

Universidad Autónoma Juan Misael Saracho
Secretaría de Educación Continua
Departamento de Posgrado
Maestría en Auditoría y Control de Gestión



PERFIL DE TESIS DE INVESTIGACION

**LAS DINAMICAS DE LA AUDITORIA INTERNA EN LA GESTION DEL
GOBIERNO AUTONOMO DEPARTAMENTAL
DE TARIJA: UN ANALISIS PROPOSITIVO**

MARÍA EUGENIA ARMELLA ANDRADE

Perfil de Tesis de Investigación, presentada a consideración de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho, como requisito para optar el título de Master en "Auditoría y Control de Gestión".

Tarija – Bolivia

2022

HOJA DE APROBACION

Titulo Tesis

LAS DINAMICAS DE LA AUDITORIA INTERNA EN LA GESTION DEL
GOBIERNO AUTONOMO DEPARTAMENTAL
DE TARIJA: UN ANALISIS PROPOSITIVO

Postulante:

MARÍA EUGENIA ARMELLA ANDRADE

Tribunal Calificador:

Lic. Miguel Carvajal

Tribunal

Lic. Gonzalo Ruiz

Tribunal

Tarija, marzo de 2022

El Tribunal Calificador del presente trabajo de maestría no se solidariza ni responsabiliza con la forma, términos, modos y expresiones vertidas en el mismo, siendo esta responsabilidad del autor.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis hijos adorados:

Joaquín, Facundo y Candelita.

AGRADECIMIENTO

A Dios: por bendecirme con la vida, por guiarme a lo largo de mi existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

A mis padres: Dora Andrade y Ángel Armella por ser los principales promotores de mis sueños, por confiar y creer en mis expectativas, por los consejos, valores y principios que me han inculcado.

A mis hermanos Daniela y Ángel Miguel por estar siempre acompañándome, por el apoyo moral, que me brindan a lo largo de cada etapa de mi vida.

A la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho – Departamento de Posgrado: por el compromiso educativo que ofrece a los profesionales y por abrir sus puertas para la capacitación permanente.

CONTENIDO

PRELIMINARES	
HOJA DE APROBACION	i
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
CAPITULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1. Antecedentes. -	1
1.2. Descripción del problema. -	2
1.3. Planteamiento del Problema. -	4
1.4. Justificación del Problema. -	4
1.4.1. Justificación Educativa. -	4
1.4.2. Justificación Social. -	5
1.4.3. Justificación Política. -	5
1.5. Objetivos. -	5
1.5.1. Objetivo General. -	5
1.5.2. Objetivos Específicos. -	5
1.6. Hipótesis. -	6
CAPITULO II: MARCO TEORICO	7
2.1 Fundamentación Teórica	7
2.2 Manuales Administrativos	8
2.2.1 Concepto y Definición de Manual Administrativo	8
2.2.2 Objetivos de los Manuales Administrativos	9
2.2.3 Clasificación de los Manuales Administrativos	9
2.2.3 Procedimientos	12
2.2.4 Definición de Manual de Procedimientos.....	12
2.2.5 Ventajas del Manual de Procedimientos.....	13
2.2.6 Estructura y Contenido del Manual de Procedimientos	14
2.2.7 Diseño de un Manual de Procedimientos	16
2.2.8 Importancia del Manual de Procedimientos	16
2.2.9 Objetivo de un Manual de Procedimientos	16
2.2.10 Características del Manual de Procesos y Procedimientos vigente en	

Auditoria Interna	17
2.3 La Auditoria	18
2.3.1 Definición de Auditoria	18
2.3.2 Clases de Auditorias en Bolivia	19
2.3.3 Definición de Auditoria Interna	19
2.3.4 Importancia de la Auditoria Interna	19
2.3.5 La independencia del auditor interno.....	20
2.3.6 La Auditoria Interna Gubernamental en Bolivia	20
2.4 Control de Calidad	21
2.5 Mejora.....	21
2.5.1 Mejora Continua	21
2.5.2 Acción correctiva	21
2.5.3 Acción preventiva	22
CAPITULO III: METODOLOGIA	23
3.1 Tipo de investigación y enfoque.....	23
3.2 Método de Investigación	23
3.3 Técnicas de Investigación	23
3.4 Variables.....	25
3.4.1 Variable Independiente.....	25
3.4.2 Variable Dependiente	25
3.5 Población o sujetos de estudio. –	25
3.6 Tipo de muestreo. –.....	26
3.7 Tamaño de la muestra. –	27
3.8 Recolección de la información. –	27
3.9 Diseño de instrumentos para la recolección de información.....	27
CAPITULO IV: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	28
4.1. Actividades	28
CAPITULO IV: PRESUPUESTO TENTATIVO.....	29
BIBLIOGRAFIA	30
BIBLIOGRAFIA DIGITAL.....	32

RESUMEN

El propósito principal de la presente investigación es la modificación del actual Manual de Procesos y Procedimientos de la Unidad de Auditoría Interna del Gobierno Autónomo Departamental de Tarija, este trabajo básicamente se trata de estructurar los lineamientos sobre los cuales deberían transitar todos los funcionarios nuevos al ingresar a dicha Unidad, así como el resto del personal que sin ser nuevo encuentre un instrumento de ayuda ante alguna incertidumbre sobre el tratamiento o forma de proceder para algún tipo de auditoría. Asimismo, se tiene el propósito de incorporar procedimientos en este nuevo Manual para implantar un sistema de control de calidad y mejora continua, para las diferentes auditorías y/o trabajos realizados en la Unidad.

Un Sistema de Control de Calidad consiste en políticas diseñadas para lograr los objetivos de una entidad u organización y los procedimientos necesarios para implementar y monitorear el cumplimiento de dichas políticas.

