de la A.B., para su ejecución.

De esta manera se corroboro que las unidades del Instituto de Postgrado y dependientes de la Armada Boliviana, siguen el mismo procedimiento en cuanto al proceso de Elaboración del POA Institucional así como el Seguimiento a la ejecución del mismo.

FLUJOGRAMA GENERAL DE PROCESOS – POA – IPAB

Es la muestra grafica de los procesos por lo tanto se realizó un flujograma de recorrido.

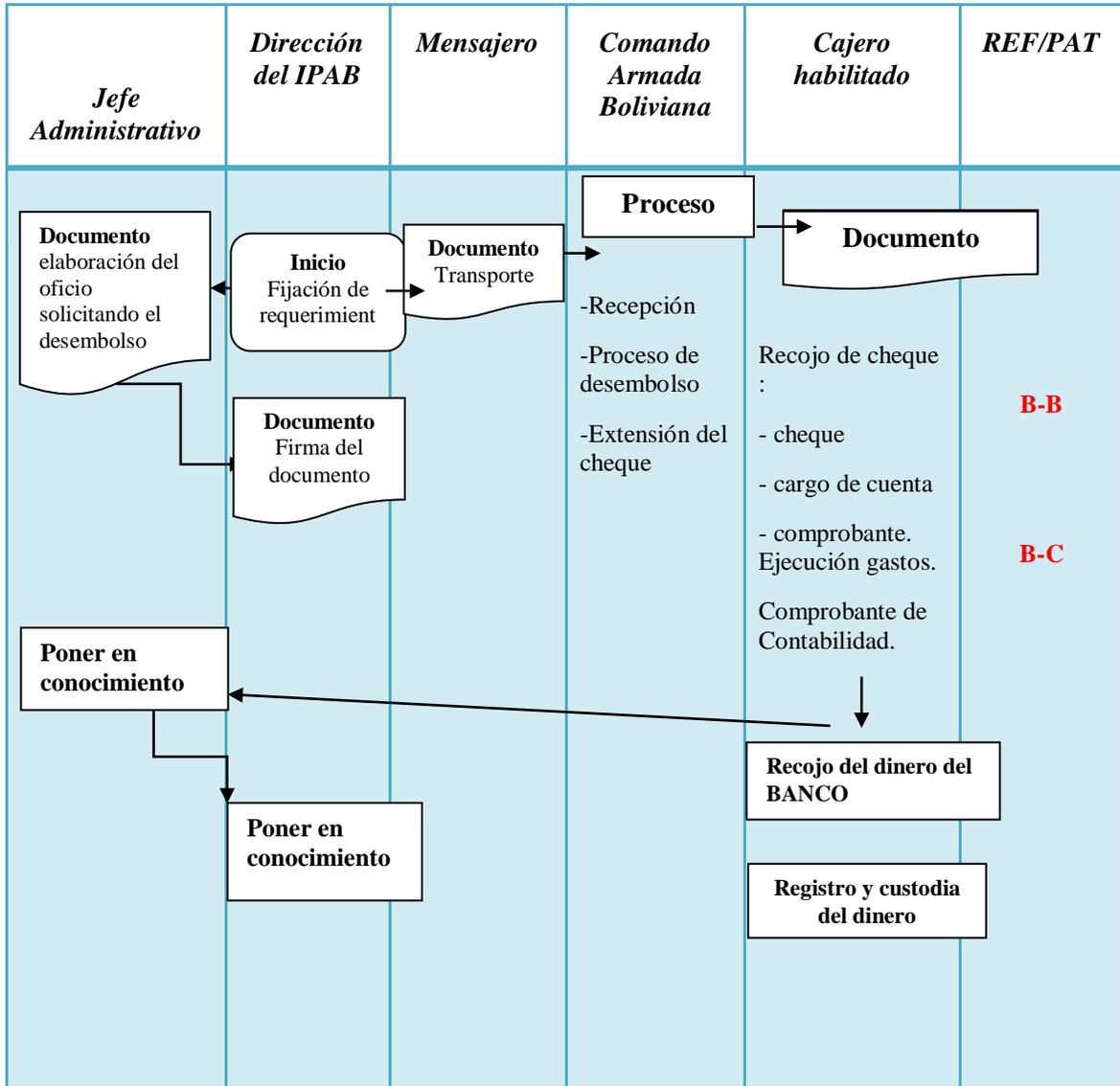
- Solicitud y desembolso del Presupuesto asignado para la ejecución del POA.
- Elaboración del POA
- Seguimiento y Evaluación a la ejecución del POA 2012



