

# CGR



Contraloría General de la República - Bolivia -

## *Informe de la Gestión 2001*

**CARTA DEL SEÑOR  
CONTRALOR GENERAL  
DE LA REPÚBLICA**

AL EXCELENTÍSIMO  
SEÑOR PRESIDENTE  
DE LA REPÚBLICA DE BOLIVIA

Excmo.  
Señor Presidente de la República de Bolivia  
Ing. Jorge Quiroga Ramírez  
Presente.-

Señor Presidente:

A través de la presente informo a usted sobre las labores llevadas a cabo por la Contraloría General de la República durante la gestión 2001, destacando los principales aspectos que contribuyeron a hacer más efectiva la tarea del máximo Órgano Rector del Sistema de Control Gubernamental y Autoridad Superior de Auditoría del Estado.

En cumplimiento con las funciones y atribuciones que la Ley 1178 y sus reglamentos le confiere, la Contraloría General de la República ha desarrollado sus actividades dentro del marco de los principios de eficacia, eficiencia, economía, equidad y ética; lo que le ha permitido ejecutar un trabajo objetivo, transparente y de alta calidad.

No se puede ignorar el proceso de fortalecimiento por el que ha atravesado la Administración Pública en Bolivia a partir de la implantación de la Ley 1178 de 20 de julio de 1990; ley que tiene la finalidad de regular los sistemas de administración y control de los recursos del Estado y su relación con los sistemas nacionales de planificación e inversión pública.

El enfoque de modelo sistémico de administración pública que propone la ley se mantiene hasta hoy en vigencia; condicionando la eficacia del modelo al funcionamiento e interacción que deberá existir entre todos y cada uno de sus componentes: siete sistemas de administración, uno de planificación, uno de inversión pública y uno de control gubernamental. La aplicación integral de estos sistemas representa un lento proceso de estructuración, llevado a cabo a través del establecimiento de normas básicas, además de la emisión de las normas secundarias que regulan la gestión de cada entidad pública.

Sin embargo, y a pesar del avance logrado, se requiere mayor supervisión y compromiso de las Máximas Autoridades Ejecutivas y en particular del órgano rector de los sistemas de administración e inversión pública, para que en el mediano plazo todas las entidades públicas se desempeñen plenamente en base a los sistemas previstos en la ley y las normas secundarias desarrolladas, de manera de alcanzar los beneficios de efectividad y eficiencia esperados.

#### ▪ **La organización**

En el caso particular de la Contraloría General de la República, el fortalecimiento de la administración pública boliviana vino acompañado de un proceso dinámico de institucionalidad de nuestra organización; precisándose la Misión, Visión y objetivos estratégicos, y definiendo una estructura organizacional que responda a los mismos y a las exigencias de gestión demandadas por la ciudadanía. De esta forma se ha dado mucho énfasis a la preeminencia de nuestros recursos humanos, sin descuidar una administración

orientada hacia la calidad, bajo una cultura organizacional sustentada en valores morales sólidos.

A pesar de que por razones presupuestarias se ha reducido en un 4% el número de servidores públicos de la Contraloría General de la República en relación a la gestión anterior, se ha aumentado la producción del trabajo, mejorando incluso la calidad del mismo. La pasada gestión existía un 71% de servidores profesionales y 6% técnicos superiores; aspecto que ha contribuido a elevar los niveles de calidad esperados, destacándose además la composición de los recursos humanos por género: 47% hombres y 53% mujeres.

La organización interna de la Contraloría General de la República fue el resultado de un largo proceso de análisis y diagnóstico de necesidades y debilidades, lo que ha dado lugar a crear y estructurar gerencias nacionales que se hagan cargo de la administración, gestión financiera y control interno de todos los recursos con que cuenta la institución. En la pasada gestión se elaboró un Código de Etica y se conformó un Comité de Etica responsable por resolver conflictos de conducta de los funcionarios, en beneficio de un clima organizacional estable.

Durante toda la gestión 2001 se perfeccionaron los procedimientos, en atención a la certificación del Sistema de Aseguramiento de Calidad de la Contraloría General de la República. Esta certificación internacional de calidad ISO 9002 se obtendrá hasta mediados del año 2002. De esta forma, la Contraloría General de la República se convertirá en la primera institución del Estado Boliviano en recibir este tipo de reconocimiento, con el desafío y responsabilidad que representa el mantener la calificación de calidad de manera permanente.

Al consolidarse en la institución la Calidad y la Etica, se está construyendo los fundamentos esenciales para desarrollar una Cultura Organizacional que apoye la consecución de objetivos institucionales y, por lo tanto, posibilite cumplir con la Misión asumida.

#### ▪ **El control gubernamental**

La doble función que le toca desempeñar a la Contraloría General de la República como órgano rector del control gubernamental y como autoridad superior de auditoría del Estado, cuenta con herramientas fundamentales que guían y facilitan la consecución de los objetivos planteados: la normatividad pertinente y la programación de operaciones.

En materia de normatividad, a partir de Enero de 2001 se puso en vigencia los “Principios y normas básicas de control interno”; basados en el informe COSO (“Committee of Sponsoring Organizations”). La atención y desarrollo efectivos que se le debe dar al control interno en la administración pública, contribuirá a una transparente gestión de la misma. Por ello se creó la Subcontraloría de Control Interno con atribuciones claramente definidas.

Cumpliendo con la Programación Operativa Anual, se han alcanzado metas anuales en materia de auditorías efectuadas a las entidades públicas, según la planificación definida. Es así que, al 31 de diciembre de 2001 se concluyeron 832 informes de auditoría a nivel nacional; es decir 3% por encima de los resultados obtenidos en la gestión anterior. Es importante destacar que el número de servidores públicos ha disminuido de una gestión a otra, lo que muestra un incremento en la productividad.

El control del mejoramiento continuo, no sería posible sin el apoyo de los instrumentos de control y seguimiento que provee el sistema de registro de información automatizada de las actividades operativas que realiza la Contraloría General de la República; que abarca desde la programación de actividades y la autorización de los trabajos a iniciarse, hasta la emisión final de los informes de auditorías y evaluaciones. Otra herramienta complementaria de información gerencial, apropiada para la toma de decisiones y seguimiento de los resultados, es la Guía de Evaluación de Gerencias Departamentales y su aplicación dentro del proceso de evaluación que se realiza con carácter cuatrimestral.

El control gubernamental se complementa con la importante participación de los servicios de apoyo técnico y los de apoyo legal, a través de las subcontralorías correspondientes, que también han cumplido con el trabajo y número de informes planificados para la gestión 2001.

- **La Capacitación.**

La actividad desplegada por el Centro Nacional de Capacitación (CENCAP) durante la gestión 2001, ha significado otra vez la obtención de resultados altamente positivos. El centro, que cuenta con la específica función de capacitación de los servidores públicos en el manejo de los sistemas de administración y control gubernamentales, ha capacitado a través de cursos y seminarios a más de 16.000 servidores públicos en la gestión pasada; lo que representa un incremento del 20% en relación a la gestión 2000.

- **El entorno de la organización**

Un elemento destacable es la participación y relaciones que mantiene la Contraloría General de la República con otras organizaciones pares, además de los convenios de cooperación de mayor trascendencia.

La Contraloría General de la República como miembro titular de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores (OLACEFS), ha participado en diversas actividades orientadas al fortalecimiento del control gubernamental, como parte del proceso de integración de las entidades de fiscalización.

Durante la XI Asamblea Anual realizada en Panamá, la Contraloría General de la República de Bolivia fue nombrada, por cuarta vez consecutiva, Auditor Principal de la OLACEFS, por un nuevo período de dos años que concluirá con el informe de auditoría al 31 de diciembre de 2002. La Asamblea se expresó favorablemente sobre el informe de

auditoría y gestión financiera correspondiente al año 2000, presentado por la Contraloría General de la República.

Durante la Reunión de Trabajo de la “Comisión Técnica Especial de Evaluación del Desempeño de la EFS e Indicadores de Rendimiento (CEDEIR)” de la OLACEFS, realizada también en Panamá, se eligió a la Contraloría General de la República de Bolivia, Presidenta de dicha comisión, para la elaboración de una Guía de Evaluación del Desempeño de las Entidades Fiscalizadoras, que estará concluida en marzo de 2002.

El Convenio de Crédito que mantiene la Contraloría General de la República con el Banco Mundial, desde 1998, bajo la denominación de “Proyecto de Descentralización Financiera y Responsabilidad”, destinado al fortalecimiento de la capacidad institucional de los recursos de auditoría y la capacitación, concluirá en la gestión 2002; habiéndose cumplido plenamente con los planes y cronogramas establecidos.

Dentro del Convenio de Cooperación que se mantiene con el Reino de Bélgica se han desarrollado actividades de intercambio y apoyo. En ese sentido, dos ejecutivos de la Contraloría General de la República han intercambiado información técnica en la Corte de Cuentas de Bélgica. Es importante destacar que los fondos remanentes de las actividades administrativas y de cooperación técnica, por encontrarse el proyecto en su etapa final, se destinarán para reforzar el apoyo en equipo informático.

La Cooperación Canadiense ha aprobado la realización y puesta en marcha del proyecto “Unidad de Desarrollo de la Auditoría”; proyecto que tiene el objetivo fundamental de lograr mayor valor agregado en los trabajos que realiza la Contraloría General de la República,

Dentro del Proyecto de Reforma Institucional de la Vicepresidencia de la República existen dos subcomponentes, cuya ejecución corresponde a la Contraloría General de la República: el desarrollo de un sistema de declaración de bienes y rentas y la capacitación en Auditoría Forense. El Proyecto de Declaración Jurada de Bienes y Rentas entró en vigencia el 2 de enero de 2002, en base al D.S.26257 de 20 de julio de 2001. El Programa de Capacitación y Entrenamiento en Auditoría Forense se halla en su segunda etapa, habiéndose iniciado la capacitación de 50 auditores de la Contraloría General de la República.

#### ■ **Cultura Organizacional**

Desde la promulgación de la Ley 1178, la Contraloría General de la República ha desarrollado y fortalecido su Cultura Organizacional, gracias a la interacción y correlación que se ha dado entre los factores formales existentes (Reglamento Interno, Manual de Funciones, manuales de procedimientos, normativa interna, etc.) y el estilo de administración en vigencia, con los objetivos y Misión de la institución.

Sin embargo existen dos elementos que durante la gestión pasada han contribuido de manera determinante al fortalecimiento de la Cultura Organizacional y, por consecuencia,

al fortalecimiento institucional de la Contraloría General de la República: El establecimiento de un Código de Ética del Servidor Público de la CGR y la consolidación de la Política de Calidad.

El Código de Ética, a pesar de formar parte de los factores formales existentes, contiene en sí mismo los valores y principios que condicionan el comportamiento moral del servidor público dentro y fuera de la institución. Además, este importante instrumento ha ayudado a reafirmar los valores y principios particulares de cada servidor público.

La política de Calidad, en cambio, ha dado una clara orientación al estilo de trabajo que debe primar en la institución; fomentando en el servidor público de la Contraloría General de la República un espíritu de mejoramiento continuo en sus funciones, superación individual y grupal, y un sentido de competencia sana para generar procesos y productos finales que cumplen con todas las exigencias de calidad.

Como se puede apreciar dentro del proceso de fortalecimiento de la Cultura Organizacional de nuestra institución, se ha recogido factores fundamentales que han contribuido a fortalecer día a día la institucionalidad de la Contraloría General de la República, gracias al esfuerzo y dedicación de su principal componente: los Recursos Humanos y el aporte de los mismos en el desarrollo institucional.