Previo a la implementación del Manual propuesto, la Unidad de Auditoría Interna debe ofrecer un exhaustivo entrenamiento a todo el personal sobre la aplicación del mismo y crear la estructura necesaria para su desarrollo, mantenimiento y actualización.

La investigación está compuesta por 4 capítulos que se detallan a continuación:

El primer capítulo plantea conocer los aspectos preliminares de la investigación, se definen los objetivos tanto generales como específicos, así como la justificación y propósito de la investigación, expresada en el problema planteado.

El segundo capítulo expone la metodología para el desarrollo de la investigación, para ello se describe los métodos, técnicas y el tipo de la investigación.

En el tercer capítulo se elabora un cronograma en la cual se muestre la duración de cada actividad planteada para la investigación.

En el cuarto capítulo se plantea un presupuesto de materiales, equipos, recursos humanos para el desarrollo de las actividades previstas en la investigación

CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes. -

Debido a que la Universidad Juan Misael Saracho – Posgrado no tiene en su página web un repositorio con las tesis presentadas para optar por el título de maestría, se recurrió a la revisión en las diferentes páginas web de algunas Universidades de Bolivia y se han encontrado las siguientes investigaciones que sin referirse directamente al tema constituyen referencias de interés para tomar en consideración, a continuación se mencionan algunas y sus conclusiones.

En la investigación realizada por Vela, G. (2002) señala que la Auditoría Interna es un instrumento prospectivo de Control de Gestión que permite la evaluación y análisis de los resultados con proyección a optimizar las decisiones futuras, se constituye en una técnica de asesoramiento, orientada a coadyuvar a la alta dirección en la efectiva consecución de sus fines institucionales.

En ese mismo sentido Rueda C. (2007) señala que la importancia de la investigación estuvo en la proposición de un cambio profundo en la actividad de auditoría interna y en todos los recursos con los cuales opera, con el propósito de velar que los servicios municipales hacia los contribuyentes de la ciudad sean económicos, eficientes y eficaces.

En el orden de las ideas anteriores Bermúdez P. (2010) indica que la Auditoría Interna es una actividad dentro de la Empresa para la evaluación de la organización y el control y para la revisión de las operaciones, en especial de aquellas que tienen repercusión en la información contable y financiera como base para proporcionar un servicio a la dirección; es un órgano dependiente de la administración, que funciona con el propósito de evaluar y vigilar la efectividad de los controles establecidos por la administración; en últimas, es un control de controles.

También refiere el autor que la función primordial de la Auditoría Interna es la de vigilar los controles establecidos en la empresa mediante la revisión de la información contable y financiera y de la evaluación de la organización, para detectar los problemas del control interno y establecer las medidas de protección de los intereses de la compañía, promoviendo simultáneamente la eficiencia de la operación.

1.2. Descripción del problema.

La idea de la presente investigación surge a raíz del Informe de Evaluación IT/UP08/Y15 U1 realizado por la Contraloría General del Estado respecto a la Evaluación a la Organización y Funcionamiento de la Dirección de Auditoría Interna del Gobierno Autónomo de Tarija, evaluación que señala la falta de actualización del Manual de Procedimientos y de la incorporación al mismo, de un sistema interno de control de calidad en la mencionada Unidad y recomienda que se desarrollen procedimientos para implantar un sistema de control de calidad y mejora continua en dicho Manual de Procedimientos.

La Unidad de Auditoría Interna es una unidad de asesoramiento del Gobierno Autónomo Departamental de Tarija que dentro de sus actividades realiza diferentes tipos de auditorías; sin embargo, no cuenta con procedimientos formales para efectuar un control integral que permita asegurar la calidad y procurar la mejora continua, lo cual provoca que como resultado de la Evaluación que realiza la Contraloría General del Estado mediante la Gerencia Departamental a los informes que emite la Unidad Departamental de Auditoría Interna tengan muchos errores, sean devueltos para su corrección o en el peor de los casos que sean rechazados.

Es evidente entonces que el problema radica en los informes, revisión y papeles de trabajos correspondiente a las diferentes auditorías y trabajos

de control posterior a las operaciones o actividades que realiza la Gobernación, los mismos se practican en forma esporádica a algunas áreas, se realizan sin personal especializado, sin aplicar las normas, métodos y procedimientos especializados para este tipo de Entidades y por ende los Informes no reflejan en su totalidad la falta de controles o la falta de aplicación de los controles existentes.

Muchas veces este tipo de instrumentos se asocian a grandes entidades o empresas con bastantes funcionarios y procesos complejos, es habitual que en unidades pequeñas se reemplace el manual de procedimientos por prácticas informales incluso pueden considerar el uso y aplicación de manuales como un exceso de burocracia. Sin embargo independientemente de la cantidad de funcionarios o el tamaño de la unidad o área de trabajo o de la dificultad de los procesos, si se pretende cumplir de manera eficiente los objetivos de la Unidad, es necesario adoptar buenas prácticas institucionales; por tanto el Manual de Procedimientos de la Unidad Departamental de Auditoría Interna es una herramienta infaltable, ya que es el documento básico que explica que funciones realiza auditoría interna y como lo hace en el día a día.

Al ser la auditoría un proceso sistemático consistente en obtener y evaluar objetivamente evidencias sobre afirmaciones relativas a los actos y eventos de carácter económico con la finalidad de determinar el grado de correspondencia entre esas afirmaciones y los criterios establecidos, a efecto de comunicar los resultados a las partes o personas interesadas.

Los responsables de Auditoría Interna, son los profesionales Contadores Públicos, que cuentan con la debida especialización en auditoría, cuya responsabilidad es planificar y ejecutar las acciones de control planificadas o no programadas, asimismo son responsables de la evaluación de los controles internos, cuyo producto final es el Informe de

Auditoría, que es un valor agregado a la mejora de la gestión.

