

## RESUMEN EJECUTIVO

**Empresa:** Empresa Estratégica Boliviana de Construcción y Conservación de Infraestructura Civil – EBC

**Referencia:** Auditoría Operacional sobre la eficacia y eficiencia a la acción a corto plazo «Construcción, Equipamiento e Instalación de la Planta de Almacenamiento de Granos de EMAPA»

**Informe N°:** P5/OP561/O24 O1

**Objetivo:** Emitir pronunciamiento sobre la eficacia y eficiencia de la acción a corto plazo «Construcción, Equipamiento e Instalación de la Planta de Almacenamiento de Granos de EMAPA» a cargo de la Gerencia Técnica y de Producción de EBC.

**Objeto:** El objeto de la Auditoría Operacional está constituido por la acción a corto plazo «Construcción, equipamiento e instalación de la Planta de Almacenamiento de Granos de EMAPA en el Municipio de Pailón del Departamento de Santa Cruz», a cargo de la Gerencia Técnica y Gerencia de Producción, así como la siguiente documentación:

- Plan Estratégico Empresarial 2021 – 2025.
- Plan Operativo Anual (POA) y Presupuesto Gestiones 2022 y 2023.
- Informes de evaluación y seguimiento a la ejecución del POA Gestiones 2022 y 2023, vinculados con la ejecución de obras.
- Informes de avance físico/financiero de la obra.
- Informes de Gestión y Rendición de Cuentas.
- Especificaciones Técnicas y Propuesta técnica y económica adjudicada.
- Contrato de Obra (inicial y modificatorios, si corresponde).
- Contratos relativos a las subcontrataciones.
- Ejecución presupuestaria de recursos y gastos vinculados con la ejecución de la obra examinada.
- Manual de Procesos y Procedimientos de la Gerencia Técnica y Gerencia de Producción.
- Otra documentación relacionada con el proceso a auditar.

**Período auditado:** Gestiones 2022 y 2023

## 2. RESULTADOS DEL EXAMEN

A continuación, se exponen los resultados de la Auditoría sobre la eficacia y eficiencia a la acción a corto plazo «Construcción, Equipamiento e Instalación de la Planta de Almacenamiento de Granos de EMAPA»:

## 2.1 Pronunciamento de la eficacia y eficiencia de la acción a corto plazo «Construcción, equipamiento e instalación de la Planta de Almacenamiento de Granos de EMAPA en el Municipio de Pailón del Departamento de Santa Cruz»

### Eficacia

De la aplicación de los Medidores 1 y 2 expuestos en el numeral «1.5.1. Criterio e Indicadores de medición» del presente informe, con relación al objetivo y alcance de la auditoría, se determinó que en las Gestiones 2022 y 2023, la acción a corto plazo «Construcción, equipamiento e instalación de la Planta de Almacenamiento de Granos de EMAPA en el Municipio de Pailón del Departamento de Santa Cruz», **NO FUE EFICAZ**, por cuanto resultado de la aplicación de los indicadores se determinó que solo alcanzó a **41,18%**; aspecto negativo para EBC, debido a que faltó concluir la mencionada planta según lo programado en el Plan Estratégico Empresarial 2021-2025, habiendo quedado pendiente **58,82%** de la construcción, a continuación exponemos la determinación de la ineficacia:

#### a) Gestión 2022

La EBC programó un avance de obra del 37%, aplicando y reemplazando datos en el Medidor 1 expuesto en el numeral 1.5.1 «Criterio e Indicadores de Medición» del presente informe, se obtuvo lo siguiente:

<b>Medidor 1</b>	ECEIPAE = $\frac{\text{PAOE}}{\text{PAOP}} \times 100 = \frac{1,69}{37} \times 100 =$	<b>4,57%</b>
------------------	---	--------------

Se concluye que, la meta de la acción a corto plazo del POA Gestión 2022, logró un nivel de **EFICACIA** de solo **4,57%**.

#### b) Gestión 2023

EBC programó una meta del 63% avance de obra, aplicando y reemplazando datos en el Medidor 2 expuesto en el numeral 1.5.1 «Criterio e Indicadores de Medición» del presente informe, se obtuvo lo siguiente:

<b>Medidor 2</b>	ECEIPAE = $\frac{\text{PAOE}}{\text{PAOP}} \times 100 = \frac{49}{63} \times 100 =$	<b>77,78%</b>
------------------	---	---------------

Conforme a lo expuesto, la acción a corto plazo del POA Gestión **2023**, logró un nivel de **EFICACIA** del **77,78%**.