La Paz, marzo de 2002

Lic. Marcelo Zalles Barriga  
**CONTRALOR GENERAL DE LA REPÚBLICA**

**INFORME DEL SEÑOR  
CONTRALOR GENERAL  
DE LA REPÚBLICA**

AL EXCELENTÍSIMO  
SEÑOR PRESIDENTE  
DE LA REPÚBLICA DE BOLIVIA

# INDICE

---

	<i>Página</i>
<b>1. LA ORGANIZACIÓN .....</b>	<b>1</b>
• La Misión, Visión y Objetivos Estratégicos.....	1
• La Estructura Organizacional, los Consejos y los Comités .....	2
• Recursos Humanos.....	5
• La Administración .....	9
• Auditoría Interna.....	11
• Calidad .....	12
• Ética .....	13
<b>2. EL CONTROL GUBERNAMENTAL .....</b>	<b>14</b>
• Normatividad.....	14
• Programa de Operaciones .....	14
• Control Externo Posterior.....	15
• Control Interno Posterior.....	23
• Servicios Legales .....	24
<b>3. CAPACITACIÓN .....</b>	<b>28</b>
• Centro Nacional de Capacitación (CENCAP) .....	28
<b>4. EL ENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN .....</b>	<b>31</b>
• Convenios y Relaciones Internacionales .....	31
<b>5. CULTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>34</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>35</b>

# 1. LA ORGANIZACIÓN.

---

## 1.1 La Misión, Visión y Objetivos Estratégicos

**La Misión de la Contraloría General de la República es el fortalecimiento del Control Gubernamental en procura del aseguramiento de la aplicación de las políticas gubernamentales, de la consecución de los objetivos del Estado y de la credibilidad y transparencia de la rendición de cuentas del uso de los recursos.**

La Contraloría General de la República desde el momento que ha definido un plan estratégico sustentado en principios de eficacia, eficiencia, economía, equidad y ética, no solo ha asumido el compromiso de fortalecer y consolidar el Control Gubernamental, a través del mejoramiento continuo de sus propios sistemas, procedimientos y normas, sino que tiene la responsabilidad de contribuir, con su labor, a que las desviaciones de la gestión pública se corrijan; de tal forma que se pueda llevar adelante las políticas gubernamentales en vigencia, orientadas a la consecución efectiva de los objetivos nacionales. De esta manera se incentivará la transparencia en la conducta del servidor público y la credibilidad en la rendición de cuentas.

El trabajo desarrollado hasta hoy por la Contraloría General de la República, ha estado orientado a alcanzar la misión asumida, a través de una ordenada planificación de sus funciones fundamentales: El control externo posterior, el fortalecimiento del control interno y la capacitación permanente del servidor público.

**La Visión que la Contraloría General de la República busca reflejar dentro del ejercicio del control gubernamental, es la de una institución efectiva y de vanguardia en el proceso de consolidación de una gestión pública responsable, honesta y productiva, al servicio del interés nacional.**

La Visión de la Contraloría General de la República se sustenta también en los principios enunciados anteriormente. Luego de muchos años de labor dedicada al control gubernamental, como Organo Rector del mismo y Autoridad Superior de Auditoría del Estado, ejerciendo el Control Externo Posterior con autonomía operativa, técnica y administrativa, la Contraloría General de la República está alcanzando logros que la van convirtiendo en una institución de excelencia. El mejorar continuamente la productividad, manteniendo la calidad de los trabajos y procedimientos internos, demanda una tarea de seguimiento y revisión permanente.

**Los objetivos estratégicos de la Contraloría General de la República son tres:**

- **Fortalecer el sistema de control interno para mejorar la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones, prevenir e identificar irregularidades y rendir cuentas del uso de los recursos públicos.**
- **Fortalecer el sistema de control externo posterior para mejorar la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones, dar credibilidad a la rendición de cuentas e identificar y comprobar irregularidades en el sector público.**
- **Promover la responsabilidad por la función pública y la rendición de cuentas del uso de los recursos públicos.**

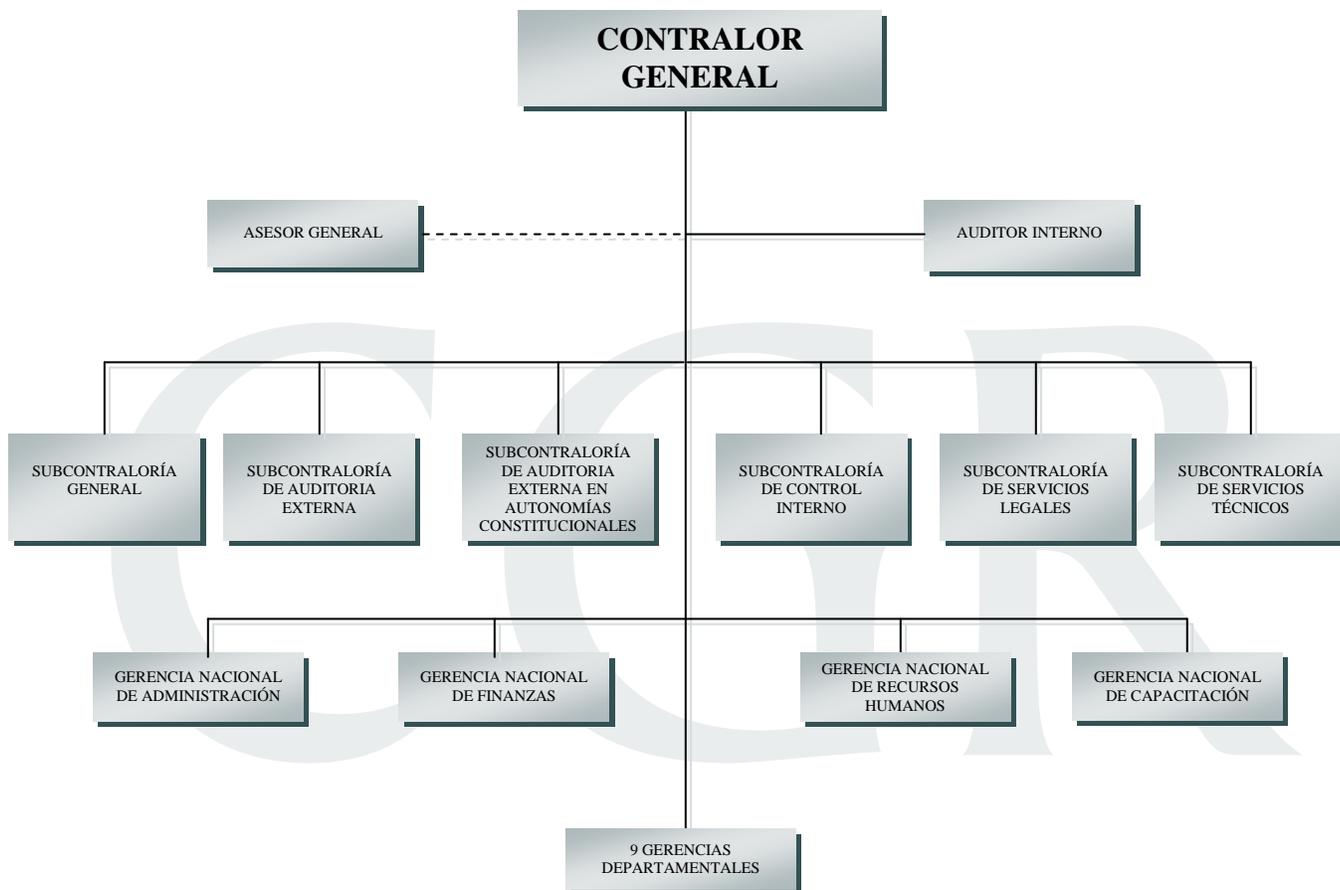
La labor desempeñada por la Contraloría General de la República contribuye al fortalecimiento del control interno en las entidades públicas y sus Unidades de Auditoría Interna, hace posible un control externo posterior más efectivo, gracias a la ordenada planificación del control gubernamental, y facilita la comprensión de la responsabilidad por la función pública, a través de la capacitación programada y permanente de los servidores públicos.

El trabajo en pos de la consecución de objetivos se podrá apreciar de forma más definida y cuantificable, en los capítulos referidos al Control Externo Posterior, Control Interno Posterior y al Centro de Capacitación.

## **1.2 La Estructura Organizacional, los Consejos y los Comités**

La Ley 1178 de Administración y Control Gubernamentales prevé la autonomía operativa, técnica y administrativa de la Contraloría General de la República, para que cumpla con independencia, imparcialidad, probidad y eficacia sus atribuciones. En consideración a esta autonomía y a la función que le cumple llevar a cabo en la sociedad, se ha definido una estructura que responde a las exigencias de administración interna y a las necesidades de modernización de la administración del Estado Boliviano.

El diseño de esta estructura ha tomado en consideración los aspectos fundamentales que hacen al control gubernamental, distinguiendo claramente sus componentes principales: El control externo posterior y el control interno, con el complemento de actividades de apoyo formalizadas a través de las Subcontralorías de servicios legales y servicios técnicos. La función del control externo posterior se tuvo que dividir en dos áreas: La Subcontraloría de Auditoría Externa y la Subcontraloría de Auditoría Externa en Autonomías Constitucionales; brindando de esta forma una atención técnica apropiada a las instituciones públicas.



A continuación se presenta una breve descripción de funciones de las unidades que forman parte de esta estructura organizacional.

La Subcontraloría General es el apoyo directo al Contralor y eje articulador que se encarga de promover y controlar la Normatividad, la Planificación, la Ética y el “Plan de Aseguramiento de la Calidad”. Durante la gestión 2002 se obtendrá la certificación internacional de calidad, concluyendo así un largo proceso de mejoramiento continuo de los procedimientos y productos del control gubernamental. A partir de esta nueva gestión, la Subcontraloría General se hará cargo de la creación y puesta en marcha de otra unidad más denominada “Unidad de Desarrollo de la Auditoría”.

La Subcontraloría de Auditoría Externa es el área responsable por la planificación, seguimiento, control y cumplimiento de objetivos trazados de conformidad con la función de control externo posterior que la propia ley 1178 establece. Esta Subcontraloría ejerce competencia sobre las entidades del Gobierno Central, empresas públicas, prefecturas, entidades descentralizadas, superintendencias, unidades administrativas del Poder Legislativo y Judicial.

La Subcontraloría de Auditoría Externa en Autonomías Constitucionales tiene el mismo rango y asume las mismas funciones relacionadas con el control externo posterior, con la única salvedad que su competencia se limita a los Gobiernos Municipales, Universidades Estatales y cualquier otra entidad con autonomía constitucional. Su creación y permanente mejoramiento responde a la necesidad de ejercer un control integral de aquellas instituciones que desde la promulgación de la Ley de Participación Popular y la asignación de recursos provenientes de la deuda externa (HIPC II), tienen la responsabilidad de rendir cuentas por la eficiente y transparente administración de los fondos municipales de inversión y su gestión anual.

La Subcontraloría de Control Interno, denominada hasta la gestión pasada “Subcontraloría de Auditorías Internas”, cambia de nombre ante la necesidad de establecer una unidad que fundamentalmente se oriente al total del control interno de las instituciones del sector público; promoviendo una cultura y conciencia del control en los ejecutivos responsables de su implantación y en el resto de los funcionarios. Esta Subcontraloría cumple funciones muy importantes al ser responsable de proponer normas y controlar la aplicación de las mismas y verificar el adecuado funcionamiento de las Unidades de Auditoría Interna de las entidades públicas.

La Subcontraloría de Servicios Técnicos es la encargada de brindar apoyo técnico a las diferentes Subcontralorías, a las Gerencias Principales, así como a las Gerencias Departamentales. Este servicio es prestado a través de las gerencias de Evaluaciones Ambientales, de Evaluación de Obras Públicas y de Evaluación de Sistemas Informáticos. Por el tipo de trabajos que debe llevar a cabo esta Subcontraloría y las gerencias que la sustentan es imprescindible su existencia e independencia dentro del rango de “Subcontraloría”.

La Subcontraloría de Servicios Legales se convierte también en un elemento de apoyo muy importante para las otras Subcontralorías, al brindar el sustento legal necesario a través de informes de apoyo a la auditoría externa e interna, al establecer normas y controlar la aplicación de las mismas, verificando el adecuado funcionamiento de las unidades legales. Un papel fundamental que ejerce esta Subcontraloría es el seguimiento a acciones judiciales iniciadas, como consecuencia de informes de auditoría o dictámenes de responsabilidad civil.

La estructura de la organización se completa y equilibra con la existencia y funcionamiento de las siguientes gerencias de alcance nacional:

- Gerencia Nacional de Recursos Humanos, a cargo de la Planificación, Administración, y Control del Personal de la Contraloría General de la República.
- Gerencia Nacional de Administración, responsable de ejecutar y supervisar las actividades operativas que responden a su área y de apoyar la labor de todos los funcionarios.
- Gerencia Nacional de Finanzas, responsable de la ejecución presupuestaria y la supervisión de la misma y su apropiada implantación a nivel de todas las oficinas de la Contraloría General de la República. Su labor se complementa con la responsabilidad que tiene del Registro Contable y el propio Sistema de Contabilidad.

Por último, la Asesoría General apoya al Contralor en aspectos vinculados con las Relaciones Interinstitucionales, con los convenios de cooperación internacional y temas específicos que sean pertinentes resolver, para mejorar los niveles de productividad y eficiencia de cada área componente del Máximo Órgano Rector del Sistema de Control Gubernamental.

Conformada esta estructura, y en base a los funcionarios que la componen, se establecen dos Consejos que sesionan de acuerdo a las funciones asignadas, semanal, mensual o anualmente. Los Consejos conformados por los principales ejecutivos y presididos por el Contralor son: el Consejo Consultivo y el Consejo Consultivo Ampliado.