El presente trabajo investigativo se basa en el análisis de los sistemas de calidad de los trabajos presentados por los auditores y las unidades de auditoría de las entidades desconcentradas y Sub Gobernaciones dependientes de la Unidad Departamental de Auditoría

1.3. Planteamiento del Problema.

La formulación del problema en el presente trabajo de investigación es la siguiente:

¿Cuáles y cuantos son los efectos de la carencia de procedimientos formales para efectuar un control integral en la Unidad de Auditoría Interna del Gobierno Autónomo de Tarija para optimizar el funcionamiento?

1.4. Justificación del Problema.

Con la propuesta de este Manual, se pretende fomentar los principios de transparencia, economía y celeridad en lo que respecta al trabajo de la Unidad de Auditoría Interna del Gobierno Autónomo Departamental de Tarija y que sirva como una forma de memoria permanente institucional en el ejercicio cotidiano del análisis de sus actividades, la realización de cada tipo de auditoría y de procesos al interior de la Unidad de Auditoría.

1.4.1. Justificación Educativa.

El presente trabajo de investigación fue realizado para optar a la Titulación en la Maestría en Auditoría y Control de Gestión de la Universidad Autónoma Juan Misael Saracho, así mismo se pretende que el mismo sea un instrumento de consulta permanente para el personal técnico de la Unidad de Auditoría Interna.

1.4.2. Justificación Social.

Al estar este trabajo de investigación dirigido al personal de Auditoría Interna de la Gobernación de Tarija, el cual procura ser una guía práctica para los mencionados servidores públicos que buscan ejecutar de la mejor manera el cumplimiento de sus funciones enmarcadas en las normas de auditoría gubernamental.

1.4.3. Justificación Política. -

La presente investigación se realiza con el propósito de mejorar los procesos administrativos y técnicos de la Unidad de Auditoría Interna mediante la aplicación de un manual de funciones que permitirá controlar, orientar, asesorar y conducir al personal de manera adecuada. Además, ayudará a la Unidad de Auditoría a normalizar su sistema de trabajo con la finalidad de un mejor desarrollo y funcionamiento de sus operaciones.

1.5. Objetivos.

1.5.1. Objetivo General.

Analizar los procedimientos del sistema de control de calidad en la Unidad Departamental de Auditoría Interna del Gobierno Autónomo Departamental de Tarija.

1.5.2. Objetivos Específicos.

- a) Recopilar y analizar información teórica, conceptual relacionada con el sistema de control interno posterior y los diferentes tipos de auditoría.
- b) Determinar si la elaboración de procedimientos formales incide en el cumplimiento de objetivos de manera eficaz en los informes emitidos por la Unidad de Auditoría Interna.

- c) Proponer procedimientos para actualizar el Manual de Procesos y Procedimientos y la implantación de un sistema de control de calidad y mejora continua en la Unidad Departamental de Auditoría Interna del Gobierno Autónomo Departamental de Tarija.

1.6. Hipótesis.

La carencia de procedimientos formales para efectuar un control integral en la Unidad Departamental de Auditoría Interna del Gobierno Autónomo Departamental de Tarija genera una ineficiente gestión institucional.

Con la implementación de un Manual de Procesos y Procedimientos para la Unidad Departamental de Auditoría Interna, proporcionara procedimientos adecuados para los cambios, mejor resultado de las operaciones y seguridad en la calidad de los trabajos realizados por esa área, proporcionando respuestas rápidas a las necesidades actuales en el proceso de auditoría.

CAPITULO II: MARCO TEORICO

2.1 Fundamentación Teórica

La función de auditoría interna ha cambiado notablemente en los últimos años, pasando de una auditoría tradicional orientada a la protección de la empresa (activos), hacia una auditoría moderna enfocada a la evaluación de controles internos que prevenga, mitigue y administre los riesgos, a fin de aumentar el valor de la Entidad. En ese mismo sentido la auditoría interna es una herramienta evaluadora del cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por la Gobernación, considerando entre ellos la economía, eficiencia, efectividad y competitividad institucional.

En toda institución existen normas, procedimientos e instrucciones que determinan como se ha de proceder en determinadas ocasiones o cual será el método operativo para realizar determinado trabajo.

El manual de procesos y procedimientos en una Entidad, involucra tres aspectos importantes; el logro de objetivos, los procesos para alcanzar esos logros y los recursos utilizados para alcanzar esos objetivos.

Asimismo, se pretende desarrollar procedimientos orientados a implantar un Sistema Interno de Control de Calidad y Mejora Continua e incorporarlo al anterior Manual de Procesos y Procedimientos de la Unidad de Auditoría.

Se debe establecer un Sistema de Control de Calidad para proporcionar una seguridad razonable de que la Unidad de Auditoría Interna y su personal cumplen con las normas profesionales y de auditoría y que los Informes emitidos son apropiados.

El control de calidad está asociado al logro de resultados, por lo tanto, no debe entenderse como un conjunto de actividades, sino como un conjunto de logros.

2.2 Manuales Administrativos

2.2.1 Concepto y Definición de Manual Administrativo

Los Manuales son instrumentos que apoyan el funcionamiento de la institución, tiene bases jurídicas, corresponde a la descripción de atribuciones, estructuras, objetivos, políticas, determinación de competencia, deslindamiento de responsabilidades, funciones, actividades, operaciones o puestos en general; en ellos se concentra información amplia y detallada acerca del quehacer de la misma, sin embargo estos manuales no son copia de los instrumentos normativos o legales, como leyes, decretos, directrices o reglamentos.

Los manuales constituyen una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas. Son fundamentalmente, un instrumento de comunicación.