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

LC- 2

2.16



INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

OTROS PROCEDIMIENTOS	B - D
-----------------------------	--------------



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

LC- 2

2.17

ENTREVISTA CON LOS FUNCIONARIOS

NOBRE DEL FUNCIONARIO: Tte. Frag. CGIM. Wilfredo Soto Polo
CARGO: Jefe División de Administración y Finanzas
PASANTES DE AUDITORÍA: Bárbara Stephany Villa Gómez Reyes
Juan Carlos León Pérez
LUGAR DE ENTREVISTA: IPAB
FECHA: 5 de Agosto de 2012

TEMAS TRATADOS:

Se realizó la Auditoría SAYCO en el Sistema de Programación de Operaciones (SPO) de la gestión 2012. Con el objeto de completar información relacionada con el trabajo mencionado solicito a Ud. Aclarar lo siguiente:

Como resultado de la Evaluación realizada se verificó que la Documentación utilizada para la Elaboración, Seguimiento, y Evaluación del POA, no se encuentra adecuadamente custodiada ni resguardada.

Al respecto, requerimos nos informe el porqué de esta situación.

La falta de personal impide la asignación de un responsable para dicho puesto, segundo el ambiente para archivar los documentos no es lo suficientemente amplio y a eso le sumamos que los estantes están llenos por este motivo los guardamos en diferentes lugares donde exista espacio a causa de este motivo es que se nos extravían algunos documentos importantes como en este caso

Firma entrevistado

Firma entrevistador



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

LC- 2

2.18

INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

ENTREVISTA CON LOS FUNCIONARIOS

NOBRE DEL FUNCIONARIO: Tte. Frag. CGIM. Wilfredo Soto Polo
CARGO: Jefe División de Administración y Finanzas

PASANTES DE AUDITORÍA: Bárbara Stephany Villa Gómez Reyes
Juan Carlos León Pérez

LUGAR DE ENTREVISTA: IPAB
FECHA: 5 de Agosto de 2012

TEMAS TRATADOS:

Los Estudiantes Egresados Juan Carlos León Pérez y Bárbara Stephany Villa Gómez Reyes están realizando su Trabajo Dirigido en el Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana, que consiste en “AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA” del 23 de Abril de 2012 al 23 de octubre de 2012. Con el objetivo de completar la información solicito a usted lo siguiente:

¿Existe Políticas Institucionales que orienten y exijan la Elaboración del Programa de Operaciones Anual del IPAB?

En el IPAB no se han determinado ni publicado comunicados, proveídos u órdenes de trabajo por el señor Director, que especifiquen medidas correctivas para la Elaboración del Reglamento Específico del SPO para el IPAB, por el mismo hecho que recibimos órdenes directas de comando General para la distribución del presupuesto asignado al IPAB.

Firma entrevistado

Firma entrevistador



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

LC- 3

9.3 PLANILLAS DE DEFICIENCIAS DEL IPAB

En el proceso de ejecución de la Auditoría se identificaron Deficiencias de Control Interno, las cuales son identificadas en función a los atributos de: Condición, Criterio, Causa, Efecto y Recomendaciones.

Inexistencia del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones

	Ref. P/T
Condición: El Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana no cuenta con su respectivo Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones.	B-E
Criterio: De acuerdo a lo establecido en La Ley N° 1178 SAYCO del Sistema de Programación de Operaciones en el artículo N° 27, en el Marco de las Normas Básicas y otras Disposiciones inherentes al Sistema las Entidades y Órganos Públicos deberán elaborar y en su caso ajustar el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones en un plazo no mayor a 180 días computables a partir de la aprobación de las presentes Normas.	
Causa: El jefe de la División de Administración y finanzas indica que no se cuenta con el Reglamento Específico de SPO debido a que reciben órdenes directas del Comando de La Armada Boliviana en cuanto a la	



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

LC- 3

3.1

distribución del presupuesto asignado al IPAB.	
<p><u>Efecto:</u> Al no contar con el Reglamento Específico, imposibilita a los responsables de la División de Administración y Finanzas generar y obtener</p> <p>Información confiable útil y oportuna para el seguimiento y Evaluación de los Objetivos y Operaciones previstos en el Programa de Operaciones Anual, así mismo imposibilita tener una información de la Ejecución Física y Financiera del Presupuesto y poder comparar los resultados obtenidos con lo establecido en la Programación de Operaciones Anual, identificando lo programado y lo Ejecutado.</p>	
<p><u>Recomendación:</u> Se recomienda al señor Director del IPAB, instruir al Jefe de División de Administración y Finanzas proceder a la Elaboración e implementación del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones del IPAB previa aprobación de la MAE tal como se establece en la Ley N° 1178 Art. 27 y las Normas básicas.</p>	
<p><u>Validación de los resultados y comentarios de los responsables:</u></p> <p>Se acepta la recomendación.</p>	