El Consejo Consultivo sesiona con carácter permanente y es responsable, fundamentalmente, de revisar la gestión y la aplicación de los procedimientos internos y políticas institucionales, estableciendo los mecanismos de coordinación entre áreas operativas y unidades funcionales. Además asesora al Contralor en cuanto al cumplimiento de políticas y objetivos. El Consejo Consultivo ampliado sesiona con los componentes del Consejo Consultivo, más la participación de todos los Gerentes Departamentales.

También se conforman comités para tratar temas puntuales: el Comité de Evaluación (Recursos Humanos), el Comité Académico (Capacitación) y el Comité de Ética.

### **1.3 Recursos Humanos**

La política de Recursos Humanos es consecuente con la política general desarrollada por la Contraloría General de la República, basándose en cinco principios fundamentales y uno específico que hacen al servidor público de la institución: Eficacia, Eficiencia, Economía, Equidad, Ética y Estabilidad Laboral.

El servidor público al cumplir responsablemente con estos cinco principios, recibe de la organización el apoyo traducido en estabilidad laboral y la consideración de preeminencia de sus recursos humanos; a través de un riguroso y competitivo sistema de selección del personal, su capacitación y evaluación periódica orientada al mejoramiento continuo de su trabajo.

Para lograr que el capital humano sea un apoyo efectivo en la consecución de objetivos de la organización, se ha establecido un Sistema de Recursos Humanos con un alcance definido a través de seis subsistemas fundamentales: Programación de Cargos, Dotación de Recursos Humanos, Adecuación, Capacitación, Retribución, Control y Registro. Dentro de estos subsistemas, precisamente a consecuencia de la implantación de políticas de calidad, se puso especial énfasis en las áreas de Reclutamiento, Selección, Capacitación, Evaluación del desempeño, Promoción y Administración del Personal.

#### ▪ *Composición de los Recursos Humanos*

Al igual que la justificada creación de cada Subcontraloría, como una respuesta a la promulgación de la Ley 1178, Ley de Descentralización, Ley de Participación Popular y decretos reglamentarios pertinentes, la conformación de nueve Gerencias

Departamentales también responde a la necesidad de descentralizar la autoridad de la Contraloría General de la República y darle la institucionalidad suficiente como para poder enfrentar exigencias de control gubernamental y desafíos a la solución de la problemática que la propia administración pública plantea en cada región del país.

Esta institucionalidad debe venir acompañada de un sistema de la calidad que asegure el oportuno y eficaz cumplimiento de objetivos y productos de cada unidad, que forma parte de la Contraloría General de la República. El sistema de aseguramiento de la calidad ha hecho posible también que los componentes humanos de la oficina central y de cada Gerencia Departamental se vean involucrados e interesados en el proceso de obtención de la certificación internacional. Hoy en día, todas las Gerencias Departamentales están preparadas y aptas para recibir dicha certificación, no solo gracias al cumplimiento efectivo de los procesos internos que llevan a la obtención de productos de alta calidad, sino sobretodo al desarrollo de capacidades y aptitudes y a la superación personal y profesional de cada uno de sus servidores públicos.

A continuación se presenta la relación del personal existente por región, durante los últimos dos años; pudiéndose evidenciar que la Oficina Central reduce su personal en mayor porcentaje (6% del número existente al cierre de la gestión 2000) que las Gerencias Departamentales. Las limitaciones presupuestarias y consecuentes ajustes originan este tipo de bajas.

**Cuadro N° 1:**  
**DISTRIBUCIÓN DE PERSONAL**  
**POR OFICINAS**  
**GESTIONES 2000-2001**

	Dic. 2000 N° Personal	%	Dic. 2001 N° Personal	%
OFICINA CENTRAL	247	49.40	233	48.54
LA PAZ	38	7.60	40	8.33
SANTA CRUZ	45	9,00	41	8.54
COCHABAMBA	41	8,20	41	8.54
CHUQUISACA	25	5,00	24	5.00
ORURO	26	5,20	25	5.21
POTOSI	25	5,00	24	5.00
TARIJA	26	5,20	25	5.21
BENI	15	3,00	15	3.13
PANDO	12	2,40	12	2.50
TOTAL	500	100	480	100

En el curso del año 2001 se redujo el número de funcionarios en un 4% en relación al año anterior, y en un 9% respecto del año 1999. Sin embargo, se ha mantenido en niveles óptimos la producción y la calidad de los trabajos en general. En cuanto a la distribución del personal por género, ésta se mantuvo estable, tal como se muestra en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 2:**  
**RELACIÓN DEL PERSONAL POR GÉNERO**  
**GESTIONES 2000-2001**

<b>SEXO</b>	<b>2000</b>	<b>%</b>	<b>2001</b>	<b>%</b>
HOMBRES	238	48	228	47.50
MUJERES	262	52	252	52.50
<b>TOTAL</b>	<b>500</b>	<b>100</b>	<b>480</b>	<b>100</b>

El cuadro que se muestra a continuación, sobre el nivel de instrucción del personal, destaca el alto porcentaje de funcionarios con formación profesional, lo que demuestra el permanente deseo de superación del servidor público de la Contraloría, al margen del trabajo que desarrolla. Esta relación porcentual no ha sufrido grandes variaciones de una gestión a otra.

**Cuadro N° 3**  
**DISTRIBUCIÓN DE RECURSOS HUMANOS**  
**POR FORMACION ACADÉMICA**  
**AL 31/12/2001**

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>2001</b>	<b>%</b>
PROFESIONALES	340	70.83
TECNICO SUPERIOR	27	5.63
NO PROFESIONALES	113	23.54
<b>TOTAL</b>	<b>480</b>	<b>100</b>

- *Reclutamiento y Selección*

Al constituir el recurso humano el capital más importante de la institución, se mejoran los diferentes procesos que intervienen en este sistema, haciendo hincapié en el reclutamiento y selección; ya que el servidor público que postula a la CGR pasa por pruebas de conocimiento específicas de su área y entrevistas personales, concluyendo con el examen médico pre ocupacional efectuado por INSO (Instituto Nacional de Salud Ocupacional).

- *Capacitación*

La Contraloría General de la República, a través de la Gerencia Nacional de Recursos Humanos, tiene como una de sus funciones apoyar la capacitación, la que representa uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos, respecto a las funciones laborales que deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan. Si bien es cierto que la capacitación no es el único camino para garantizar el correcto cumplimiento de tareas y actividades, sí se manifiesta como un instrumento que forma, desarrolla y posiciona en circunstancias de competencia a cualquier persona.

Al estar la Gerencia Nacional de Recursos Humanos a cargo de la capacitación interna de los servidores públicos de la Contraloría General de la República y tomando en cuenta que existe el requisito de contar con un mínimo de horas de capacitación por año, para que el personal pueda dar cumplimiento a esta obligación, se ofrece una serie de eventos, tales como: conferencias, talleres, cursos y seminarios llevados a cabo en directa relación con el CENCAP o como parte de la programación de eventos de esta Gerencia.

A efectos de orientar adecuadamente las actividades de capacitación, se implantó un proceso de identificación de necesidades, aprobado como un procedimiento específico de calidad, el mismo que está basado en:

- a) Resultados del Examen Anual
- b) Resultados de la Evaluación Anual del Desempeño
- c) Solicitudes específicas de las distintas unidades funcionales
- d) Novedades en materias técnicas y jurídicas

La tarea de la Gerencia Nacional de Recursos Humanos en capacitación es analizar y enfrentar la problemática de su entorno, determinar alternativas de solución, así como adelantarse y orientar sus esfuerzos a las necesidades presentes y futuras. De esta manera, las necesidades de capacitación de los funcionarios de la CGR fueron traducidas en conocimientos, habilidades o aptitudes adoptados, desarrollados o modificados para mejorar la calidad del trabajo y para reforzar técnicamente dichas áreas. Asimismo, se incentivó la formación integral, complementaria y conocimientos generales de los

funcionarios. También se apoyó al trabajo de la Gerencia de Calidad con la programación de cursos destinados a ampliar y reforzar los conocimientos relacionados a calidad. De acuerdo al análisis realizado, aproximadamente un 90% del POA fue ejecutado favorablemente, siendo alrededor del 10% los eventos incorporados durante la gestión.

#### ▪ *Evaluaciones y Promociones*

El servidor público a partir de su ingreso a la institución debe regirse a la Normatividad existente, en la que se establecen entre otros, las siguientes obligaciones:

*Examen Anual de Conocimientos:* Es aplicado a todo el personal y se consideran aspectos relacionados a su profesión y funciones, conocimientos generales e inglés. Para los auditores gubernamentales, dicho examen es formulado sobre la base del examen para optar al Título de Contador Público Certificado (CPA) en los Estados Unidos. En esta prueba se alcanzaron resultados altamente satisfactorios.

*Evaluación Anual del Desempeño:* Que se constituye en un proceso continuo e integral, que permite identificar fortalezas y debilidades de la actividad funcionaria. Se evalúa a la conclusión de las tareas concretas de cada auditoría y se concluye en la Evaluación Anual del Desempeño; la evaluación es realizada sobre la base de procedimientos predeterminados y formularios especialmente elaborados y sistematizados, lo que permite generar una amplia base de datos para facilitar la toma de decisiones en distintos aspectos, como ser promociones, desvinculaciones, capacitación, etc.

*Cursos y Exámenes para aspirantes a gerentes y supervisores:* Los servidores públicos que aprobaron dicho examen asumieron interinamente la responsabilidad de ser supervisores en una subcontraloría o en una gerencia departamental. A la fecha la mayor parte ya asumió la titularidad en el cargo.

Las promociones salariales de los servidores públicos de la Contraloría General de la República, se realizan de acuerdo a procedimientos establecidos en el Sistema de Administración de Recursos Humanos y en el Reglamento Interno de Personal, estas promociones se basan en las notas obtenidas en el Examen Anual de Conocimientos y en la Evaluación Anual del Desempeño. Durante la gestión 2001 se promocionaron a todos los servidores públicos que alcanzaron notas de sobresaliente y bueno, tanto en el examen como en la evaluación anual.

## 1.4 La Administración

La Contraloría General de la República mejora y optimiza cada año los sistemas para lograr una administración efectiva de sus recursos económicos, técnicos y de los activos fijos a su cargo.

▪ *Ejecución Presupuestaria*

El sistema de contabilidad Integrada de la Contraloría General de la República incorpora las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales en un sistema oportuno y confiable, el mismo que genera información relevante y útil para la toma de decisiones. Un programa computarizado sustenta el Sistema de Contabilidad Integrada, de Presupuesto y del Sistema de Tesorería.

La Información Gerencial producida en los niveles operativos y procesada para conocimiento y toma de decisiones, es una importante herramienta para la correcta gestión institucional. En este sentido, la Gerencia Nacional de Finanzas, además de cumplir con los requisitos básicos de información financiera, produce reportes mensuales sobre recursos, gastos y ejecución presupuestaria.

El presupuesto aprobado para la Contraloría General de la República, para la gestión 2001 con fuente de financiamiento del Tesoro General de la Nación, fue de Bs.50.322.952,00. Puesto que la Contraloría General de la República es una institución de servicios, cuyo producto final son los informes de auditoría, el grupo 10000 “Servicios Personales” es la partida más significativa y representa el 87% del total del presupuesto, siendo los otros rubros (partidas) poco significativos. Es importante señalar que desde 1997 el Presupuesto de la Contraloría General de la República no tuvo incremento alguno lo que limita el trabajo y el crecimiento de la entidad.

**Cuadro N° 4**  
**PRESUPUESTO**  
**RECURSOS TESORO GENERAL DE LA NACIÓN**  
**COMPARATIVO 2000-2001 (en Bs.)**

<b>COD.</b>	<b>GRUPOS</b>	<b>2000</b>	<b>%</b>	<b>2001</b>	<b>%</b>
10000	Servicios Personales	43.690.853	87	43.806.795	87.0
20000	Servicios No Personales	5.234.700	10.5	5.431.000	11.0
30000	Materiales y Suministros	1.249.400	2.5	1.066.157	2.0
40000	Activos Reales	-	-	-	-
80000	Impuestos Regalías y Tasas	32.057	-	19.000	-
<b>TOTALES</b>		<b>50.207.010.00</b>	<b>100</b>	<b>50.322.952</b>	<b>100</b>

Durante la gestión 2001 se ejecutó el 96% del presupuesto, con fuente de financiamiento 41 "Transferencias TGN". El grupo 10000 “Servicios Personales” fue ejecutado en un 98%, mientras que el grupo 20000 “Servicios No Personales” alcanzó una ejecución del 90%. La ejecución presupuestaria para el grupo 30000 “Materiales y Suministros” fue de solo el 52%, debido a la restricción de desembolsos que realizó el Tesoro General de la Nación.