Una definición de Manuales la realiza Fincowsky (2001)

Son documentos que sirven como medio de comunicación y coordinación que permite registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática, información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, etcétera), así como las instrucciones y lineamientos que se consideren necesarios para el mejor desempeño de sus tareas". (p. 147)

Otras definiciones que nos explican que es un Manual:

- Según Duhalt (2001) un Manual es un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo.
- De acuerdo a Continolo (2003) el Manual es una expresión formal de

todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector, es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo.

Entonces se puede concluir que un Manual es un documento donde refleja las pautas bajo las cuales el personal debe basarse para ejecutar correctamente las actividades a seguir en una determinada área.

2.2.2 Objetivos de los Manuales Administrativos

En el libro Organización de Empresas, Fincowsky (2009) se mencionan los objetivos que persiguen los manuales administrativos. Entre ellos encontramos:

- Presentar una Visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial)
- Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- Coadyuvar a la correcta realización de las labores encomendadas al personal y propiciar la uniformidad del trabajo.
- Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo, evitando la repetición de instrucciones y directrices.
- Agilizar el estudio de la organización.
- Facilitar el reclutamiento, selección e integración de personal.
- Determinar la responsabilidad de cada unidad y puesto en relación con el resto de la organización.
- Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.

2.2.3 Clasificación de los Manuales Administrativos

De acuerdo al libro “Estudio de sistemas y procedimientos

administrativos”, los manuales administrativos se clasifican de acuerdo a diversos criterios, pudiendo ser por su contenido y por la función específica que cumplen.

De acuerdo a su contenido se tiene al Manual de Procedimientos, el cual describe los procedimientos que debe hacer el personal para determinada actividad, considerando como una guía de gran ayuda para el personal nuevo porque les da la pauta de cómo proceder en la ejecución de sus funciones.

Según Fincowsky (2009) en el Libro Organización de empresas clasifica a los manuales en las siguientes categorías:

A. Por su naturaleza o área de aplicación:

- ✓ **Macroadministrativos:** contienen información de más de una organización.
- ✓ **Mesoadministrativos:** Involucran a todo un grupo o sector, o a dos o más de las organizaciones que lo componen.
- ✓ **Microadministrativos:** Son los manuales que corresponden a una sola organización y pueden referirse a ella en forma general o circunscribirse a alguna de sus áreas en forma específica.

B. Por su contenido:

- ✓ **Manual de Organización:** Expone en forma detallada la estructura organizacional formal a través de la descripción, funciones, autoridad y responsabilidades de los distintos puestos y las relaciones.
- ✓ **Manual de Políticas:** Describe en forma detallada los lineamientos seguidos en la toma de decisiones para el logro de los objetivos. El conocer de una organización proporciona el marco principal sobre el cual se basan todas las acciones.
- ✓ **Manual de Procedimientos:** Es una guía de trabajo para los

funcionarios de cómo hacer las tareas y es muy valiosa para orientar al personal de nuevo ingreso. Sirve para aumentar la certeza de que el personal utiliza los sistemas y procedimientos administrativos establecidos para realizar su trabajo.

- ✓ **Manual de Puestos:** Agrupa información sobre todas las clases, naturaleza, objetivos, funciones y requisitos de cada uno de los cargos de la organización, con sus respectivos perfiles de productos (bienes y/o servicios) resultantes de cada puesto.
- ✓ **Manual de Normas:** Detalla información sobre un conjunto de leyes, Normas e instructivos de aplicación institucional. Por lo general, son las más relevantes y poseen mayor plazo de vigencia.
- ✓ **Manual Técnico:** Presenta información sobre la operación o estructura de un determinado equipo y sobre su mantenimiento.

C. Por su ámbito:

- ✓ **Manual de Compras:** Consiste en definir el alcance de las compras, definir la función de comprar, los métodos a utilizar que afectan sus actividades, entre otros.
- ✓ **Manual de Finanzas:** Consiste en definir por escrito las responsabilidades financieras en todos los niveles de la administración. Contiene instrucciones específicas a quienes, en la organización, están involucrados con el manejo de dinero, protección de bienes y suministro de información financiera.
- ✓ **Manual de Reclutamiento y Selección:** Contiene la definición uniforme respecto al reclutamiento y selección de personal en la organización.
- ✓ **Manual de una Unidad Administrativa:** Agrupa lineamientos, instrucciones de aplicación específica a determinados tipos de actividad de una unidad administrativa, entiéndase Auditoría Interna, Planificación Institucional, Dirección Ejecutiva, Recursos Humanos,

entre otras.

- ✓ **Manual de Procedimientos de una Unidad Administrativa:** Consiste en elaborar los procedimientos en el orden de importancia de una unidad administrativa específica, a fin de capitalizar las oportunidades naturales de secuencia de pasos en el trabajo.

2.2.3 Procedimientos

Los procedimientos son un conjunto de operaciones y normas que sirven como reglas de conducta o programas para ejecutar cuya utilización es imprescindible para la consecución de objetivos en la actividad empresarial

De acuerdo a la ISO 9000 un Procedimiento es la forma especificada por la organización para llevar a cabo una actividad o un proceso (determina cómo hay que hacerlo).

Las principales preguntas que se deben realizar en el momento de la descripción del proceso o procedimiento son:

1. ¿Quién o quiénes están a cargo?
2. ¿Cómo?
3. ¿Cuándo?,
4. ¿Dónde?
5. ¿Cuánto duran haciéndolo?
6. ¿Debe ejecutarse?

2.2.4 Definición de Manual de Procedimientos

El Manual de Procedimientos es un Manual que reúne información clasificada y validada sobre la naturaleza y fines de una serie de procedimientos de operaciones de la organización, con sus respectivos algoritmos o diagrama de flujos y perfil de productos resultantes de cada

proceso, y de sus instrumentos de apoyo, como los formularios. (Hernández, 2002)

Un Manual de Procedimientos es un documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa o de dos ó más de ellas. El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación. (MIDEPLAN, 2009) La importancia que tiene analizar los procedimientos de la organización radica en que este estudio le permite simplificar los métodos de trabajo, eliminar operaciones innecesarias, así como también papelería, esto trae consigo grandes beneficios para la organización ya que le permite reducir costos y convierte a la organización más eficiente y eficaz.