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

LC- 3

3.2

Gestión 2012

Planilla de deficiencias

Falta de medidas de Salvaguarda para Documentación

	Ref. P/T
<p>Condición: Se verificó que no existe una adecuada custodia y salvaguarda de la Documentación utilizada para la Elaboración, Seguimiento y Evaluación de POA.</p>	B-E
<p>Criterio: Según El formato y Contenido Mínimo del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones debe ser elaborado sobre la base de las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, considerando la interrelación con los distintos Sistemas previstos en la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales, y según las características particulares de cada entidad. Se ha definido dentro el contenido mínimo la Salvaguarda de Documentación.</p> <p>Así mismo en las Normas Básicas del SPO art. 7 inciso f) tiene interrelación con el sistema de Administración de Personal donde indica que permite concretar el requerimiento de puestos de trabajo necesarios para el desarrollo del Programa de Operaciones Anual</p>	
<p>Causa: El jefe de la División de Administración y Finanzas indico que la falta de personal impide la asignación de un responsable para dicho puesto.</p>	



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

LC- 3

3.3

Por lo que no existe una adecuada custodia de Documentos.	
Efecto: Al no poseer los puestos necesarios de trabajo los objetivos de la Institución y los resultados de la Gestión podrían verse afectados por el mal manejo incorrecto de terceros.	
Recomendación: Se recomienda al señor Director del IPAB, instruya al Jefe de División de Administración y Finanzas, designar a un responsable para la custodia de la Documentación, generada y utilizada para la ejecución de este sistema administrativo y los procedimientos establecidos.	
Validación de los resultados y comentarios de los responsables: Se acepta la recomendación	

Gestión 2012

Planilla de deficiencias

Falta de Políticas Institucionales que orienten y exijan la Elaboración del Programa de Operaciones Anual del IPAB

	Ref. P/T
Condición: Las Políticas Institucionales, a la fecha de revisión, no hacen énfasis en la exigencia de la Elaboración, el Seguimiento, el control y la Evaluación de POA, así como su adecuación al Reglamento del Sistema de Programación de Operaciones.	B-E



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

LC- 3

3.4

<p><u>Criterio:</u> El Artículo N° 10 de las Normas Básicas del SPO señala en su inciso f., que una de las atribuciones de la Instituciones Ejecutoras es Evaluar la ejecución del Programa de Operaciones Anual y proponer medidas correctivas para cumplir con los objetivos de gestión. A su vez el Artículo N° 12 determina Responsabilidades por la Elaboración, Aprobación y Ejecución del POA, tuición que también recae, de acuerdo al inciso II, en la máxima autoridad ejecutiva y todos los servidores públicos involucrados.</p>	
<p><u>Causa:</u> El jefe de la División de Administración y Finanzas indico que no se han determinado ni publicado comunicados, proveídos u órdenes de trabajo por el señor Director, que especifiquen medidas correctivas para la Elaboración del Reglamento Específico del SPO para el IPAB.</p>	
<p><u>Efecto:</u> Inadecuada Elaboración, Seguimiento, control y Evaluación del POA, así como su adecuación al Reglamento Específico del SPO para el IPAB.</p>	
<p><u>Recomendación:</u> Se recomienda al señor Director del IPAB, efectuar las medidas correctivas y la forma de implementar Políticas más agresivas para la exigencia de la Elaboración del Reglamento Específico del IPAB y/o su adecuación de acuerdo a las normas básicas del SPO.</p>	
<p><u>Validación de los resultados y comentarios de los responsables:</u></p> <p>Se acepta la recomendación</p>	



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

LC- 3

3.5

Gestión 2012

Planilla de deficiencias

**Falta de una adecuada Designación del Personal Profesional para Elaborar el
Programa de Operaciones Anual del Instituto**