**Cuadro N° 5**  
**EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO**  
**GESTIÓN 2001(en Bs.)**

COD.	GRUPOS	PRESUPUESTO		DIFERENCIA	%
		APROBADO	EJECUTADO	SALDO	
10000	Servicios Personales	43.806.795	42.838.561	968.235	98
20000	Servicios No Personales	5.431.000	4.874.856	556.144	90
30000	Materiales y Suministros	1.066.157	550.581	515.576	52
80000	Imp. Regalías Tasas	19.000	17.294	1.706	91
<b>TOTALES</b>		<b>50.322.952</b>	<b>48.281.292</b>	<b>2.041.660</b>	<b>96</b>

Los recursos propios de la Contraloría, provenientes de la venta de servicios, con fuente de financiamiento 11 “Tesoro General de la Nación – Otros Ingresos”, se destinaron principalmente a la inversión en activos reales, a mantenimiento y a reparaciones.

▪ *Oficinas e Instalaciones*

Con carácter permanente se efectúa el mantenimiento de las oficinas de la Contraloría General de la República en todo el país. La seguridad y comodidad en las instalaciones es una condición fundamental que contribuye al mejoramiento del trabajo de los servidores y a la preservación de documentación importante, producto de las auditorías efectuadas a entidades públicas.

Durante la gestión 2001 se realizaron trabajos de refacción y remodelación de las oficinas de la Gerencia Departamental de la ciudad de Sucre. De esta forma, la Contraloría General de la República cuenta con oficinas propias en las nueve capitales de Departamento.

Con el propósito de dotarles ambientes complementarios que brinden mayor comodidad al funcionario, se iniciaron también obras de ampliación de la oficina de Santa Cruz.

Por la falta de espacio en el inmueble de la Oficina Central en La Paz, se trasladó parte del Archivo de la Contraloría General de la República a la ciudad de Sucre. De esta forma se pudo habilitar un área amplia y cómoda, propicia para la Declaración Jurada de Bienes y Rentas de todos los servidores públicos radicados en esta ciudad. El resto de las Gerencias Departamentales atiende también este servicio en cada una de sus oficinas regionales.

## 1.5 Auditoría Interna

La Gerencia Nacional de Auditoría Interna realiza el control interno posterior en la Contraloría, brindando apoyo a la máxima autoridad ejecutiva en el logro de los objetivos institucionales. En cumplimiento a normas de auditoría gubernamental, se emitió la Declaración de Propósito, Autoridad y Responsabilidad, que define las funciones de la

Gerencia de Auditoría Interna, la autoridad conferida por la máxima autoridad ejecutiva al Gerente Nacional de Auditoría Interna y la responsabilidad de los auditores internos por las labores a realizar.

Durante la gestión 2001 se ejecutaron las siguientes actividades:

- Auditoría de Confiabilidad de los Registros y Estados Financieros de la Contraloría General de la República al 31 de diciembre de 2000, emitiendo un dictamen de auditoría y carta de control interno con recomendaciones sobre aspectos administrativo – contables y de control interno.
- Auditoría intermedia de Confiabilidad al 30 de junio de 2001, orientada a satisfacer el atributo de confiabilidad de la información financiera emitida hasta esa fecha por la entidad; habiéndose comprobado que la misma se encontraba libre de errores sustanciales, emitiéndose una carta de control interno.
- Seguimiento a la auditoría de confiabilidad al 31 de diciembre de 1999.
- Seguimiento a la implantación de recomendaciones a las Gerencias Departamentales de Chuquisaca, Potosí, Beni y Pando. De esta forma se ha cubierto en los últimos años y de manera sistemática el control interno administrativo de la entidad, tanto en Oficina Central como en las nueve Gerencias Departamentales.

## 1.6 Calidad

El objetivo primordial de implantar un sistema de calidad es el de establecer mecanismos sistemáticos durante todo el proceso, que permitan asegurar la calidad de los productos de la Contraloría General de la República, garantizando que los productos de control externo posterior cumplan las siguientes características:

- Conformidad con las Normas de Auditoría Gubernamental y otras normas aplicables.
- Entrega oportuna
- Costos razonables

El establecimiento de mecanismos sistemáticos en los procesos contribuye a que se manejen criterios de uniformidad en los trabajos y asegura que los mismos estén enmarcados en la normativa vigente. En lo referente a la entrega oportuna y costos razonables de los productos de la Contraloría General de la República, la política se refiere fundamentalmente a realizar los trabajos respetando los principios de efectividad y economía.

Gracias a un trabajo metódico y cuidadoso llevado a cabo por la Gerencia de Calidad a lo largo de la gestión 2001, con la colaboración y participación de los servidores públicos involucrados en todo el país, se elaboraron todos los documentos exigidos por la norma

ISO 9000, así como los documentos de los diferentes procesos que se desarrollan para la realización de las auditorías de control externo posterior. El resultado fue la elaboración de 136 procedimientos, 54 instructivos, dos guías y un Manual de Calidad.

A través de la organización y puesta en marcha de talleres de capacitación en todas las unidades y Gerencias Departamentales, se implantaron los procedimientos elaborados. Con el objeto de verificar el funcionamiento individual e integral del sistema de calidad y sus procedimientos, se llevaron a cabo tres auditorías internas de calidad. El resultado fue satisfactorio, pudiéndose evidenciar que el sistema había alcanzado un grado de madurez óptimo para la certificación internacional.

Inmediatamente después se dio inicio al proceso de mejora continua de los procedimientos vigentes y el seguimiento permanente a las acciones correctivas que debían implantarse, como consecuencia de las auditorías internas de calidad efectuadas con anterioridad.

## 1.7 Ética

Como parte del desarrollo de una cultura organizacional firme, se aprobó en el mes de mayo de 2001 el Código de Ética del servidor público de la Contraloría General de la República; código que busca fundamentalmente preservar en el servidor una conducta moral intachable. A través de seminarios dirigidos se difundió dicho Código en todas las oficinas del país.

Dentro de la política participativa que promueve el propio Código, se conformó el Comité de Ética que tendrá como tarea fundamental dirimir conflictos de conducta moral que se produjeran al interior de la institución. Además este Comité está próximo a aprobar los reglamentos básicos que responden a los principios y valores contenidos en el Código de Ética.

La institucionalidad ganada por la Contraloría General de la República se ha visto reforzada con la presentación, difusión y puesta en práctica del Código de Ética y su efecto fortalecedor en la Cultura Organizacional del máximo Órgano Rector del Sistema de Control Gubernamental.

## 2. EL CONTROL GUBERNAMENTAL

---

### 2.1 Normatividad

La Contraloría General de la República, luego de un proceso prolongado de depuración y modernización de su normativa, ha alcanzado un marco normativo amplio y suficiente para lograr sus objetivos en beneficio del bien público.

- *Normativa del Control Interno Gubernamental*

En el mes de enero de 2001 se puso en vigencia los “Principios y Normas Básicas de Control Interno”. Este importante documento constituye un hito en el desarrollo normativo del control interno de la administración pública boliviana, por cuanto está basado en el conocido informe COSO (“Committee of Sponsoring Organizations”), que hace del Control Interno un instrumento moderno y fundamental de gestión.

- *Normativa del Control Externo Gubernamental*

Durante la gestión 2001 se revisaron y realizaron actividades de rutina respecto a la distribución y mantenimiento del Manual de Normas Internas y de las Normas de Control Externo Gubernamental.

En anexo adjunto se presenta una relación completa de las normas vigentes de Control Gubernamental y de la normatividad interna emitida para las operaciones de la Contraloría General de la República.

### 2.2 Programa de Operaciones

Bajo la labor de supervisión de la Subcontraloría General, la Gerencia de Planificación ha mantenido reuniones periódicas de coordinación con las unidades funcionales de la Contraloría General de la República, con el propósito de formular y evaluar el Programa de Operaciones Anual, por la gestión 2002.

También ha sido necesaria la actualización y desarrollo de normas internas, habiéndose aprobado las siguientes:

- Norma del Sistema (N/PO-002)
- Procedimiento de incorporación (retiro) de actividades al (del) programa de operaciones (P/PO-013)
- Procedimiento de consolidación del programa de operaciones anual (P/PO-064)

- Procedimiento de evaluación del programa de operaciones anual, base evaluación (P/PO-137).

Se ha incorporado a la nueva versión de la Guía de Evaluación de Gerencias Departamentales, algunos criterios vinculados a la productividad de las unidades participantes.

## 2.3 Control Externo Posterior

El control externo posterior que realiza la Contraloría General de la República por mandato de la Ley 1178, responde directamente a los objetivos estratégicos definidos. El Programa de Operaciones Anual (POA) de Auditoría Externa prevé la ejecución de los objetivos institucionales y de gestión, que responden al logro de los objetivos estratégicos descritos en el punto 3 del presente informe.

La disminución del personal, que fue compensada con mejoramiento continuo de la productividad, permitió que la CGR mantenga un comportamiento y resultados similares a la gestión pasada, con un leve incremento del 3.22% con relación al año 2000. El número total de informes emitidos fue de 832, según se muestra a continuación.

**Cuadro N° 6**  
**INFORMES DE AUDITORIA EMITIDOS**  
**GESTIONES 2000-2001**

DESCRIPCION	2000	2001
Auditoría Financiera	58	58
Auditoría Operacional	46	58
Auditoría Proy. De Inv. Pública	-	1
Auditoría Especial	314	273
Auditoría Ambiental	5	5
Evaluación de las UAI	33	37
Evaluación de Unidades Jurídicas	41	43
Relevamiento de Información	7	10
Seguimiento	302	347
<b>TOTAL</b>	<b>806</b>	<b>832</b>

Además del total de informes emitidos en la gestión 2001, existen al 31 de diciembre del citado año 94 informes preliminares que se encuentran en proceso de aclaración.

### 2.3.1 Auditoría Financiera

Es un examen profesional, objetivo y sistemático de los estados financieros de una entidad, para determinar si los mismos, en su conjunto, fueron preparados de

acuerdo con los principios y normas dictadas por el Órgano Rector del Sistema de Contabilidad Integrada Gubernamental o, con los principios de contabilidad de general aceptación. Tiene la finalidad de emitir una opinión respecto a si los estados financieros de la entidad auditada presentan razonablemente, en todo aspecto significativo, la situación patrimonial y financiera de la entidad, los resultados de sus operaciones y los cambios en su situación financiera.

Los informes emergentes de este tipo de auditoría son: el Dictamen de Auditoría Financiera y la Evaluación de los Sistemas de Administración y Control Interno relacionados al Sistema Contable.

Las actividades que se realizan en este tipo de auditoría son:

- La verificación de la razonabilidad de los saldos expuestos en los estados financieros detallados anteriormente, mediante la aplicación de pruebas de cumplimiento y sustantivas.
- La evaluación de los Sistemas de Administración y Control Interno definidos en la Ley 1178 y que están relacionados con el Sistema Contable.
- La elaboración y presentación del dictamen del auditor sobre los estados financieros examinados.
- La elaboración y presentación del informe conteniendo recomendaciones dirigidas a mejorar los sistemas de administración y control relacionados con los procesos de registro contable y control interno.

En la gestión 2001 se emitieron 28 dictámenes sobre los estados financieros y 30 informes con recomendaciones sobre los Sistemas de Administración y Control Interno.

A continuación se expone un resumen general de los informes de auditoría financiera emitidos en los dos últimos años.

**Cuadro N° 7**  
**INFORMES DE AUDITORÍA FINANCIERA EMITIDOS**  
**GESTIONES 2000-2001**

DESCRIPCION	2000	2001
Dictamen de Auditoría Financiera	28	28
Informes con recomendaciones	30	30
<b>Total Informes</b>	<b>58</b>	<b>58</b>

### 2.3.2 Auditoría Operacional

La Auditoría Operacional es el examen posterior, profesional, objetivo y sistemático de la totalidad o parte de las operaciones o actividades de una entidad, proyecto, programa, inversión o contrato en particular, sus unidades integrantes u operaciones específicas. Su propósito es determinar los grados de eficacia, economía y eficiencia alcanzados por la Entidad y formular recomendaciones para mejorar las operaciones evaluadas.

Las auditorías operacionales realizadas en la Contraloría General de la República son de dos tipos:

- a) Auditoría operativa, relacionada básicamente con los objetivos de eficacia, eficiencia y economía, que comprende la evaluación de los Sistemas de Administración y Control que están relacionados con el objetivo del examen, la evaluación de las operaciones definidas como críticas, la determinación de recomendaciones dirigidas a mejorar los sistemas administrativos, operativos y/o de control relacionados con los objetivos del examen.
- b) Evaluaciones de los Sistemas de Administración y Control (SAYCO), cuyo propósito es evaluar el diseño y funcionamiento de los sistemas establecidos en la Ley 1178. Este tipo de auditoría operacional incluye:
  - La elaboración y presentación de un Informe sobre Antecedentes, aspectos económicos, financieros y sociales; recomendaciones dirigidas a mejorar los sistemas administrativos, operativos y/o de control y finalmente la evaluación de los ingresos y egresos del período bajo análisis.