2.2.5 Ventajas del Manual de Procedimientos

Las ventajas que se tiene al contar con un Manual de Procedimientos:

- Se ahorra tiempo y esfuerzo debido a que el procedimiento a realizarse ya se encuentra determinado.
- Cualquier funcionario de la Unidad puede llevar a cabo la tarea
- Permite que se pueda delegar funciones de manera inmediata.
- El personal nuevo puede desarrollar de manera eficiente sus actividades al tener una guía que seguir.
- Permite conocer el funcionamiento interno por lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución.
- Auxilian en la inducción del puesto y al adiestramiento y capacitación del personal ya que describen en forma detallada las actividades de cada puesto.

- Sirve para el análisis o revisión de los procedimientos de un sistema. Interviene en la consulta de todo el personal.
- Que se desee emprender tareas de simplificación de trabajo como análisis de tiempos, delegación de autoridad, etc.
- Para establecer un sistema de información o bien modificar el ya existente.
- Para uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- Determina en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- Facilita las labores de auditoría, evaluación del control interno y su evaluación.
- Aumenta la eficiencia de los empleados, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- Ayuda a la coordinación de actividades y evitar duplicidades.
- Construye una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

2.2.6 Estructura y Contenido del Manual de Procedimientos

La estructura recomendable para un manual de procedimientos debe ser sencilla para su fácil consulta y aplicación. Los manuales de procedimientos no cuentan con una estructura ya establecida, por lo que se recomienda que cuenten con algunos elementos como

2.2.6.1 Partes que conforman el manual de procedimientos

De acuerdo a lo que plantea la Norma ISO 9001-2000, en el Anexo I.A3 Elaboración de los procedimientos del sistema; se presentan algunos apartados que pueden formar parte de un manual de procedimientos.

- ✓ **Introducción:** En la introducción se presenta y da a conocer el

manual al lector, indicando su función y los procedimientos que en él se detallan, así como demás información que genere un conocimiento básico de lo que se puede encontrar en el manual.

- ✓ **Objetivo del manual:** Presenta la finalidad del manual.
- ✓ **Normativa de aplicación:** Se refiere a las normas que se aplican dentro del manual.
- ✓ **Características de los procedimientos:** Se dan a conocer las peculiaridades y particularidades de los procedimientos.
- ✓ **Instrucciones para el uso del manual:** Se dan las indicaciones, tales como abreviaturas y símbolos necesarios para la comprensión y uso del manual.

Para facilitar la lectura, la comprensión y el estudio de un procedimiento, es recomendable que el procedimiento contenga los elementos que se describen a continuación.

- ✓ **Objetivo del procedimiento:** Define la finalidad o intención del procedimiento. Alcance de los procedimientos: Dónde inicia y dónde termina la acción que contiene el procedimiento.
- ✓ **Campo de aplicación:** Se refiere a la(s) área(s) donde va a estar funcionando el procedimiento.
- ✓ **Definiciones:** Términos estrictamente necesarios para entender el procedimiento.
- ✓ **Referencias:** Documentos o procedimientos relacionados y necesarios para la aplicación correcta del procedimiento.
- ✓ **Responsabilidades:** Definición breve de las responsabilidades para implementar, controlar y/o supervisar el procedimiento.
- ✓ **Actividades:** La descripción clara, secuencial y lógica de las actividades para lograr el objetivo del procedimiento.
- ✓ **Formatos:** Formas empleadas para registrar la información que se desprende de las actividades.

- ✓ **Distribución:** La designación de quienes deben tener el procedimiento para aplicarlo.
- ✓ **Anexos del manual:** Cualquier información de soporte necesaria para aplicar en los procedimientos tales como tablas, diagramas, fotografías, croquis, etc

2.2.7 Diseño de un Manual de Procedimientos

El diseño de un manual de procedimientos debe ser simple y realizable para la organización que lo implanta, es decir que la presentación sea agradable a la vista y que los costos que se generen en la materialización del manual no sean altos. El formato para los procedimientos debe presentar información clave que describa el título del procedimiento, así mismo quién lo elaboró, la fecha en que se realizó, quién lo autorizó y demás información que se considere necesaria para comprender mejor el procedimiento.

2.2.8 Importancia del Manual de Procedimientos

Es importante la implementación de manuales de procedimientos dentro de la organización, para proveer al nuevo trabajador, de la inducción necesaria para que conozca el proceso y la forma en que debe realizar sus tareas designadas. La información brindada por los manuales de procedimientos permite a la empresa tener una herramienta escrita que describa el flujo de un proceso o de operaciones.

2.2.9 Objetivo de un Manual de Procedimientos

El objetivo principal de un manual de procedimientos es evitar el desperdicio de tiempo señalando quien, como y cuando es responsable de ciertas tareas.

Los manuales de procedimientos, como instrumentos administrativos

según Gómez (1994) tienen objetivos concretos como ser:

- ✓ Compilar en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones a cargo de la institución, puestos o unidades administrativas que intervienen, precisando su participación en dichas operaciones.
- ✓ Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- ✓ Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- ✓ Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia.
- ✓ Aumentar la eficiencia de los colaboradores, indicándoles lo que deben hacer y cómo deben hacerlo.
- ✓ Ayudar en la coordinación del trabajo y evitar duplicaciones.
- ✓ Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y mejoramiento de los sistemas, procedimientos y métodos.