	Ref. P/T
<p><u>Condición:</u> Es fundamental que exista el recurso humano idóneo y competente para realizar la Elaboración, el Seguimiento, el control y la Evaluación de POA, así como la adecuación eficiente al Reglamento del Sistema de Programación de Operaciones.</p>	B-E
<p><u>Criterio:</u> Se debe efectuar una adecuada designación del personal, considerando la relación existente entre los Sistemas de la Ley 1178, y según las características de cada entidad. En este caso se considera el Artículo N° 7 que refiere la Interrelación con otros Sistemas, inciso e., del Reglamento del SPO, estableciendo la necesidad de Coordinar con el Sistema de Administración de Personal para concretar requerimiento de puestos de trabajo necesarios para el Desarrollo del Programa de Operaciones Anual. A su vez el artículo N° 11 responsabiliza a la Máxima Autoridad Ejecutiva en la implantación y funcionamiento eficiente del SPO, en este caso con los recursos humanos calificados e idóneos para el puesto requerido.</p>	
<p><u>Causa:</u> El Jefe de Administración y Finanzas, indicó que falta la designación o asignación de personal calificado, que tenga experticia en el manejo del</p>	



Sistema de Programación de Operaciones y el diseño y Elaboración del Reglamento Específico del IPAB.	
Efecto: Los resultados de la gestión y cumplimiento de las actividades Programadas podrían verse afectados por la inadecuada selección o designación del personal.	
Recomendación: Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva reclutar y seleccionar al personal más competente, idóneo y con la experiencia requerida para la Elaboración y Ejecución del POA con base a las normas básicas del SPO.	
Validación de los resultados y comentarios de los responsables: Se acepta la recomendación	

9.4 COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

La comunicación de resultados es la última fase del proceso de la Auditoría, sin embargo esta se cumple en el transcurso del desarrollo de la Auditoría, con el propósito de mantener informados a los Funcionarios y empleados responsables. Está dirigida a los Funcionarios de la Entidad o área examinada con el propósito de que presenten justificación verbal o escrita respecto a los asuntos observados en el informe de Auditoría.



Esta fase comprende también, la redacción y revisión final del informe borrador, el que será elaborado en el transcurso del examen, con el fin de que el último día del trabajo en el campo y previa convocatoria, se comunique los resultados mediante la lectura del borrador del informe a las autoridades y los Funcionarios responsables de las operaciones examinadas, de conformidad con la Ley pertinente.

Las Normas de Auditoría Gubernamental 225, 235, 245, 255, 265, 275, hacen referencia a la comunicación e resultados, como la quinta norma que se debe cumplir en cualquier trabajo de Auditoría¹⁸. En cada una de las Normas se establece las características que reúne la comunicación de resultados del trabajo de Auditoría, de manera general las mismas establecen que los auditores elaboran informes por escrito para comunicar los resultados de Auditoría.

Para la **EVALUACIÓN DEL SISTEMA DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES DEL IPAB**, se procedió a la lectura del informe borrador en presencia del Personal del IPAB responsable de la Elaboración del POA.

9.4.1 ACTIVIDADES POSTERIORES

a) Seguimiento a las Recomendaciones

Finalmente la Norma de Auditoría N° 219 menciona: “la Contraloría General del Estado Plurinacional y las unidades de Auditoría Interna de las Entidades Públicas deben

¹⁸Contraloría General de la Republica, Centro Nacional de Capacitación; “Auditoría Normas de Auditoría Gubernamental”



verificar oportunamente el grado de implantación de las recomendaciones contenidas en sus informes”¹⁹. La implantación de la recomendación debe ser considerada como:

- Implantada
- Parcialmente Implantada
- No Implantada

b) DEFICIENCIAS (Elaboración, considerando los atributos: Criterio, Causa, Efecto y Recomendaciones)

De acuerdo al análisis realizado al Sistema de programación de operaciones en su conjunto y los procesos inherentes a la Elaboración del POA, Gestión 2012 del IPAB se establecen las siguientes Deficiencias: ACTA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

c) EXCEPCIONES (Elaboración, considerando los atributos: Criterio, Causa, Efecto y Recomendaciones)

Se produjeron excepciones en las situaciones descritas a continuación:

- Limitación al alcance del trabajo realizado.
- Errores o incumplimiento de los principios y normas vigentes, incluyendo omisiones de información necesarias. Establecidos en el acta de comunicación de resultados.

¹⁹ Contraloría General de la República, CENCAP, “Fundamentos del sistema de Control Interno gubernamental”



9.4.2 INEXISTENCIA DE REGLAMENTO ESPECÍFICO

Durante la revisión de la Documentación concerniente a manuales de funciones y Reglamentos Específicos del IPAB pudimos observar la inexistencia del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones, el cual debe ser elaborado sobre la base de las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, considerando la interrelación con los distintos Sistemas previstos en la Ley 1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales, y según las características particulares de cada Entidad. Es un documento complementario a las Normas Básicas; por tanto no debe constituir una copia de las mismas.