#### ▪ *Auditoría Operativa*

En el año 2001 la Contraloría General de la República emitió 11 informes de auditoría operativa, como resultado de las cuales se emitieron 442 recomendaciones. Las recomendaciones están orientadas a la adopción de medidas correctivas por parte de la institución, que superen las deficiencias encontradas en la auditoría. La adopción de estas recomendaciones y su aplicación, contribuye a mejorar el control interno y, por lo tanto orienta la consecución de objetivos de la entidad pública.

#### ▪ *Auditorías de los Sistemas de Administración y Control (SAYCO)*

Dentro de este grupo, durante la gestión 2001 se emitieron 47 informes con un total de 2.551 recomendaciones.

**Cuadro N° 8**  
**INFORMES DE AUDITORIA OPERACIONAL**  
**GESTIONES 2000-2001**

<b>DETALLE</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>
Inf. Aud. Operativa	11	11
Informes SAYCO	35	47
<b>Total Informes</b>	<b>46</b>	<b>58</b>
<b>Total Recomendaciones</b>	<b>2.084</b>	<b>2.993</b>

### 2.3.3 Auditoría Especial

La auditoría especial es un examen objetivo y sistemático de evidencia, cuyo propósito es expresar una opinión independiente sobre el cumplimiento de disposiciones legales aplicables y obligaciones contractuales y, si corresponde, establecer indicios de responsabilidad por la función pública.

El relevamiento de información y los trabajos de todo tipo de auditorías permiten a la Contraloría General de la República establecer hallazgos sobre desviaciones e irregularidades en la administración. Estas también pueden ser realizadas a solicitud de alguna instancia de gobierno o del Poder Legislativo. Los hallazgos que generan auditorías especiales pueden llevar a situaciones comprendidas en el régimen de responsabilidad por la función pública, revisto por la Ley 1178, pudiéndose encontrar indicios de responsabilidad de orden administrativo, civil y penal.

Los hallazgos activan la programación y realización de las denominadas Auditorías Especiales, cuyo objetivo es examinar tales situaciones de irregularidad para comprobarlas o desestimarlas, de acuerdo a evidencias logradas. La Auditoría Especial incluye un informe preliminar y un informe complementario, cuando corresponde con la determinación de indicios de responsabilidad. Asimismo, en los casos de Responsabilidad Civil, se emite un “Dictamen” que sirve de base para el inicio de las acciones legales y judiciales pertinentes.

- *Evaluación de papeles de trabajo*

La evaluación de papeles de trabajo constituye una forma específica de Auditoría Especial. Está dirigida a verificar la calidad técnica y la confiabilidad de las opiniones y/o resultados, conclusiones y recomendaciones emergentes de los trabajos practicados por profesionales o firmas privadas de auditoría.

Si como resultado de la evaluación surgiera una opinión negativa por parte de la Contraloría General de la República, ésta sugerirá medidas conducentes a subsanar las deficiencias y evitarlas en el futuro o reparar el daño económico ocasionado.

**Cuadro N° 9**  
**INFORMES DE AUDITORIA ESPECIAL**  
**GESTIONES 2000-2001**

<b>DETALLE</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>
Informes Auditoría Especial	290	253
Evaluación papeles de Trabajo	24	20
<b>TOTAL</b>	<b>314</b>	<b>273</b>

Se produce una disminución en los informes de auditoría especial, de una gestión a otra, pero ello responde a dos aspectos fundamentales: 1) por la magnitud de las auditorías realizadas en la gestión 2001 2) por la propia planificación en la programación de informes para la gestión correspondiente.

Los informes de Auditoría Especial emitidos y que consignan indicios de responsabilidad civil alcanzan en la gestión 2001, la suma de US\$ 11.855.662. Adicional a dicho importe, durante la realización de las auditorías, se ha recuperado el equivalente de \$US.4.389.454.47 por concepto de devolución de recursos por parte de los involucrados, o compromisos de pago contraídos.

**Cuadro N° 10**  
**INFORMES DE AUDITORIA ESPECIAL**  
**CON INDICIOS DE RESPONSABILIDAD CIVIL**  
**GESTIONES 2001**

<b>DETALLE</b>	<b>2001</b>	
	<b>N° Inf.</b>	<b>Importe en US\$</b>
Informes Audit. Esp. con Responsabilidad Civil	116	11.855.662
Recuperación		4.389.454
<b>TOTAL</b>		<b>16.245.116</b>

#### 2.3.4 Auditoría Ambiental

La auditoría ambiental como instrumento de Control Gubernamental Posterior, se define como el examen periódico, metodológico y objetivo de evidencias que, en forma independiente, permite establecer e informar sobre el grado de correspondencia entre criterios establecidos y/o la eficacia de los sistemas de gestión ambiental y/o el desempeño ambiental; y/o los cambios en el estado ambiental; así como recomendar acciones orientadas a mejorar los tres aspectos señalados, incluyendo recomendaciones orientadas a eliminar o, en su defecto, minimizar causas que originan impactos ambientales adversos.

El objeto de la auditoría puede ser uno o más ecosistemas y/o recursos naturales, los privilegios ambientales otorgados por el Estado y todos o parte de los sistemas de gestión ambiental que se someten a examen de auditoría. El sujeto de la auditoría es todo ente o conjunto de entes cuyos sistemas de gestión ambiental, incluyendo sus resultados, constituyen el objeto de la auditoría ambiental.

La auditoría ambiental, considera:

- a) La auditoría de la eficacia de los sistemas de gestión ambiental
- b) La auditoría de desempeño ambiental, y
- c) La auditoría de los resultados de gestión ambiental

En la gestión 2001, se debe resaltar la realización de 5 auditorías ambientales y 12 seguimientos a la implantación de recomendaciones emergentes de informes de auditoría ambiental (se hizo el seguimiento a 176 recomendaciones), pues a través de dichos procesos se han emitido recomendaciones tendientes a mejorar u optimizar el control de las entidades y se ha verificado el cumplimiento de otras recomendaciones similares, sugeridas previamente por la Contraloría General de la República. Cabe señalar que las metas alcanzadas por la Gerencia de Evaluación Ambiental (GEA) sobrepasan lo previsto en el POA 2001 y fueron superiores a los logros de la gestión precedente.

#### 2.3.5 Auditoría de Obras Públicas

A partir de la gestión 2001, la Gerencia de Evaluación de Obras Públicas (GEOP) tiene autoridad para realizar auditorías de Inversión Pública, además de los servicios de apoyo que vino presentando en el pasado. Con base en la experiencia adquirida, el POA de la gestión 2001 tiene en cuenta la intervención en proyectos vinculados con saneamiento básico, además de proyectos viales y la elaboración de Normas de Auditoría Gubernamental en materia de Proyectos de Inversión Pública.

Se han desarrollado los procedimientos para evaluación de obras públicas menores que fortalecen al sistema de control externo posterior y contribuyen al fortalecimiento de la CGR. Se ha contribuido igualmente al mejoramiento de los procedimientos empleados por las Unidades de Auditoría Interna de diferentes entidades públicas a través de la revisión de los informes técnicos y de auditoría emitidos por esas instancias. Durante la presente gestión se han revisado y emitido opinión sobre 9 informes provenientes de UAI's.

A partir de esta gestión la SCST ha debido hacerse cargo a través de la GEOP del control de calidad de los trabajos realizados por los ingenieros de las gerencias departamentales de la Contraloría General de la República. A este respecto se ha logrado dar conformidad a 52 informes técnicos que respaldaron principalmente auditorías especiales llevadas a cabo por las gerencias departamentales.

### **2.3.6 Evaluación de Unidades de Auditoría Interna (UAI)**

La evaluación de las Unidades de Auditoría Interna es una actividad necesaria para el fortalecimiento del sistema de control interno gubernamental que se realiza mediante el examen de la estructura organizacional de dichas unidades y el nivel de independencia funcional; la competencia profesional y los procedimientos aplicados para una administración adecuada de su personal; y la verificación del cumplimiento normativo logrado en la ejecución de sus actividades a través de la revisión de los legajos de papeles de trabajo, como también del seguimiento a las recomendaciones por ellas emitidas. Durante la gestión 2001, se realizaron 37 evaluaciones y 49 seguimientos.

Las evaluaciones efectuadas permitieron establecer que en general las principales deficiencias en las UAI son las siguientes:

- No cuentan con manuales de funciones y/o de procedimientos
- No cumplen con las normas de Auditoría Gubernamental en la ejecución de sus auditorías
- No tienen estabilidad laboral

### **2.3.7 Evaluación de Unidades Jurídicas**

La evaluación de unidades jurídicas del sector público tiene la finalidad de mejorar su funcionamiento a través de recomendaciones dirigidas al máximo ejecutivo de la entidad y están referidas no solamente a la organización y conformación de la unidad, sino también al cumplimiento de normatividad administrativa vigente y, en particular de normas relativas al control gubernamental. Otro aspecto que ha sido objeto de evaluación es el patrocinio de procesos judiciales a cargo de los abogados de las entidades públicas. Durante la gestión 2001 se realizaron 43 evaluaciones en toda la República.

Como resultado de las evaluaciones efectuadas se ha podido establecer que persisten los problemas detectados en la gestión anterior, fundamentalmente, los siguientes:

- No cuentan con manuales de funciones ni procedimientos para la ejecución de su trabajo.
- El patrocinio de los procesos judiciales es deficiente, ello en gran medida se debe a las limitaciones en materia de recursos humanos y materiales que garanticen que las entidades públicas litiguen en igualdad de condiciones que los particulares.
- No existe un control adecuado del trabajo que desarrollan los estudios jurídicos y abogados externos.

Para establecer el grado de cumplimiento de las recomendaciones efectuadas como consecuencia de las evaluaciones de unidades jurídicas, se efectuó el seguimiento de 312 recomendaciones efectuadas en 32 entidades públicas y se estableció que 180 recomendaciones fueron implantadas total o parcialmente, 131 no fueron implantadas y 1 no fue aceptada.

### **2.3.8 Relevamiento de Información**

Consiste en evaluar información relacionada con las actividades y operaciones de una Entidad, con el fin de determinar el tipo de auditoría a practicar y el enfoque general de la misma.

### **2.3.9 Seguimiento a Recomendaciones**

Durante los últimos años, la Contraloría General de la República ha prestado especial atención a las actividades de seguimiento y a la implantación adecuada y oportuna de las recomendaciones realizadas en los diferentes trabajos de auditoría y evaluación. Es importante señalar que la mejora de la Administración Pública no depende solo de las acciones que pueda sugerir la Contraloría General de la República para mejorar los sistemas de administración de sus recomendaciones, sino sobre todo de la voluntad de los máximos ejecutivos de las entidades públicas en administrar eficaz y eficientemente aplicando, cuando corresponda, las recomendaciones dadas y efectuando las correcciones pertinentes.

En la gestión 2001 se han realizado 347 trabajos de seguimiento a informes de auditoría, en los que se evaluó la implantación 8.864 recomendaciones; con el siguiente resultado:

**Cuadro N° 11**  
**SEGUIMIENTO A RECOMENDACIONES**  
**DE INFORMES DE AUDITORIA**  
**GESTIONES 2000-2001**

Detalle	2000	2001
Informes de Seguimiento	302	347
Total recomendaciones evaluadas	9.265	8.864
Recomendaciones Implantadas	2.241	2.533
Recomendaciones parcialmente implantadas	2.911	3.074
Recomendaciones no implantadas	4.113	3.257
Nuevas recomendaciones	-	122

Para una mejor comprensión del cuadro se debe aclarar que de cada informe de auditoría surge un número de recomendaciones que varía según el tipo de entidad pública auditada y el número de errores detectados. El total de recomendaciones producto de las auditorías debería ser implantado por las entidades. Sin embargo, en muchos casos se dejan algunas recomendaciones sin implantar u otras son implantadas parcialmente.