2.2.10 Características del Manual de Procesos y Procedimientos vigente en Auditoría Interna

El Manual de Procesos y Procedimientos de Auditoría Interna del Gobierno Autónomo Departamental de Tarija fue aprobado con Resolución Administrativa N° 028/2017 en fecha 31 de enero de 2017.

Está estructurado en Seis (VI) Títulos, identificando 9 procesos y procedimientos de auditoría además de un glosario de términos técnicos.

El cual está desarrollado de la siguiente manera:

1. Introducción
2. Utilidad y Objetivo del Manual de Procesos y Procedimientos
3. Ámbito de Aplicación, Vigencia y Modificación
4. Marco Legal
5. Estructura Interna del Manual de Procesos y Procedimientos

- 6. Descripción de los Procesos y Procedimientos
 - Confiability de Registros Contables y Estados Financieros
 - Sistemas de Administración y Control
 - Auditoría Especial
 - Auditoría Operativa
 - Auditoría de Proyectos de Inversión
 - Auditoría de Tecnologías de la Información
 - Auditorías Ambientales
 - Seguimiento a Recomendaciones de Informes de Auditoría
 - Relevamientos de Información
 - Glosario de Términos Técnicos

2.3 La Auditoría

2.3.1 Definición de Auditoría

En su libro Auditoría Administrativa, Valeriano (1997) define a la auditoría como el examen objetivo y sistemático de las operaciones financieras y administrativas, realizado por profesionales con posterioridad a su ejecución, con la finalidad de evaluarlas, verificar y elaborar un informe que contenga observaciones, conclusiones, recomendaciones y el correspondiente dictamen.

Arens y Loebbecke (1996) define a la auditoría como la recopilación de datos sobre información cuantificable de una entidad económica para determinar e informar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos

De acuerdo a las Normas Generales de Auditoría Gubernamental aprobadas por la Contraloría General de Bolivia mediante Resolución N°CGE/094/2012 de fecha 27 de agosto de 2012 señala *“Es la acumulación y evaluación objetiva de evidencia para establecer e informar sobre el grado de correspondencia entre la información examinada y los criterios establecidos”*.

2.3.2 Clases de Auditorias en Bolivia

De acuerdo a las Normas Generales de Auditoria Gubernamental aprobadas por la Contraloría General de Bolivia mediante Resolución N°CGE/094/2012 de fecha 27 de agosto de 2012 se identifican las siguientes clases de auditorías:

- ✓ Auditoría Financiera
- ✓ Auditoria Operacional
- ✓ Auditoría Ambiental
- ✓ Auditoria Especial
- ✓ Auditorias de Proyectos de Inversión Publica
- ✓ Auditorias de Tecnologías de la Información

2.3.3 Definición de Auditoria Interna

La Auditoria interna es una función independiente de control, establecida dentro de una organización para efectuar un examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras y/o administrativas de una entidad efectuada con posterioridad a su ejecución como un servicio a la gerencia por personal de una unidad de Auditoria Interna completamente independiente de dichas operaciones, con la finalidad de verificarlas, evaluarlas y elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones, recomendaciones sobre hallazgos significativos.

La auditoría interna es un control gerencial que funciona sobre la base de la medición y evaluación de los otros controles.

2.3.4 Importancia de la Auditoria Interna

En los últimos tiempos y ante las exigencias para generar valor agregado y fortalecer a las estructuras del Gobierno en todas sus secciones, han llevado a un cambio en las funciones y en las expectativas de la auditoria interna dentro

de una institución o empresa.

Hoy en día se espera que la auditoria interna sea principalmente una herramienta de apoyo a la gestión, que por un lado ayude al Gerente o Ejecutivo a cumplir sus obligaciones y por otro lado que colabore en la empresa a alcanzar sus objetivos.

2.3.5 La independencia del auditor interno

Si bien los auditores internos son empleados o funcionarios de la Entidad, deben ser independientes de las actividades que auditen. Esta independencia permite que los auditores internos realicen su trabajo libre y objetivamente.

Si el auditor no contara con independencia no podrá lograr los resultados deseados de la auditoria.

2.3.6 La Auditoria Interna Gubernamental en Bolivia

En Bolivia al igual que muchos países del Continente, desde muchísimos años atrás se conformaron unidades de auditoria interna en las más importantes instituciones públicas con funciones de control previo y en otras con control posterior.

El 20 de julio de 1990 se da uno de los más importantes avances en cuanto a la gestión pública con la promulgación de la Ley N°1178 de Administración y Control Gubernamental.

Los artículos más importantes son:

- **Artículo 13;** En este artículo define al control gubernamental y establece que este sistema está integrado por el sistema de control interno y control externo posterior.
- **Artículo 14;** Señala que el Control Interno establece procedimientos de control previo y son aplicados por todas las unidades de las entidades antes de la ejecución de sus operaciones y actividades o de que estas

causen efectos

- **Artículo 15;** establece que la auditoría interna se practicará por una unidad especializada de la propia entidad y que la unidad de auditoría interna no participará en ninguna operación ni actividad administrativa y dependerá de la Máxima Autoridad Ejecutiva de la entidad.

2.4 Control de Calidad

De acuerdo a American Institute of Certified Public Accountants (2016), el control de calidad de una Empresa consiste en establecer políticas destinadas al logro de los objetivos del sistema y los procedimientos necesarios para aplicar y supervisar el cumplimiento de dichas políticas, se debe proporcionar una seguridad razonable de que estos objetivos son alcanzables.

El sistema de calidad es considerado *“como el grado en el cual un conjunto de características inherentes cumple con los requerimientos explícitos o implícitos de los consumidores y las expectativas o el cumplimiento de normas regulaciones y leyes establecidas”*. Guash, Louis, Sanchez, Diop (2008)

2.5 Mejora

2.5.1 Mejora Continua

La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.

