

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA



2011

TRANSPORTES AÉREOS BOLIVIANOS
UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA GESTIONES 2011, 2012 Y 2013

1. ANÁLISIS ESTRATÉGICO.

1.1. Análisis externo.

1.1.1. Aspectos Administrativos.

Oportunidades.

- La U.A.I. se encuentra ubicada en un nivel de staff y depende directamente de la Máxima Autoridad Ejecutiva de Transportes Aéreos Bolivianos.
- El Gerente General aprobó y difundió la declaración de propósito autoridad y responsabilidad de la U.A.I.
- El responsable de la U.A.I., cuenta con el acceso irrestricto hacia la Máxima Autoridad Ejecutiva.
- Las funciones de la U.A.I., no incluyen actividades administrativas ni consideradas como ejercicio del control interno previo.
- La U.A.I., ejecuta sus actividades en cumplimiento al artículo 15 de la Ley 1178.
- La U.A.I., coordina la ejecución de sus trabajos con la Máxima Autoridad Ejecutiva de TAB y la Unidad de Auditoría Interna del Ministerio de Defensa Nacional, como ente tutor.

Amenazas.

- La U.A.I., no cuenta con el suficiente apoyo de la Unidad de Asesoría Jurídica.

1.1.2. Aspectos Físicos.

Oportunidades.

- La U.A.I., dispone de instalaciones y equipos con las condiciones de seguridad requeridas, que permiten un nivel adecuado de protección y confidencialidad.

1.1.3. Aspectos Humanos.

Oportunidades.

- El responsable de la U.A.I., participa en la selección del personal de la Unidad.
- El personal de la U.A.I. tiene acceso a la capacitación necesaria de acuerdo a las necesidades de la unidad.
- La imagen que proyecta la U.A.I., es de objetividad e independencia.
- La Unidad de Auditoría Interna cuenta con el apoyo del nivel ejecutivo de la empresa.

Amenazas.

- No existe la garantía de la continuidad del responsable de la U.A.I., por su dependencia con la Fuerza Aérea.
- La U.A.I. no cuenta con políticas de promoción de personal.
- La U.A.I. no cuenta con los recursos humanos para cubrir una cantidad razonable de evaluaciones en relación a la magnitud de información y recursos que se generan la empresa.
- La U.A.I., experimenta cierta resistencia a las funciones que desempeña y al resultado de los informes que emite, de parte del personal administrativo.

1.1.4. Aspectos Financieros.

Oportunidades.

- Existe la disponibilidad de incorporar personal de apoyo para el desempeño razonable de sus funciones.
- La U.A.I. cuenta con el apoyo financiero necesarios para pasajes y viáticos, a nivel nacional e internacional.
- La U.A.I. cuenta con el apoyo necesario para mejorar e implementar recursos tecnológicos.

1.1.5. Aspectos Técnicos.

Oportunidades.

- La toma de decisiones de la entidad se encuentra centralizada en la ciudad de La Paz.
- La reducida distribución geográfica de las oficinas regionales a nivel nacional e internacional permite realizar las evaluaciones necesarias en periodos cortos de tiempo.

Amenazas.

- El sistema informático con el que cuenta la entidad, no es el adecuado y su actualización y mantenimiento no es atribución directa del personal de la empresa.
- Existe un alto nivel de riesgo inherente, por la naturaleza de las operaciones de la empresa y por la falta de personal técnico calificado para el desarrollo de las actividades administrativas.
- Las operaciones más significativas desarrolladas por la empresa son ejecutadas en la oficina regional Miami.
- El sistema de control interno no es suficiente ni efectivo
- Si bien la mayor parte de las recomendaciones son aceptadas, existe poca predisposición para implementarlas.
- Existe una gran probabilidad de determinar indicios de responsabilidad por la función pública.

1.2. Análisis interno.

1.2.1. Aspectos Administrativos.

Fortalezas.

- La U.A.I. cuenta con un adecuado manual de procedimientos para el desarrollo de las funciones de la U.A.I.

- La U.A.I. efectúa un control periódico (semestral y anual) sobre el cumplimiento del POA de la unidad.
- La U.A.I. concluye y emite los informes en forma razonable y oportuna en relación al POA.
- La U.A.I. cuenta con legajos de papeles de trabajo organizados disponibles para su consulta.

Debilidades.

- No se cuenta con un nivel adecuado de supervisión ya que en la Unidad solo cuenta con un solo profesional.

1.2.2. Aspectos Humanos.

Fortalezas.

- El personal de auditoría mantiene un alto nivel de motivación, fortalecido por el ejercicio de la profesión.

Debilidades.