Tiene por objeto operativizar el Sistema de Programación de Operaciones en cada Entidad, a cuyo efecto el Reglamento debe contemplar todos los procesos identificados en el Sistema, estableciendo para cada proceso las unidades encargadas y los periodos de su realización.

Su Elaboración debe responder a las técnicas Normativas generales, estructurando su contenido en Títulos, Capítulos, Secciones y Artículos.

Se recomienda al señor Director la Elaboración del Reglamento y la actualización anual del mismo de acuerdo a los requerimientos emitidos por la Ley N° 1178 SAYCO.

9.4.3 FALTA DE MEDIDAS DE SALVAGUARDA PARA DOCUMENTACIÓN

Se verificó que no existe una adecuada custodia y salvaguarda de la Documentación utilizada para la Elaboración, Seguimiento y Evaluación de POA.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

LC- 3

3.10

Según El formato y Contenido Mínimo del Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones debe ser elaborado sobre la base de las Normas Básicas del Sistema, considerando la interrelación con los distintos Sistemas previstos en la Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales, y según las características particulares de cada entidad. Se ha definido dentro el contenido mínimo la Salvaguarda de Documentación.

El jefe de la División de Administración y Finanzas indico que la falta de personal impide la asignación de un responsable para dicho puesto. Por lo que no existe una adecuada custodia de Documentos.

Al no poseer los puestos necesarios de trabajo los objetivos de la Institución y los resultados de la Gestión podrían verse afectados por el mal manejo incorrecto de terceros.

Se recomienda al señor Director del IPAB, instruya al Jefe de División de Administración y Finanzas, designar a un responsable para la custodia de la Documentación, generada y utilizada para la ejecución de este sistema administrativo y los procedimientos establecidos.

Se acepta la recomendación.



9.4.4 FALTA DE POLÍTICAS INSTITUCIONALES QUE ORIENTEN Y EXIJAN LA ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL DEL IPAB

Las Políticas Institucionales, a la fecha de revisión, no hacen énfasis en la exigencia de la Elaboración, el Seguimiento, el control y la Evaluación de POA, así como su adecuación al Reglamento del Sistema de Programación de Operaciones.

El Artículo N° 10 del SPO señala en su inciso f., que una de las atribuciones de la Instituciones Ejecutoras es Evaluar la ejecución del Programa de Operaciones Anual y proponer medidas correctivas para cumplir con los objetivos de gestión. A su vez el Artículo N° 12 determina Responsabilidades por la Elaboración, Aprobación y Ejecución del POA, tuición que también recae, de acuerdo al inciso II, en la máxima autoridad ejecutiva y todos los servidores públicos involucrados. El jefe de la División de Administración y Finanzas indico que no se han determinado ni publicado comunicados, proveídos u órdenes de trabajo por la máxima autoridad, que especifiquen medidas correctivas para la Elaboración del Reglamento Específico del SPO para el IPAB.

Inadecuada Elaboración, Seguimiento, control y Evaluación del POA, así como su adecuación al Reglamento Específico del SPO para el IPAB.

Se recomienda al señor Director del IPAB, efectuar las medidas correctivas y la forma de implementar Políticas más agresivas para la exigencia de la Elaboración del Reglamento Específico del IPAB y/o su adecuación de acuerdo a las normas básicas del SPO.



Se acepta la recomendación.

9.4.5 FALTA DE UNA ADECUADA DESIGNACIÓN DEL PERSONAL PROFESIONAL PARA ELABORAR EL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL DEL INSTITUTO

Es fundamental que exista el recurso humano idóneo y competente para realizar la Elaboración, el Seguimiento, el control y la Evaluación de POA, así como la adecuación eficiente al Reglamento del Sistema de Programación de Operaciones.

Se debe efectuar una adecuada designación del personal, considerando la relación existente entre los Sistemas de la Ley 1178, y según las características de cada entidad. En este caso se considera el Artículo N° 7 que refiere la Interrelación con otros Sistemas, inciso e., del Reglamento del SPO, estableciendo la necesidad de Coordinar con el Sistema de Administración de Personal para concretar el requerimiento de puestos de trabajo necesarios para el Desarrollo del Programa de Operaciones Anual. A su vez el artículo N° 11 responsabiliza a la Máxima Autoridad Ejecutiva en la implantación y funcionamiento eficiente del SPO, en este caso con los recursos humanos calificados e idóneos para el puesto requerido.