2.5.2 Acción correctiva

La organización debe tomar acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prevenir que vuelva a ocurrir. Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas. Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) revisar las no conformidades (incluyendo las quejas de los clientes);
- b) determinar las causas de las no conformidades;
- c) evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelven a ocurrir;
- d) determinar e implementar las acciones necesarias;
- e) registrar los resultados de las acciones tomadas
- f) revisar las acciones correctivas tomadas.

2.5.3 Acción preventiva

La organización debe determinar acciones para eliminar las causas de no conformidades potenciales para prevenir su ocurrencia. Las acciones preventivas deben ser apropiadas a los efectos de los problemas potenciales. Debe establecerse un procedimiento documentado para definir los requisitos para:

- a) determinar las no conformidades potenciales y sus causas,
- b) evaluar la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades,
- c) determinar e implementar las acciones necesarias;
- d) registrar los resultados de las acciones tomadas
- e) revisar las acciones preventivas tomadas

CAPITULO III: METODOLOGIA

3.1 Tipo de investigación y enfoque.

El tipo de investigación será cualitativa y cuantitativa debido a que se analizará puntos de vista y experiencias de los funcionarios encuestados respecto a la utilización del actual Manual de Procesos y Procedimientos de Auditoría Interna, asimismo se analizará información cuantitativa que se genera en la Unidad de Auditoría Interna.

Para dicho cometido se realizará una revisión documental constante de distintos estudios, guías, manuales y otras investigaciones sobre los procedimientos de auditoría y controles de calidad en instituciones públicas, pero también en firmas de auditoría privadas.

También la investigación será cuantitativa porque se analizará los datos numéricos cuantificables y verificables generados como resultado de las encuestas realizadas y la revisión de informes de auditoría emitidos y evaluados por la Contraloría.

3.2 Método de Investigación

El método de investigación utilizado es de tipo descriptivo debido a que la finalidad del estudio es describir los procesos que tiene la Unidad de Auditoría Interna.

La investigación es de tipo exploratorio ya que inicialmente se investigan los problemas y falencias en el Manual de Procesos de la Unidad de Auditoría Interna de la Gobernación, para posteriormente sugerir las modificaciones necesarias.

3.3 Técnicas de Investigación

Por las características del problema de investigación, el enfoque de

investigación que se utilizó fue cualitativo - cuantitativo, para comprobar la problemática se aplicaron técnicas de investigación para obtener información respecto a la ejecución de los procesos que se ejecutaron en la Unidad de Auditoria Interna de la Gobernación y evidenciar posibles errores.

Las técnicas de recolección de información empleada fueron las siguientes:

Entrevista

Mediante esta técnica de recopilación de información, se realizará una conversación profesional, en la que se adquiere información acerca de la utilización y puesta en práctica del actual Manual de Procesos sujeto a investigación.

Se utilizará una guía estructurada para realizar las entrevistas, es decir un Cuestionario elaborado a la medida.

Observación

El objetivo de utilizar esta técnica es hacer un análisis dando sentido a la observación realizada y a la información recopilada; respecto a la aplicación del actual Manual de Procesos y Procedimientos de la Unidad de Auditoria Interna, una vez examinadas las acciones, resultados y comportamientos obtenidos del personal de dicha unidad.

Grupo Focal

Es una herramienta efectiva y se refiere a discusiones minuciosamente diseñadas con los Jefes de la Unidades de Auditoria dependientes de la Unidad Departamental de Auditoria Interna de la Gobernación, para obtener información sobre su punto de vista acerca de la aplicación del

Manual de Procesos en sus respectivas unidades, el objetivo esperado con esta técnica es promover la participación de los Jefes de Unidad como integrantes del grupo.

Análisis de Contenidos o Estudio de Caso

Con esta técnica se pone énfasis en la Unidad Departamental de Auditoría Interna de la Gobernación y su Manual de Procesos y Procedimientos. Para la aplicación de esta técnica se recopilará la mayor cantidad de información para luego implementar cambios en el Manual analizado.

3.4 Variables

3.4.1 Variable Independiente

Debido a la necesidad de optimizar las labores de la Unidad de Auditoría Interna

3.4.2 Variable Dependiente

Para que se constituyan en un apoyo real a las labores de la Unidad de Auditoría Interna.

3.5 Población o sujetos de estudio. –

La población en el presente estudio lo componen todo el personal que forma parte de la Unidad Departamental de Auditoría Interna de la Gobernación, el cual se encuentra expuesto en el siguiente cuadro:

Nº	CARGO
1	Jefe de Auditoría Interna
2	Supervisora

3	Auditor 1 - Senior
4	Auditor 2 - Senior
5	Auditor 3 - Senior
6	Auditor 4 - Junior
7	Auditor 5 - Junior
8	Auditor 4 - Junior
9	Auditor 5 - Junior
10	Auditor 6- Junior

Así también las Unidades de Auditoría Interna que dependen de la Unidad Departamental de Auditoría, detalladas a continuación.

Nº	CARGO
1	Jefa de Auditoría del SEDES
2	Jefa de Auditoría del HRSDD
3	Responsable de Auditoría del SEDEGES
4	Jefe de Auditoría del SEDECA
5	Jefe de Auditoría de la Asamblea Legislativa
6	Responsable de Auditoría de la Sub gobernación

3.6 Tipo de muestreo. –

No se utilizará ningún tipo de muestreo para realizar la encuesta debido a que se entrevistará a todo el personal que dependa de la Unidad Departamental de Auditoría.

3.7 Tamaño de la muestra. –

Se analizará el 100% del personal que depende de la Unidad de Auditoría Interna.

3.8 Recolección de la información. –

La información será recolectada de la página web de la Gobernación, de las Normas emitidas por la Contraloría General del Estado respecto a los procedimientos para los diferentes tipos de auditorías.