Son todavía muchas las entidades públicas con severas limitaciones administrativas que les impide dar cumplimiento a las recomendaciones; aspecto que afecta directamente su administración. Sin embargo, el número de recomendaciones implantadas total y parcialmente a aumentado; el cuadro anterior refleja claramente que del total de recomendaciones evaluadas, se implantaron total y parcialmente en la gestión 2001 un 63%, siete puntos porcentuales más que la gestión anterior. Los motivos más frecuentes para la no implantación o implantación parcial de las recomendaciones propuestas son:

- La falta de decisión política de la máxima autoridad ejecutiva
- La alta rotación del personal responsable de la implantación
- Falta de seguimiento y controles respectivos

#### **2.4 Control Interno Posterior**

El Control Interno ha cobrado últimamente mucha importancia para la consecución de los objetivos institucionales y el mejoramiento de la gestión empresarial. De la misma manera, el Control Interno dentro de la Administración Pública es fundamental, no solo en su contribución a los resultados y gestión pública, sino como parte del establecimiento de una cultura de control que debe trascender a toda la estructura organizacional; desde las máximas autoridades ejecutivas, hasta los niveles jerárquicos más bajos. Ante esta

evidencia, la Contraloría General de la República creó en el mes de julio de 2001, la Subcontraloría de Control Interno.

La Contraloría General de la República, por su propia naturaleza y funciones específicas establecidas por ley, no puede desarrollar tareas de Control Interno Posterior en las entidades públicas; esa labor corresponde a las Unidades de Auditoría Interna (UAI) de dichas entidades. Sin embargo, la Contraloría General de la República regula el ejercicio del sistema de Control Interno Posterior, mediante la emisión de normas específicas y la evaluación de las actividades e informes de las UAI.

La Contraloría General de la República, a través de esta evaluación, apoya el desarrollo de las actividades de las Unidades de Auditoría Interna de entidades públicas; siendo responsabilidad de los auditores internos el análisis de riesgos para la determinación de áreas críticas, relevantes y prioritarias, así como las justificaciones expuestas en la programación de operaciones.

En Bolivia existen 225 Unidades de Auditoría Interna, las que cuentan con 711 Auditores. De los 314 municipios, solo 31 cuentan con Unidades de Auditoría Interna, con 108 Auditores. Para una labor adecuada, la cantidad de auditores internos debería guardar relación con la estructura administrativa a la cual apoyan y con la diversidad de tareas y objetivos.

En la gestión 2001 se evaluó 203 Programas de Operación Anual, de los cuales 83 fueron observados (41%). Asimismo, se evaluó la ejecución anual y semestral de 315 POA.

La Contraloría General de la República evalúa la conformidad de los informes de auditoría elaborados por las UAI, respecto a las Normas de Control Gubernamental. Los informes que no satisfacen niveles óptimos de conformidad con dichas normas, son devueltos a las UAI para su corrección. En la gestión 2001 se evaluaron 772 informes de los cuales se devolvieron 135 por deficiencias técnicas (17%), habiendo mejorado esta relación respecto a la gestión pasada.

Asimismo, se evaluaron 651 informes de seguimiento emitidos por las UAI con 5.216 recomendaciones; de las cuales 3.776 (72%) fueron implantadas total o parcialmente, dejando 1.440 recomendaciones (28%) sin implantar, también ha existido una mejora en relación al comportamiento de la gestión 2000.

## **2.5 Servicios Legales**

La Subcontraloría de Servicios Legales presta asesoramiento legal, tanto a las Subcontralorías, como al resto de las unidades funcionales de la Contraloría General de la República.

### 2.5.1. Normatividad

Dando cumplimiento a la Programación de Operaciones de la gestión y con la finalidad de contar con mejores procedimientos en las tareas de apoyo legal a la auditoría externa y la evaluación de Unidades jurídicas y seguimiento a recomendaciones emitidas en esta materia, se revisaron y modificaron 10 procedimientos que se encuentran actualmente en vigencia. La Subcontraloría de servicios Legales tuvo a su cargo la modificación del “Reglamento para la contratación de auditoría externa o de consultoría especializada en auditoría”. También se modificaron los instructivos de remisión de contratos y procesos, trabajo en el que se tomó en cuenta las recomendaciones efectuadas por los abogados asistentes a los Seminarios de apoyo a Unidades Jurídicas, realizados en la gestión 2000.

Durante la gestión 2001 se elaboró un nuevo Proyecto de Procedimiento Coactivo Fiscal que fue remitido a consideración del Poder Ejecutivo y fue aprobado para su inclusión en la agenda legislativa de la presente gestión.

Finalmente, en cumplimiento a lo establecido en el Acta de entendimiento suscrita por el gobierno, los partidos políticos, la Iglesia y otras instituciones en fecha 20 de junio del año en curso, la Contraloría General de la República tuvo a su cargo el proyecto de reforma parcial de la Ley N° 1178; documento que fue elaborado por la Subcontraloría de Servicios Legales y que fue remitido a consideración del Poder Ejecutivo.

Como estaba previsto para la gestión 2001, se emitieron 26 boletines de Información Legislativa. Dichos Boletines tienen la finalidad de informar a los servidores públicos de la Contraloría General de la República sobre las nuevas disposiciones que en materia administrativa se hubieran publicado en la Gaceta Oficial, así como sobre las modificaciones, derogaciones y abrogaciones de la legislación vigente.

### 2.5.2. Informes de Apoyo Legal a la Auditoría Externa

Durante la gestión 2001 se elaboraron en toda la República 1075 informes como apoyo legal que brinda la Subcontraloría a las tareas de auditoría externa y 541 informes en respuesta al requerimiento de apoyo de la Subcontraloría de Control Interno.

### 2.5.3 Seguimiento a Acciones Judiciales o Administrativas iniciadas como consecuencia de Informes de Auditoría o Dictámenes de Responsabilidad Civil.

Durante la gestión 2001 se efectuó el seguimiento al inicio y tramitación de 9.052 acciones judiciales o administrativas que tienen a su cargo las entidades del sector

público, respecto a informes de auditoría o dictámenes emitidos a partir de la gestión 1992. A continuación se presenta la información por departamentos de esta labor de seguimiento.

**Cuadro N° 12**  
**REPORTE ANUAL DEL SEGUIMIENTO**  
**DE ACCIONES GESTION 2001**

<b>Departamento</b>	<b>Cargos sujetos a recuperación judicial</b>
LA PAZ	3758
SANTA CRUZ	946
COCHABAMBA	1087
CHUQUISACA	554
ORURO	330
POTOSI	644
TARIJA	458
BENI	642
PANDO	633
<b>TOTAL</b>	<b>9052</b>

La labor de seguimiento permite establecer las razones por las que no se logran juicios ágiles y fallos a favor del Estado. Los principales obstáculos en la recuperación de los montos determinados por la Contraloría General de la República como daño económico al Estado, son los siguientes:

- Duración exagerada de los procesos coactivos fiscales, situación que se vio agravada desde la promulgación de la Ley del Ministerio Público que convirtió en obligatoria la participación de los Fiscales en materia administrativa.
- Dificultad material de ejecutar las sentencias favorables al Estado, debido a que el sistema de registro de bienes no ofrece seguridad; y desde 1994 no existe el apremio corporal en estas causas.
- Los coactivados asumen su defensa introduciendo prácticas dilatorias que prolongan innecesariamente el proceso.
- Tendencia de algunos jueces a ordinarizar el proceso. No existe uniformidad en la administración de justicia en esta materia.

- Alta rotación de ejecutivos y abogados de las entidades públicas, lo que implica otro apersonamiento del nuevo titular. En muchos casos los abogados nuevos, por desinformación, no continúan las causas de sus predecesores.

#### **2.5.4 Apersonamiento de la Contraloría General de la República en Procesos Judiciales**

La Contraloría General de la República, en cumplimiento de la atribución conferida por el artículo 44 de la Ley N° 1178, tramitó 250 procesos judiciales de los cuales 135 concluyeron durante la gestión, con resultados favorables en todos los casos.

#### **2.5.5 Seminarios de Apoyo a Unidades Jurídicas**

Con la finalidad de informar a los abogados del sector público sobre diferentes aspectos que hacen al ejercicio de la profesión, en particular respecto a actividades relacionadas con el control gubernamental, se efectuaron 10 seminarios de apoyo a unidades jurídicas.

## 3. CAPACITACIÓN

---

### Centro Nacional de Capacitación

El Centro Nacional de Capacitación CENCAP tiene la responsabilidad de proponer y establecer planes de trabajo destinados a mejorar la formación profesional y técnica de los servidores públicos en general. La capacitación de los servidores públicos relacionada con los sistemas de Administración y Control es una función de la CGR según se establece en la Ley 1178.

La política adoptada para llevar adelante un sistema de capacitación que promueva no solo el interés del servidor público, sino la optimización en el desarrollo de sus funciones dentro de las entidades públicas a las que pertenecen, se ha orientado primero en la capacitación en función de los niveles jerárquicos dentro de las entidades y luego se ha definido el tipo de institución (Administración Nacional o Departamental). En este punto cabe destacar la capacitación dada a los municipios categoría A, B y C, que se caracterizan por la gestión de recursos de menor dimensión que la administración central.

#### 3.1 Planificación de Actividades

- *Planificación Curricular*

El sistema curricular adoptado por el CENCAP retoma la teoría constructivista del aprendizaje, centrada en el aprendizaje de los participantes, promoviendo la adquisición de nuevos conocimientos en función de los adquiridos previamente; retomando en el desarrollo de los eventos los conocimientos y experiencia de la población adulta participante.

Para lograr esta finalidad, el CENCAP ha decidido el desarrollo de los eventos bajo el enfoque modular, es decir el desarrollo de eventos de capacitación de corta duración, que aborda contenidos limitados en cuanto a su alcance pero con suficiente profundidad de manera de abarcar de forma completa ciertos tópicos de un área de conocimientos específicos. El sistema modular permite que el servidor público adquiera un conjunto de conocimientos, que llevados a la práctica laboral puedan ser contrastados en su nivel de aplicabilidad. Cumplido el requisito y con posterioridad, el servidor público podrá adquirir nuevos conocimientos abordando temáticas a mayor profundidad.

- *Planificación operativa de eventos*

La ejecución de todo evento de capacitación es preparada mediante el diseño de una carpeta que contiene el material necesario para que todo docente, especialista en el área de conocimiento de que trate el evento, sea capaz de dictar el mismo, cuidando por el abordaje de un mismo contenido para el logro del objetivo de aprendizaje planteado para el evento.

Para estandarizar y homogeneizar el diseño de eventos, se ha preparado un procedimiento y cinco instructivos que guían a los especialistas para el diseño de un evento de capacitación.

▪ *Planificación operativa anual*

En el marco de la normativa administrativa de la Contraloría General de la República, el CENCAP elabora el POA considerando las horas hombre que dispone para el desarrollo de sus actividades.

### 3.2 Administración académica

La demanda de capacitación en el sector público respecto a los sistemas de la Ley N° 1178 ha sido creciente; ello se debió, sobre todo a los siguientes factores:

- Intensidad de comunicación que se ha sostenido con las distintas entidades
- Diversidad de eventos ofertados
- Certificación por programas de especialización.

La gestión se ha caracterizado por un incremento sostenido de la demanda y la oferta de servicios de capacitación, mostrando los servidores públicos interés por participar en distintos eventos ofrecidos por el CENCAP. A continuación se muestra la relación departamental de eventos, correspondiente a la gestión 2001.

**Cuadro N° 13**  
**EVENTOS DE CAPACITACION**  
**POR DEPARTAMENTOS GESTION 2001**

<b>CURSOS, TALLERES Y SEMINARIOS</b>	<b>BENI</b>	<b>CBBA</b>	<b>CHUQ</b>	<b>LA PAZ</b>	<b>ORURO</b>	<b>PANDO</b>	<b>POTOSI</b>	<b>S.CRUIZ</b>	<b>TARIJA</b>	<b>TOTAL</b>
Nivel Introductivo	15	27	11	118	15	7	18	17	15	243
Sistemas de Programación de Operaciones	7	8	2	27	1	2	1	3	6	57
Sistema de Presupuestos	3	3	2	10	-	-	2	2	2	24
Sistema de Organización Administrativa	3	2	2	25	2	-	1	2	3	40
Sistema de Personal	3	1	2	13	2	-	1	2	-	24
Sistema de Bienes y Servicios	7	8	18	74	8	2	18	18	9	162
Sistema de Contabilidad Integrada	2	3	1	9	2	-	3	3	4	27
Sistema de Tesorería y Crédito Público	-	-	-	6	-	-	-	-	-	6
Sistema de Control Gubernamental	6	10	12	28	9	8	11	10	8	102
Curso del Area Legal	-	1	1	3	-	-	1	1	-	7
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>63</b>	<b>51</b>	<b>313</b>	<b>39</b>	<b>19</b>	<b>56</b>	<b>58</b>	<b>47</b>	<b>692</b>

A nivel nacional el desarrollo de eventos y la participación de servidores públicos fueron elevados; 692 eventos y 16.707 participantes, con la distribución que se muestra en el siguiente cuadro

**Cuadro N° 14**  
**ACTIVIDADES DE CAPACITACION**  
**GESTIONES 2000-2001**

<b>CURSOS, TALLERES Y SEMINARIOS</b>	<b>Número De Eventos</b>		<b>Número de Participantes</b>	
	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>
Nivel Introductivo	259	243	7279	6934
Sistemas de Programación de Operaciones	39	57	1010	1237
Sistema de Presupuestos	14	24	354	539
Sistema de Organización Administrativa	23	40	541	931
Sistema de Personal	20	24	584	624
Sistema de Bienes y Servicios	25	162	707	3514
Sistema de Contabilidad Integrada	34	27	902	554
Sistema de Tesorería y Crédito Público	-	6	-	155
Sistema de Control Gubernamental	128	102	2618	2047
Cursos del Area Legal	4	7	92	172
<b>TOTAL</b>	<b>546</b>	<b>692</b>	<b>14.087</b>	<b>16.707</b>

## 4. EL ENTORNO DE LA ORGANIZACIÓN

---

### 4.1. Convenios y Relaciones Internacionales

La participación y relaciones que mantiene la Contraloría General de la República con otras organizaciones, dentro del contexto internacional, ha generado resultados dignos de destacar:

#### 4.1.1 OLACEFS

La Contraloría General República es miembro activo de la OLACEFS (Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores), que tiene como objetivo fundamental desarrollar funciones de investigación científica especializada y ejecutar tareas de estudio, capacitación, especialización, asesoría y asistencia técnica, así como información y coordinación al servicio de las Entidades Fiscalizadoras superiores de América Latina y del Caribe, con el fin de promover su perfeccionamiento.