- Por la existencia de un solo auditor, no se tiene la posibilidad de practicar un estilo de liderazgo, aunque de haberlo se aplicaría el participativo.
- La U.A.I., no cuenta con personal suficiente para el desarrollo de sus funciones.

1.2.3. Aspectos Técnicos.

Fortalezas.

- El responsable de la UAI., cuenta con el nivel de experiencia y competencia técnica.
- El responsable de auditoría realiza el debido control de calidad sobre el proceso de auditoría.
- Las conclusiones que emite la U.A.I., son objetivas, imparciales e independientes.
- La U.A.I., ejecuta sus actividades con el debido cuidado y diligencia profesional.
- La naturaleza y el alcance de las auditorias se consideran adecuadas de acuerdo con el nivel de los controles implantados por la entidad.

- La implantación de recomendaciones de auditoría a coadyuvado al inicio de la mejora del sistema de control interno.
- En la gestión anterior, no fueron devueltos por la CGE trabajos para su reformulación y/o corrección.

2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

- Contribuir a mejorar la administración, el grado de eficiencia, eficacia, economía, transparencia y licitud de la gestión de la entidad.
- Emitir recomendaciones procurando el mejoramiento de los procesos para incrementar los niveles de calidad, oportunidad y confiabilidad del sistema de administración, información y control gerencial.
- Fortalecer el desarrollo, implantación, funcionamiento y retroalimentación de los Sistemas de Administración y Control a través del resultado de evaluaciones periódicas.
- Apoyar a los funcionarios de la entidad en el proceso de rendición de cuentas por los recursos que le fueron confiados.
- Contribuir a la prevalencia del principio de legalidad en la administración de la entidad.

3. ESTIMACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE GESTIÓN.

3.1 Objetivos de la Gestión 2011.

- a) Un informe sobre Confiabilidad de Registros Contables y Estados Financieros.
- b) Dos informes de auditoría especial.
- c) Un informe de auditoría operativa
- d) Cinco informes sobre el cumplimiento de las recomendaciones contenidas en los informes de auditoría.

3.2 Objetivos para la gestión 2012.

- a) Un informe sobre Confiabilidad de Registros Contables y Estados Financieros.

- b) Tres informes de auditoría especial.
- c) Un informe de auditoría operativa.
- d) Cuatro informes sobre el cumplimiento de las recomendaciones contenidas en los informes de auditoría.

3.3 Objetivos para la gestión 2013.

- a) Un informe sobre Confiabilidad de Registros Contables y Estados Financieros.
- b) Un informe de evaluación de los Sistemas de Administración y Control.
- c) Tres informes de auditoría especial.
- d) Cinco informes sobre el cumplimiento de las recomendaciones contenidas en los informes de auditoría.

4. ACTIVIDADES RELACIONADAS CON LOS OBJETIVOS DE GESTIÓN.

4.1. Gestión 2011.

- ✓ Auditoría sobre la confiabilidad de los registros contables y estados financieros, al 31 de diciembre del 2010.
- ✓ Auditoría especial, a la cuenta Caja Regional La Paz, gestiones 2008 y 2009.
- ✓ Auditoría especial de obligaciones pendientes de pago por incumplimientos de contratos y gastos de reparación de una vagoneta FORD al 31/12/2010.
- ✓ Auditoría operativa al proceso de administración y corte de guías en la oficina central y oficinas regionales.
- ✓ Seguimiento a los siguientes informes:
 - Seguimiento a la implantación de recomendaciones de la auditoría especial entrega de fondos con cargo de cuenta documentada en moneda nacional y extranjera al 31/12/2008
 - Seguimiento a la implantación de recomendaciones de la auditoría de confiabilidad de registros y estados financieros al 31/12/2008

- Seguimiento a la implantación de recomendaciones de la auditoría especial de ingresos y egresos oficina regional Miami al 30/06/2010
- Seguimiento a la implantación de recomendaciones de la auditoría especial de ingreso y egresos oficina regional Santa Cruz periodo 01/01/2009 al 31/10/2009..
- Seguimiento a la implantación de recomendaciones de la auditoría especial de cuentas por cobrar M/E al 30/06/2010(Oficina regional Miami).