El Jefe de Administración y Finanzas, indicó que falta la designación o asignación de personal calificado, que tenga experticia en el manejo del Sistema de Programación de Operaciones y el diseño y Elaboración del Reglamento Específico del IPAB.

Los resultados de la gestión y cumplimiento de las actividades Programadas podrían verse afectados por la inadecuada selección o designación del personal.



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

LC- 3

3.13

Se recomienda al señor Director del IPAB, reclutar y seleccionar al personal más competente, idóneo y con la experiencia requerida para la Elaboración y Ejecución del POA con base a las Normas Básicas del SPO.

Se acepta la recomendación



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

CAPÍTULO X

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1 Conclusiones

Realizada la Evaluación del Sistema de Programación de Operaciones del IPAB se llegó a las siguientes conclusiones:

- No existe un Reglamento Específico del IPAB, para la Elaboración, Seguimiento y control del Sistema de Programación de Operaciones, bajo la norma de Control Administrativo Financiero derivada de la Ley 1178.
- El Sistema de Programación de Operaciones vigente en el IPAB, no ha sido desarrollado en conformidad con los lineamientos establecidos en la Ley 1178, las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones aprobadas por la Resolución Suprema N° 225557, los Principios, Normas Generales y Básicas del Control Interno Gubernamental, emitida por la Contraloría General de la Republica.

10.2 Recomendaciones

Por lo expuesto anteriormente consideramos importante que se adopten medidas correctivas en base a las recomendaciones propuestas para cada una de las observaciones encontradas en la ejecución de la Auditoría, lo que contribuirá al fortalecimiento del Control Interno, al mismo tiempo perfeccionara los Procedimientos existentes.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

Se recomienda a Señor Director instruya a la División de Administración y Finanzas de IPAB lo siguiente:

- 1) Considerar en relación del Análisis de Situación y de Entorno el tiempo de ejecución de los resultados logrados, además de planear alternativas de solución a las debilidades detectadas; y por otra parte, considerar una adecuada Sistematización de Información.
- 2) Emitir un Resumen Ejecutivo del Marco de referencia cada año previa actualización ajustándose a los requerimientos del IPAB.
- 3) Elaborar el cronograma de reuniones por niveles de coordinación entre áreas funcionales para la programación optima de los Recursos del TGN.
- 4) La implantación de medida de seguridad para el resguardo y protección de la Documentación referida tanto a la Elaboración de POA como a su Seguimiento y Evaluación, como se: Cuadernos y/o Actas de Préstamos, Gaveteros bajo llave exclusivos para el archivo de la Documentación
- 5) Se recomienda a la División de Administración y Finanzas del IPAB difundir el POA a todas las escuelas, para su conocimiento y desarrollo efectivo de sus operaciones y logro de los objetivos planeados
- 6) El establecimiento de las recomendaciones proveerá mayor Eficiencia Administrativa y una adecuada implantación del Sistema de Programación de Operaciones en el IPAB.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

11. BIBLIOGRAFÍA

- ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS CORPORATIVOS MARCO INTEGRADO COSO II MG. SC. GABRIEL VELA QUIROGA, INSTITUTO DE INVESTIGACIONES EN CIENCIAS CONTABLES, FINANCIERAS Y AUDITORÍA.
- CÓDIGO DE ÉTICA DEL CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO, EMITIDO POR EL CONSEJO TÉCNICO NACIONAL DE AUDITORÍA Y CONTABILIDAD.
- CONTROLINTERNO; INSTRUCTIVO PARA LA REALIZACIÓN DE EXÁMENES ESPECÍFICOS DE SEGUIMIENTO AL CUMPLIMIENTO DE RECOMENDACIONES.
- CARLOS CORONEL TAPIA, “AUDITORÍA FINANCIERA”. PRIMERA EDICIÓN.
- CENCAP. NORMAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL. CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.
- CENCAP. RESPONSABILIDAD POR LA FUNCIÓN PÚBLICA.
- DECRETO SUPREMO N°23318-A RESPONSABILIDAD POR LA FUNCIÓN PÚBLICA.
- GUÍA PARA LA APLICACIÓN DE PRINCIPIOS NORMAS GENERALES Y BASICAS DE CONTROLINTERNO GUBERNAMENTAL.