También de fuentes internas y externas a la Unidad de Auditoría Interna.

3.9 Diseño de instrumentos para la recolección de información

Encuestas

La encuesta es una pesquisa o averiguación utilizando como herramientas los cuestionarios, tiene el propósito de obtener la opinión pública, testimonios orales y escritos de personas sobre algún tema específico (Avendaño R.;2015)

Para medir la aplicabilidad del Manual de Procesos se construirá un Cuestionario con preguntas de respuestas cerradas.

Estas encuestas estarán diseñadas para que el mismo encuestado pueda llenarlo sin ayuda del encuestador.

CAPITULO IV: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

4.1. Actividades

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA LA ELABORACION DE TESIS																												
ELABORACION DE PROCEDIMIENTOS Y CONTROLES DE CALIDAD PARA INCORPORAR AL MANUAL DE PROCESOS DE LA UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA DEL GOBIERNO AUTONOMO DEPARTAMENTAL DE TARIJA																												
Nombre:		Maria Eugenia Armella Andrade																										
Maestria:		Maestria en Auditoria y Control de Gestion																										
Periodo:		De agosto de 2021 a febrero de 2022																										
ACTIVIDADES	SEPT.				MARZO				ABRIL.				MAYO.				JUNIO				JULIO							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1 Eleccion del tema y formulacion de la pregunta																												
2 Elaboración del Perfil de Tesis y defensa																												
3 Recoleccion de Informacion																												
4 Entrega de Cuestionarios																												
5 Reunion con el Grupo Focal																												
6 Realizar el analisis de todo el material recolectado																												
7 Presentacion de la Tesis																												

RECURSOS	DESCRIPCION	IMPORTE EN Bs.
RECURSOS DISPONIBLES	LAPTOP	0
	GRABADORA	0
RECURSOS NECESARIOS	VEHICULO (Para traslado para hacer las encuestas)	50
	FOTOCOPIAS (Para encuestas)	20
	PAPEL (Hojas para impresión de borradores e informes finales)	70
	TINTA PARA IMPRESORA	120
	PAGO DE DOCENTE GUIA	700

CAPITULO IV: PRESUPUESTO TENTATIVO

PRESUPUESTO ESTIMADO

	TOTAL	960
--	--------------	------------

BIBLIOGRAFIA

- Valeriano Ortiz Luis Fernando, (1997). *Auditoria Administrativa*, Primera Edicion. Editorial SM.Lima Peru, pagina 44
- Arens y Loebbecke K, (1996). *Auditoria un Enfoque Integral*, sexta Edición. Editorial Pretince Hall, Mexico, página 1
- Franklin Fincowsky, E. B. (2009). *Organización de Empresas*. Ediciones McGraw Hill. México
- Koontz, H., & Heinz, W. (2001). *Administración Una Perspectiva Global*. McGraw-Hill. México
- Hahn Jacobo, N. Pinto Rojas F.F (2018). *Manual de Implementación de un Sistema de Control de Calidad*. Edicion: Foro de firmas

interamericanas.

- Colegio de Auditores o Contadores Públicos de Bolivia. *Manual de Control de Calidad para firmas de auditoría.*
- Norma internacional ISO 9001. Ginebra, Suiza: Secretaría General de ISO.
- Ley N°1178 de Administración y Control Gubernamental de fecha 20 de julio de 1990.
- Normas de Auditoria Gubernamental. (2012) Contraloría General del Estado.

BIBLIOGRAFIA DIGITAL

- Bacon, J. (1999) *Manual de Auditoria Interna*. Buenos Aires. Editorial Megabayte.
- Bermudez (2010) *El Contador Publico y la Auditoria Interna*. Tesis para optar el Grado de Magister en Auditoria en la Universidad Javeriana. Colombia.
- Chavez, C. H. (noviembre de 2009). *Elaboración de un Manual de Procedimientos de Gestión de Manufactura en la planta empacadora*. Fecha de consulta, 30 de septiembre de 2021, de <http://>
- Colegio de Auditores o Contadores Públicos de Bolivia. *Manual de Control de Calidad para firmas de Auditoria*.
- Pinto Rojas, F. F; Hahn Jacobo N. *Manual de Implementación de un Sistema de Control de Calidad para pequeñas y medianas firmas y profesionales independientes que realizan encargos de auditoria, revisión y servicios relacionados*. (2018) Edición: Foro de Firmas Interamericanas
- Rivera P. P. (2018). *Diseño de un Manual de Procedimientos para la Evaluación del proceso de control interno de las entidades beneficiarias de este proceso a cargo de firmas consultoras de auditoria*. (Tesis para optar el grado académico de magister en contabilidad y auditoría) Universidad Andina Simón Bolívar.
- Serech E. L. (2005) *Elaboración e Implementación del Manual de procedimientos para el control de inventario en una empresa*

distribuidora (Trabajo de Graduación) Facultad de Ingeniería
Universidad de San Carlos de Guatemala.

- Vivas A. L. (2017) *Análisis de los procedimientos de control de calidad en firmas de auditoría en relación con su tamaño*. Trabajo Final de grado para optar por el título de Magister en Contabilidad y Finanzas. Facultad de Ciencias Económicas – Universidad Nacional de Colombia.
- Vela, G. (2002) *La auditoría interna un instrumento prospectivo de control de gestión*. Universidad Mayor de San Andrés – La Paz – Bolivia.
- Rueda C. (2007), en su tesis “Reingeniería de la Auditoría interna y su incidencia en la gestión óptima de servicios municipales” para optar el Grado de Maestro en Auditoría Integral en la Universidad Nacional Federico Villarreal – Perú
- Bermúdez P. (2010), en su tesis “El contador público y la auditoría interna” para optar el Grado de Magister en auditoría, en la Universidad Javeriana (Colombia),