Durante la XI Asamblea anual de la OLACEFS realizada el 24 de agosto de 2001 en Panamá, la Contraloría General de la República de Bolivia fue nombrada por cuarta vez consecutiva Auditor Principal de la organización, por un nuevo periodo de dos años. En relación al informe de auditoría y gestión financiera correspondiente al año 2000, la Asamblea se pronunció favorablemente.

En esa misma ocasión y al cabo de la reunión de trabajo de la “Comisión Técnica Especial de Evaluación del Desempeño de las EFS e Indicadores de Rendimiento (CEDEIR)”, se eligió a la Contraloría General de la República de Bolivia, Presidenta de dicha comisión; la misma que tendrá la responsabilidad de producir una guía de evaluación del desempeño de las EFS para su uso a nivel Latino Americano.

#### 4.1.2 Proyecto de Descentralización Financiera y Responsabilidad

A partir del año 1998 que la Contraloría General de la República mantiene un convenio de crédito con el Banco Mundial, destinado al fortalecimiento de la capacidad institucional de los recursos de auditoría y capacitación. El “Proyecto de Descentralización Financiera y Responsabilidad” concluirá en la gestión 2002; habiéndose cumplido hasta la fecha con los planes y cronogramas preestablecidos.

#### 4.1.3 Convenio de Cooperación con el Reino de Bélgica

El Reino de Bélgica, a través de su Corte de Cuentas ejecuta anualmente actividades enmarcadas en el “Convenio Específico entre el Reino de Bélgica y la

República de Bolivia”. El objetivo del programa de cooperación está orientado a lograr el mejoramiento y consolidación del funcionamiento de la Contraloría General de la República, a través de actividades de formación y capacitación y apoyo directo de Consultores.

El año 2001 como todos los años, dos funcionarios de la CGR visitaron la Corte de Cuentas, donde recibieron documentación e información sobre la Corte de Cuentas y la forma del desempeñar sus labores de auditoría.

Puesto que el convenio termina en la presente gestión, los fondos remanentes de las actividades administrativas y de cooperación técnica han sido destinados a reforzar el apoyo en equipos informáticos, con la finalidad de respaldar las labores del CENCAP y su relacionamiento con las gerencias departamentales. La efectivización de estos recursos se concretará en el primer semestre del año 2002.

#### **4.1.4 Proyecto de Reforma Institucional y Plan Nacional de Integridad**

Dentro del Proyecto de Reforma Institucional (PRI) existen dos subcomponentes, cuya ejecución corresponde a la Contraloría General de la República: el desarrollo de un sistema de declaración de bienes y rentas y la capacitación en Auditoría Forense.

- Por disposiciones contenidas en la Ley del estatuto del Funcionario Público, la Contraloría General de la República concluyó el año 2001 el Proyecto de Reglamento del Sistema de Declaración Jurada de Bienes y Rentas; habiéndose promulgado el Decreto Supremo N° 26257 de 20 de julio de 2001, posibilitando empezar a operar el sistema en enero de 2002. Se estima procesar las declaraciones juradas de aproximadamente 200.000 funcionarios públicos en todo el país.

El Programa de Auditoría Forense, subcomponente del Plan Nacional de Integridad, licitó internacionalmente el “Programa de Capacitación y Entrenamiento en Auditoría Forense”, el proceso de adjudicación concluyó en la gestión 2001, con la firma de contratos con Price Waterhouse Coopers Auditores SL. de España. A partir del mes de noviembre de 2001, se inició la fase de capacitación del primer grupo de participantes, habiéndose seleccionado para ello a un grupo selecto de profesionales que reunían las condiciones técnicas, profesionales, humanas y morales de mayor exigencia. El proceso de capacitación y entrenamiento abarca a tres grupos de profesionales perteneciente a la Contraloría General de la república y otras entidades del sector público, por ello, la ejecución del programa continuará a lo largo de la gestión 2002.

#### **4.1.5 Oficina de Cooperación Canadiense**

Con el financiamiento de la Cooperación Canadiense se aprobó en la gestión 2001 la propuesta de proyecto para la creación de la Unidad de Desarrollo de la Auditoría (UDA). Este proyecto hará posible una mejora en el enfoque de la auditoría y en las técnicas que hoy en día se practican; aportando de esta forma a una gestión más efectiva de las entidades del sector público y mejorando los niveles de productividad de la Contraloría General de la República en los trabajos de auditoría realizados.

## 5. CULTURA ORGANIZACIONAL

---

La Contraloría General de la República, desde la promulgación de la Ley 1178, ha ido formando profesionales e implantando procedimientos internos que le han dado a la institución en el tiempo una característica definida de trabajo.

La Cultura Organizacional que se ha ido formando en la Contraloría General de la República, responde a diversos factores que influyen en un resultado determinado y que le da a la institución una característica especial y distinta al de otras instituciones del Estado. Los factores de carácter formal están representados por la documentación oficial existente, Reglamento Interno, manuales, procedimientos y guías; así como los proyectos de fortalecimiento interno que se hubieran llevado a cabo. Todos estos factores convergen o responden a una planificación estratégica claramente definida en el establecimiento de la Misión, los Objetivos Estratégicos, Estrategias, Metas y Actividades desarrolladas en cada gestión. Sin embargo también existe otro factor que determina la cultura en la organización: el estilo de administración llevado a cabo a través de las subcontralorías, gerencias e instancias jerárquicas respectivas, a lo largo y ancho del país.

Es importante que exista consistencia y una correlación casi perfecta entre los factores de carácter formal con la misión y objetivos que se persigue y el “estilo gerencial”. De esta forma, por ejemplo, se justifica plenamente el diseño e implantación de la estructura organizacional vigente, que desarrolla actividades a través de las seis Subcontralorías existentes, cuatro gerencias nacionales y nueve gerencias departamentales. Por ello es muy importante el proceso de diseño organizacional que comprende el establecimiento de una política de gestión, la definición de una estructura que responda a esa política y la determinación de normas y procedimientos orientados todos hacia la misión y objetivos propuestos.

En la gestión 2001 se ha definido e implantado el Código de Ética del Servidor Público de la Contraloría General de la República. Este importante instrumento, también forma parte de los factores formales de la institución. Sin embargo se lo menciona de manera especial por que contiene en sí mismo los valores y principios fundamentales que condicionan el comportamiento moral del funcionario dentro y fuera de la institución. El Código de Ética forma parte de la cultura organizacional y es un componente de trascendental importancia. Sin embargo es conveniente fomentar la armonía entre los valores y principios del Código de Ética y los valores y principios del servidor público, para poder orientar sin tropiezos el trabajo del servidor público hacia la consecución de objetivos institucionales y estratégicos, en busca de la Misión.

Otro elemento digno de destacar, que está influyendo de manera determinante en el comportamiento y rendimiento de los funcionarios públicos de la Contraloría General de la República, en sus puestos de trabajo y en la propia cultura organizacional, es la Política de Calidad establecida hace más de dos años. Dicha política ya fue asumida por el funcionario público de la institución, creándose un espíritu de mejoramiento continuo en su trabajo, superación individual y grupal, y un sentido sano de competencia por alcanzar los productos finales, cumpliendo con las exigencias preestablecidas. Ya existe conciencia de la importancia de la Política de Calidad dentro del proceso de fortalecimiento institucional.

# ANEXOS

## NORMAS DE CONTROL GUBERNAMENTAL

- Guía de Auditoría para el Examen de Confiabilidad de los Registros y estados Financieros para las unidades de Auditoría Interna.
- Guía para la Elaboración del Programa Operativo Anual de la Unidades de Auditoría Interna.
- Declaración de Propósito, Autoridad y responsabilidad de las Unidades de Auditoría Interna.
- Aplicación del Art. 77 de la Ley del Sistema de Control Fiscal
- Instructivo para la remisión de información sobre procesos judiciales, administrativos y requerimientos de pago por las entidades del sector público.
- Código de Ética del Auditor Gubernamental
- Declaración Jurada de Bienes y Rentas.
- Reglamento para el Ejercicio del Control Gubernamental sobre las personas comprendidas en el Art. 5 de la Ley 1178.
- Dictamen de Auditoría sobre Estados Financieros elaborados de conformidad con Principios de Contabilidad Gubernamental Integrada.
- Registro de Firmas y Profesionales Independientes de Auditoría Externa y consultoría Especializada en Auditoría.
- Reglamento para la Contratación de profesionales independientes, firmas de Auditorías Externa o de Consultoría Especializada en apoyo al Control Gubernamental.
- Normas de Auditoría Gubernamental
- Instructivo sobre la codificación complementaria para informes de las unidades de Auditoría Interna.
- Instructivo para el registro de Contratos con fines de control Posterior.
- Instructivo para la realización de exámenes específicos de seguimiento al cumplimiento de las recomendaciones.
- Procedimiento para el cumplimiento de recomendaciones de auditoría y dictámenes de responsabilidad.
- Seguimiento de la Tramitación de Procesos para la determinación de responsabilidades
- Principios, Normas Generales y Básicas
- Guía para el control y elaboración del informe de actividades de las UAI's
- Declaración de independencia y adhesión al código de ética
- Instructivo para la determinación de indicios de Responsabilidad Administrativa contra auditores internos por incumplimiento al Art. 64 inc. e) del D.S. 23318-A
- Instructivo para la presentación y remisión de informes de las unidades de Auditoría Interna a la CGR.
- Declaración anual de independencia del auditor gubernamental de la Contraloría General de la República y de las Unidades de Auditoría Interna

## NORMAS DE LOS SISTEMAS

- Normas del Sistema de Programación de Operaciones
- Normas de Sistema de Organización Administrativa
- Normas del Sistema de Administración de Recursos Humanos

- Normas del Sistema de Administración de Bienes y servicios
- Normas del Sistema de Presupuesto
- Normas de Sistema de Contabilidad Integrada
- Normas del Sistema de Tesorería

## **REGLAMENTOS**

- Reglamento para la Elección y designación de los Integrantes del Tribunal Administrativo de Apelación en los Sumarios Administrativos
- Reglamento del Centro de Capacitación de la CGR “CENCAP”.
- Reglamento Interno de Personal de la CGR
- Reglamento Interno de la Guardería “Niño Jesús”
- Reglamento de Archivo
- Código de Ética
- Reglamento para la elección de vocales del Comité de Ética

## **PROCEDIMIENTOS**

- Emisión de Circulares
- Procedimiento para regular el Apoyo Financiero que prestará la CGR a sus Servidores Públicos que asistan a congresos, seminarios, cursos y otro tipo de eventos.
- Seguimiento a Informes de Auditoría realizados por Firmas Privadas de Auditoría.
- Procedimientos para el cumplimiento de Recomendaciones cuando los Informes de Seguimiento presentan indicios de Responsabilidad Administrativa.
- Procedimiento para la Aprobación de Evaluaciones a Informes de Auditoría Interna con Indicios de Responsabilidad.
- Procedimiento para el llenado del formulario IVA-101
- Procedimiento para la asignación de pasajes y viáticos y/o estipendios
- Aprobación de documentos normativos internos de la CGR
- Procedimiento para la aprobación de normas básicas, manuales y guías de Control Gubernamental.
- Procedimiento para el manejo del Manual de Normas Internas
- Procedimiento para el funcionamiento de los Círculos de Calidad
- Elaboración y aprobación de formularios
- Procedimiento para la incorporación, retiro de actividades al/del programa de operación anual
- Procedimiento para la utilización del servicio de internet por parte de los Servidores Públicos de la CGR.
- Control de documentos
- Registro de contratos
- Supervisión en evaluaciones especiales
- Auditorías internas de calidad
- Calificación de auditores internos de calidad
- Actividades previas para la evaluación de Unidades de Auditoría Interna.
- Elaboración del MPE para la evaluación de Unidades de Auditoría Interna