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

- GUÍA PARA LA APLICACIÓN DE ACTIVIDADES DE CONTROL EN EL SISTEMA DE PROGRAMACION DE OPERACIONES DEFINIDO POR LA LEY 1178.
- GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DEL POA DE LAS UAI
- HISTORIA DE LA ARMADA BOLIVIANA VERSIÓN PROMOCIÓN 1978; ESCUELA DE GUERRA NAVAL “DR.LADISLAO CABRERA VARGAS” POR CF.DEMN DOMINGO RAMIRO PASTEN G.
- INFORME COSO.
- LEY DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN Y CONTROL GUBERNAMENTALES SAYCO.
- LEY 004 LEY DE LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN, ENRIQUECIMIENTO ILÍCITO E INVESTIGACIÓN DE FORTUNAS “MARCELO QUIROGA SANTA CRUZ”.
- LEY N° 2042 LEY DE ADMINISTRACIÓN PRESUPUESTARIA.
- LEY 2027 ESTATUTO DEL FUNCIONARIO PUBLICO.
- LEY DE EDUCACIÓN AVELINO SIÑANI - ELIZARDO PÉREZ.
- LEY N° 1178, SISTEMAS DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES.
- NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES.
- NORMAS DE AUDITORÍA EMITIDAS POR EL COLEGIO DE AUDITORES



AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA

- NORMAS DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL, EMITIDAS POR LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA.
- NORMAS INTERNACIONALES DE AUDITORÍA.
- NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE PRESUPUESTO.
- OBJETIVOS Y TAREAS DEL CIC (CONCEPTO INICIAL DEL COMANDANTE) PARA EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA.
- PRINCIPIOS, NORMAS GENERALES Y BÁSICAS DE CONTROLINTERNO GUBERNAMENTAL.
- POA DEL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA
- RESOLUCION SUPREMA N° 216779 NORMAS BÁSICAS DEL SISTEMA DE PLANIFICACIÓN.
- SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS (TEXTO ORDENADO).



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

CONTENIDO DE LOS ANEXOS

REFERENCIA	CONTENIDO
ANEXO - 1	Carta de propuesta de trabajo.
ANEXO - 2	Carta de confirmación de propuesta.
ANEXO - 3	Convenio Inter Institucional.
ANEXO - 4	Estructura Orgánica de la Institución.
ANEXO - 5	Autorización de documentación.
ANEXO - 6	Programa Operativo Anual.
ANEXO - 7	(*) Reglamento Interno del IPAB.

(*) ES NOMINATIVO Y NO DOCUMENTADO.



ANEXO

I

"Carta de propuesta"



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

La Paz, 19 de abril de 2012

Señores

Instituto de Postgrado de la Armada Boliviana

Presente.-

Ref. Carta de Propuesta

De nuestra consideración:

Mediante la presente tenemos a bien someter a su consideración la presente propuesta de servicios como pasantes para la Evaluación de Control Interno del Sistema de Programación de Operaciones donde nuestro alcance de trabajo será:

Hemos considerado la necesidad de analizar el Sistema de Programación de Operaciones de la Institución puesto que es muy importante generar información Confiable, Útil y Oportuna, para el Seguimiento y Evaluación de los objetivos y operaciones previstos en el Programa de Operaciones Anual. Mejorar su cultura de Control Interno en la Elaboración del POA y en el Sistema de Programación de Operaciones a través de las Recomendaciones correspondientes.

Para lo cual nos basaremos en los conocimientos adquiridos en la Universidad Mayor de San Andrés – UMSA. Para tal efecto acompañamos a la presente propuesta la planificación de actividades, nuestro trabajo se llevará a cabo cumpliendo todas las Normas en vigencia, poniendo a su disposición las recomendaciones que se deriven del mismo.

Solicitamos en atención a nuestra propuesta nos confirmen su aceptación o ajuste a los planteamientos que presentamos.

Bárbara Stephany Villa Gómez Reyes

Juan Carlos León Pérez



ANEXO II

*"Carta de Confirmación
de
propuesta"*



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE
PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA
ARMADA BOLIVIANA**

La Paz, 22 de abril de 2012

Señores

Pasantes de la UMSA

Presente.-

Ref. Carta de confirmación

De nuestra consideración:

Mediante la presente, le confirmamos la propuesta de realizar su Trabajo Dirigido en nuestra Institución, para la Evaluación del Control Interno del Sistema de Programación de Operaciones conforme lo establece la Ley N° 1178., habiéndose instruido a la Jefatura de Administración de esta Casa Superior de Estudios, Brinde la colaboración para el desarrollo del mencionado trabajo

Sin otro particular saluda,

“EL MAR NOS PERTENECE POR DERECHO,

RECUPERARLO ES UN DEBER”