Para obtener el porcentaje total avanzado de la construcción en las dos (2) gestiones, se aplicó la siguiente fórmula, descrita en el numeral 1.5.1 «Criterio e Indicadores de Medición» del presente informe:

$$\text{ECEIPAE Total} = \frac{4,57 + 77,78}{2}$$

**ECEIPAE Total = 41,18%**

### **Eficiencia**

De la aplicación de los Medidores 3 y 4 expuestos en el numeral «1.5.1. Criterio e Indicadores de medición» del presente informe, con relación al objetivo y alcance de la auditoría, se determinó que en las Gestiones 2022 y 2023, la acción a corto plazo «Construcción, equipamiento e instalación de la Planta de Almacenamiento de Granos de EMAPA en el Municipio de Pailón del Departamento de Santa Cruz», **NO FUE EFICIENTE**, por cuanto resultado de la aplicación de los criterios de medición se determinó que solo alcanzó a **43,98%**; aspecto negativo para EBC, debido a que faltó concluir la mencionada planta según lo programado en el Plan Estratégico Empresarial 2021-2025, habiendo quedado pendiente **56,02%** de la construcción, a continuación exponemos la determinación de la ineficacia:

#### **c) Gestión 2022**

Los datos obtenidos del avance de la obra, costos insumidos y tiempo utilizado durante la Gestión 2022, fueron aplicados y reemplazados en el Medidor 3 expuesto en el numeral 1.5.1 «Criterio e Indicadores de Medición» del presente informe, cuyo resultado es el siguiente:

<b>Medidor 1</b>	ECEIPAE =	$\frac{\text{PAC}}{\text{CP}} * \text{TE}$	=	$\frac{0,0169/2.523.055,19}{192} *$	=	<b>19,71%</b>
		$\frac{\text{PACP}}{\text{CPP}} * \text{TPP}$	=	$\frac{0,37/15.936.668,86}{*281}$		

Se concluye que, la meta de la acción a corto plazo del POA Gestión 2022, logró un nivel de **EFICIENCIA** del **19,71%**.

#### **d) Gestión 2023**

EBC programó una meta del 63% avance de obra, aplicando y reemplazando datos en el Medidor 2 expuesto en el numeral 1.5.1 «Criterio e Indicadores de Medición» del presente informe, se obtuvo lo siguiente:

<b>Medidor 4</b>	ECEIPAE =	$\frac{\text{PAC}}{\text{CP}} * \text{TE}$	=	$\frac{0,49/29.392.787,51}{*254}$	=	<b>68,24%</b>
		$\frac{\text{PACP}}{\text{CPP}} * \text{TPP}$	=	$\frac{0,63/37.058.632,06}{*365}$		
		PAOP				

Se concluye que, la meta de la acción a corto plazo del POA Gestión 2023, logró un nivel de **EFICIENCIA** de solo 68,24%.

Con el propósito de obtener el porcentaje avanzado en las dos (2) gestiones programadas en el PEE, se aplicará la siguiente fórmula para obtener el promedio que resulta de la suma de ambos medidores, descrita en el numeral 1.5.1 «Criterio e Indicadores de Medición» del presente informe:

$$\text{ECEIPAE Total} = \frac{19,71 + 68,24}{2}$$

$$\text{ECEIPAE Total} = 43,98\%$$

La ineficacia e ineficiencia de la acción a corto plazo «Construcción, equipamiento e instalación de la Planta de Almacenamiento de Granos de EMAPA en el Municipio de Pailón del Departamento de Santa Cruz», se debe a diversas causas, que detallamos a continuación:

- El cronograma de obra ajustado dentro el marco contractual, no prevé situaciones imprevistas de fuerza mayor que afectan a normal cumplimiento del objetivo programado en el PEE de la empresa, que era entregar la construcción en la Gestión 2023.
- La alta rotación de personal, por factores personales y administrativos de la empresa, afecta al desarrollo del proyecto.
- La falta de un sistema de información adecuado para coordinar y supervisar el trabajo de subcontratistas, lo cual retraso la ejecución de la obra.
- Modificaciones constantes al proyecto de construcción por cambios no planificados en el proyecto, afectando directamente la eficiencia de la obra.

Con la finalidad de eliminar las causas de la ineficacia e ineficiencia detectadas se emitieron (**Recomendaciones R.01 y R.02**)

## **2.2 Deficiencias de control interno**

Además, se identificó las siguientes deficiencias de control interno (vigentes al mes de septiembre de la Gestión 2024) relacionadas con el objeto de auditoría emitiéndose un total de once (11) recomendaciones, expuestas a continuación:

- 2.2.1 Falta de elaboración de un Manual de Procedimientos para la programación y ejecución de construcciones civiles (**Recomendaciones R.03 y R.04**)
- 2.2.2 Profesional técnico en obra diferente al propuesto en la contratación (**Recomendación R.05**)
- 2.2.3 Inexistencia de un sistema informático para la formulación, seguimiento y control de las obras civiles (**Recomendaciones R.06, R.07 y R.08**)
- 2.2.4 *Falta de supervisión en la información económica de la obra* (**Recomendaciones R.09, R.10, R.11 y R.12**)
- 2.2.5 Deficiencias en la elaboración de la programación de mediano y corto plazo (**Recomendaciones R.13, R.14 y R.15**)