- Ejecución de actividades previas al seguimiento a la evaluación de unidades de Auditoría Interna.
- Aprobación e inicio de seguimiento a la evaluación de unidades de Auditoría Interna
- Ejecución del seguimiento a la evaluación de unidades de Auditoría Interna
- Ejecución de la evaluación de unidades de Auditoría Interna
- Comunicación de resultados de la evaluación de unidades de Auditoría Interna
- Procedimiento de comunicación de resultados de seguimiento de unidades de Auditoría Interna.
- Apoyo legal a la auditoría financiera
- Apoyo legal a la auditoría especial con indicios de responsabilidad (Informe Preliminar)
- Apoyo legal a la auditoría especial con indicios de responsabilidad (informe complementario).
- Apoyo legal a la auditoría operativa
- Recusaciones y excusas del personal de la Contraloría General de la República en auditorías gubernamentales. Inspección de informes legales que respaldan informes de auditoría especial con indicios de responsabilidad
- Detección de necesidades de Capacitación
- Capacitación Interna de Personal
- Compras de equipos e insumos
- Compra de servicios
- Calificación de proveedores de equipos e insumos
- Calificación de proveedores de servicios
- Solicitud de autorización de viaje, rendición de cuentas e informes de viaje
- Mantenimiento y seguridad de software CONAUD y Red
- Actividades previas de la evaluación especial
- Ejecución de la evaluación especial
- Control de Registros
- Planificación operativa de eventos de capacitación presenciales
- Manipulación preservación y archivo de informes de auditoría, técnicos, legales y dictámenes de responsabilidad.
- Elaboración y presentación de informes de auditoría, evaluación o seguimiento
- Acciones Correctivas.
- Acciones Preventivas
- Reclamos
- Control de producto no conforme
- General de estado de inspección y ensayo
- Identificación y trazabilidad
- Revisión por la dirección
- Técnicas estadísticas
- Administración de carpetas de planificación operativa de eventos.
- Apoyo legal a la auditoría ambiental
- Seguimiento a recomendaciones emergentes de la evaluación de unidades jurídicas del sector público
- Consolidación del programa de operaciones anual
- Muestreo en la Auditoría

- Inspección de informes legales que respaldan informes de auditoría especiales con indicios de responsabilidad
- Calificación de Personal
- Preparación de la Auditoría
- Conformación de equipos
- Obtención del registro de experiencia del personal de auditoría
- Inspección en SCAE-SCAC
- Actividades previas a la evaluación técnica de proyectos de inversión pública
- Planificación de la evaluación técnica a un proyecto de inversión pública cuya fase o etapa examinada está sin concluir
- Planificación de la evaluación técnica de una etapa, fase o proyecto de inversión pública concluido.
- Planificación de la evaluación técnica a la gestión de entidades encargadas de proyectos de inversión pública
- Trabajo de campo de una evaluación técnica a un proyecto de inversión pública
- Seguimiento a la implantación de recomendaciones de informes de auditoría relacionados con proyectos de inversión pública
- Evaluación de informes de auditoría vinculados con proyectos de inversión pública
- Inspecciones Técnicas
- Mantenimiento de hardware y administración de equipos
- Supervisión en la evaluación de unidades de auditoría interna
- Inspección a las evaluaciones, seguimientos y evaluaciones especiales en las SCCI
- Tratamiento de solicitudes de auditoría y denuncias
- Relevamiento de Información
- Elaboración del memorándum de planificación de auditoría
- Actividades previas a la auditoría ambiental gubernamental
- Manipulación, almacenamiento y custodia de la información y documentación de la evaluación y seguimiento de UAI's
- Emisión de informes de auditoría y evaluaciones
- Registro y distribución de informes de auditoría y evaluaciones
- Ejecución del trabajo de campo de una auditoría o evaluación
- Documentación de procedimientos de auditoría
- Control de procesos de la SCCI
- Trabajo de campo de una auditoría ambiental gubernamental
- Apoyo legal a la evaluación de informes de auditoría interna
- Consultas de carácter legal remitidas por las entidades públicas, por las Gerencias Departamentales de auditorías internas de la Contraloría y por la Subcontraloría de servicios legales.
- Comunicación de resultados de auditoría ambiental
- Comunicación de resultados de la evaluación técnica de proyectos de inversión pública.
- Comunicación de resultados de la evaluación especial.
- Formato de tarjetas personales de servidores públicos de la CGR
- Planificación de la Auditoría Ambiental Gubernamental Control de procesos en evaluaciones técnicas o en auditoría de proyectos de inversión pública
- Inspección de productos de la Subcontraloría de Servicios Técnicos

- Seguimiento a la implantación de recomendaciones de informes de auditoría ambiental Gubernamental
- Control de procesos en auditoría ambiental gubernamental
- Manipulación, almacenamiento y conservación de documentos durante el proceso de auditoría y/o apoyo técnico
- Control de procesos de la SCAE-SCAC
- Evaluación de descargos
- Supervisión en SCAE-SCAC
- Elaboración de los formularios para el sistema de control de auditorías
- Apoyos técnicos en materia ambiental
- Inspección de evaluaciones y seguimientos a Unidades Jurídicas del Sector Público
- Control de procesos en evaluaciones y seguimientos de Unidades Jurídicas
- Manipulación, almacenamiento y conservación de la información y documentación en la SCAE-SCAC
- Manipulación, almacenamiento y custodia de la información y documentación de evaluaciones y seguimientos de Unidades Jurídicas
- Proceso de aprobación y registro de los informes del Control Externo Posterior
- Recepción y distribución de informes de auditoría interna
- Evaluación del programa de operaciones anual base evaluación
- Planificación de la evaluación técnica de proyectos menores
- Trabajo de campo de la evaluación técnica de proyectos menores
- Comunicación de resultados de la evaluación técnica de proyectos menores
- Calificación de proveedores de servicios de capacitación
- Evaluación del desempeño
- Evaluación de unidades jurídicas del sector público
- Actividades iniciales para las evaluaciones de tecnologías de información
- Planificación de las evaluaciones de tecnología de información
- Trabajo de campo de las evaluaciones de tecnología de información
- Comunicación de resultados de las evaluaciones de tecnología de información
- Aplicación de técnicas de auditoría asistidas por computador (TAAC's)
- Evaluación de informes de evaluación técnica o de auditoría vinculadores con tecnología de información
- Seguimiento a la implantación de recomendaciones de informes de auditoría relacionadas con tecnología de información.
- Control de procesos de Tecnología de información

## INSTRUCTIVOS

- Escala de Gastos de Representación
- Formularios de uso Obligatorio por los Servidores Públicos de la CGR
- Categorización de los Cargos Desempeñados por Servidores Públicos Profesionales.
- Fijación de Valores de Reposición para la expedición de Certificados, Testimonios y copias Legalizadas de Documentaciones.
- Registro de Procesos Administrativos y Dictámenes de Responsabilidad Ejecutiva.
- Tasas de Contraprestación para el Otorgamiento de Certificados de Información sobre Solvencia fiscal.

- Instrucción para el Llenado de la Planilla de Observaciones y Decisiones Respecto a Responsabilidades establecidas en Informes de Auditoría.
- Instructivo para la Designación y Desempeño del “Gerente Alterno”.
- Informes de Auditoría como Medio de Prueba.
- Instructivo para el Apersonamiento de la CGR en Procesos Judiciales
- Instructivo sobre los pasos para la emisión de informes de auditoría, de seguimiento y evaluación.
- Código de Identificación de los Informes que emite la Subcontraloría de Servicios Legales.
- Acta de recepción y entrega de Informe de Auditoría
- Plan de Aseguramiento de Calidad.
- Invitación y notificación a Involucrados en Hallazgos de Responsabilidad Civil, Administrativa y Ejecutiva.
- Escala Salarial.
- Misión, Visión, Objetivos Estratégicos y Estrategias de a CGR.
- Seguimiento al inicio y trámite de procesos emergentes de dictámenes e informes con indicios de responsabilidad administrativa y penal.
- Instructivo para la Presentación de Informes, Cartas y otros Documentos.
- Declaración de Propósito, Autoridad y responsabilidad de la Gerencia Nacional de Auditoría interna.
- Instructivo para el llenado de formularios de inspección de fallas en Carreteras
- Instructivo para la Emisión de Certificados de Información sobre Solvencia con el Fisco.
- Instructivo para el Registro de Acciones Judiciales y Requerimiento de Pagos.
- Disposición de los recursos recaudados por concepto de multas, atrasos y sanciones disciplinarias.
- Planillas de Pendientes SCAI
- Taxonomía cognitiva para la formulación de Objetivos de aprendizaje.
- Preparación de la carpeta de Planificación Operativa de eventos de capacitación presenciales
- La elaboración del texto de consulta del participante.
- Diseño de ayudas audiovisuales.
- Planificación del proceso de enseñanza-aprendizaje
- Formulario de rendición de cuentas e informe de viaje (RCIV) F-10
- Gastos de representación para viajes al interior o exterior del país
- Instrucciones previas al trabajo de evaluación
- Llenado de formularios de publicación de informes emitidos
- Elaboración del memorándum de planificación de la auditoría financiera
- Elaboración del memorándum de planificación de la auditoría operacional
- Elaboración del memorándum de planificación de la auditoría SAYCO
- Elaboración del memorándum de planificación de auditoría especial
- Elaboración del memorándum de planificación de la revisión de papeles de trabajo
- Elaboración del memorándum de planificación de auditoría de seguimiento
- Legajos de papeles de trabajo de una auditoría financiera
- Legajos de papeles de trabajo de una auditoría operacional
- Legajos de papeles de trabajo de una auditoría de los SAYCO
- Legajos de papeles de trabajo de una auditoría especial

- Legajos de papeles de trabajo de la revisión de papeles de trabajo de firmas auditoria externa.
- Legajos de papeles de trabajo del seguimiento a la implantación de recomendaciones
- Uso de equipos data shows
- Estructura y contenido de informes de relevamiento de información
- Estructura y contenido de informes de auditoría de los SAYCOS
- Estructura y contenido de informes de auditoría especial
- Estructura y contenido de informes de seguimiento
- Estructura y contenido de informes de revisión de papeles de trabajo e informes de auditoría realizados por firmas de auditoría externa.
- Estructura y contenido de informes de auditoría operacional
- Estructura y contenido de informes de auditoría financiera
- Contenido de Informes Legales
- Actividades para el control diario de horas de trabajo
- Codificación de tipos de trabajo e informes emergentes de auditorías, evaluaciones y seguimientos
- Codificación del estado de evolución de informes para trabajos de auditorías, evaluaciones y seguimientos.
- Elaboración de dictámenes de responsabilidad
- Sistemas Generales, Administrativos y Operativos de la CGR
- Programa de trabajo para la evaluación de la planificación estratégica y programación operativa anual de las UAI
- Uso de hojas de ruta

## MANUALES

- Sistema de Codificación – Subcontraloría de Auditorías Internas.
- Manual de Referencia Técnica y de Políticas para la Ejecución de Auditorías Gubernamentales.
- Manual del Sistema de Administración de Recursos Humanos.
- Manual del Sistema de Evaluación de Sistemas Informáticos
- Manual del Sistema de Administración de Bienes y Servicios
- Manual del Sistema de Presupuesto.
- Manual del Sistema de Contabilidad Integrada.
- Manual de Organización de archivos
- Manual de Organización y Funciones de la CGR
- Manual de Calidad
- Manual de auditoría interna de la CGR

## GUÍAS

- Guías para la elaboración del Informe sobre Antecedentes, Aspectos Económicos-Financieros y Sociales.
- Guía para la Evaluación del Sector Salud en los Municipios.
- Guía para la Evaluación del Sector Educación en los Municipios
- Cuestionarios para la Evaluación de los Sistemas de Administración y Control “SAYCO”.

- Guía para la Evaluación Técnica de Obras Públicas Menores.
- Guía para la Evaluación de Gerencias Departamentales.
- Guía para la Inventariación de Fallas en Carreteras.
- Complemento a los cuestionarios para la evaluación de los sistemas de administración y control “SAYCO”
- Guía del control gubernamental externo de proyectos de inversión pública
- Gestión ambiental aplicada a Municipios
- Aplicación del muestreo en la auditoría