Cap. Nave. DAEN. Waldo Leonel Calla Gutiérrez

DIRECTOR DEL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA



ANEXO III

*"Convenio
Inter Institucional"*



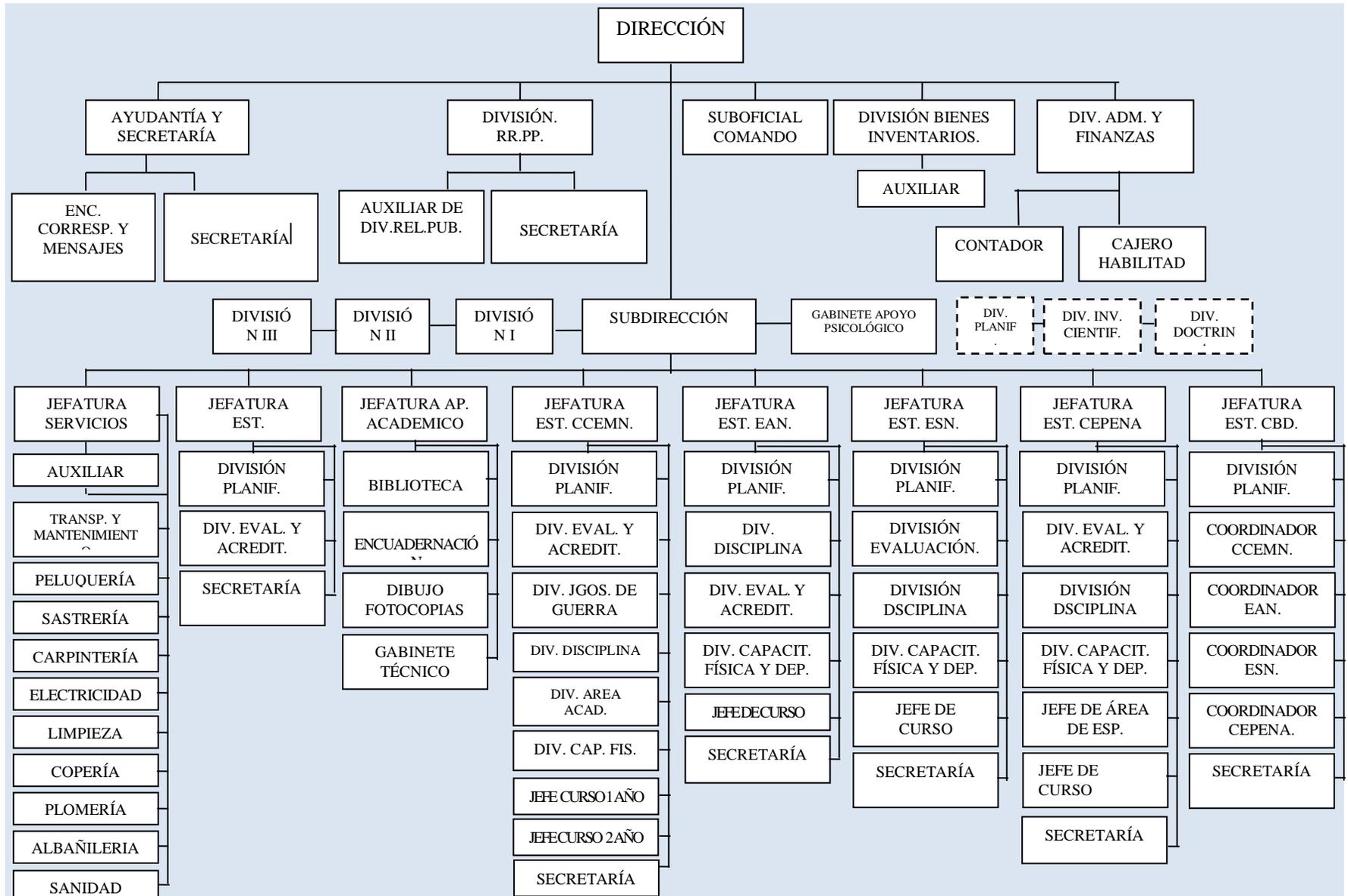
ANEXO

IV

"Estructura orgánica del IPAB"



**AUDITORÍA SAYCO EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO EN EL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE OPERACIONES EN
EL INSTITUTO DE POSTGRADO DE LA ARMADA BOLIVIANA**





ANEXO V

*"Autorización
de
documentación"*



ANEXO VI

*"Plan Operativo Anual
POA"*