4.2 Gestión 2012.

- ✓ Auditoria sobre la confiabilidad de los registros contables y estados financieros, al 31/12/2011.
- ✓ Auditoría Especial a la cuenta Caja Regional La Paz gestiones 2008 – 2009.
- ✓ Auditoría especial de ingresos y egresos oficina regional Miami al 31/12/2011.
- ✓ Auditoria especial de ingresos y egresos oficina regional Cochabamba al 31/12/2011.
- ✓ Auditoría Especial al castigo total de las cuentas por cobrar aprobadas mediante resoluciones administrativas del TAB Nrs. 07/2002, 18/2002 y 20/2002.
- ✓ Auditoría operativa al proceso de administración y corte de guías en la oficina regional Miami al 31/12/2011.
- ✓ Seguimiento a las recomendaciones de los siguientes informes:
 - Seguimiento a la implantación de recomendaciones de la auditoría sobre la confiabilidad de los registros contables y estados financieros, al 31 de diciembre del 2010.
 - Seguimiento a la implantación de recomendaciones de la auditoría especial a la cuenta Caja Regional La Paz, gestiones 2008 y 2009.
 - Seguimiento a la implantación de recomendaciones de la auditoría especial de obligaciones pendientes de pago por incumplimientos de contratos y gastos de reparación de una vagoneta FORD al 31/12/2010.
 - Seguimiento a la implantación de recomendaciones de la auditoría operativa al proceso de administración y corte de guías en la oficina central y oficinas regionales.

4.3 Gestión 2013.

- ✓ Auditoría sobre la confiabilidad de los registros contables y estados financieros, al 31/12/ 2012.
- ✓ Auditoría SAYCO a los Sistemas para Programar.
- ✓ Auditoría especial de ingresos y egresos oficina regional El Alto al 31/12/2012.
- ✓ Auditoría especial de ingresos y egresos oficina regional Santa Cruz al 31/12/ 2012.
- ✓ Auditoría especial al proceso de contratación de la empresa Peredo Valdivia & Asociados SRL., realizada entre el 06/03/2004 al 12/01/2005.
- ✓ Seguimiento a las recomendaciones de los siguientes informes:
 - Seguimiento a la implantación de recomendaciones de la auditoría sobre la confiabilidad de los registros contables y estados financieros, al 31/12/2012.
 - Seguimiento a la implantación de recomendaciones de la auditoría SAYCO de los Sistemas para Programar al 31/12/2012.
 - Seguimiento a la implantación de recomendaciones de la auditoría especial de ingresos y egresos oficina regional Miami al 31/12/2012.
 - Seguimiento a la implantación de recomendaciones de la auditoría especial de ingresos y egresos oficina regional Cochabamba al 31/12/2012.
 - Seguimiento a la implantación de recomendaciones de la auditoría operativa al proceso de administración y corte de guías en la oficina regional Miami.

5. SELECCIÓN DE LA ESTRATÉGIA

Combinación de riesgos y estrategias

Auditoría	Riesgo Inherente	Riesgo De Control	Combinación de Riesgos	2011	2012	2013
Auditoría de confiabilidad de registros y estados financieros.	A	A	A	X	X	X
Auditoría a los sistemas para programar (SPO, SP y SOA) al 31/12/2012	A	M	A			X

Auditoría	Riesgo Inherente	Riesgo De Control	Combinación de Riesgos	2011	2012	2013
Auditoría especial de ingresos y egresos oficina regional Miami al 31/12/2011.	A	A	M		X	
Auditoría especial de ingresos y egresos oficina regional El Alto al 31/12/2012.	A	M	M			X
Auditoría especial de ingresos y egresos oficina regional Cochabamba al 31/12/2011.	A	M	M		X	
Auditoría especial de ingresos y egresos oficina regional Santa Cruz al 31/12/2012.	A	M	M			X
Auditoría especial a la cuenta Caja Regional La Paz gestiones 2008-2009.	A	A	A	X		
Auditoría operativa al proceso de administración y corte de guías en la oficina central y oficinas regionales del país al 31/12/2010.	A	M	M	X		
Auditoría operativa al proceso de administración y corte de guías en la oficina regional Miami al 31/12/2011.	A	M	M		X	
Auditoría especial de obligaciones pendientes de pago por incumplimientos de contratos y gastos de reparación de una vagoneta FORD al 31/12/2010.	M	M	M	X		
Auditoría especial al proceso de contratación de la Empresa Peredo Valdivia & Asociados SRL., realizada entre el 06/03/2004 y el 12/01/2005.	A	B	B			X
Auditoría especial al castigo total de las cuentas por cobrar aprobadas mediante Resoluciones Administrativas del TAB Nrs. 07/2002, 18/2002 y 20/2002.	A	M	M		X	
SEGUIMIENTOS DE AUDITORÍA						
Seguimiento a la implantación de recomendaciones de auditoría.	M	M	M	X	X	X

6. ENTIDADES VINCULADAS POR RELACIONES DE TUICIÓN

INFORMACIÓN SOBRE EL ENTE TUTOR	
1. Denominación de la entidad tutora:	Ministerio de Defensa Nacional.
2. Código según clasificador institucional:	525
3. Siglas según clasificador institucional:	MIN - DEF
4. Entidad cabeza de sector según clasificador institucional:	Ministerio de Defensa Nacional.
5. Fecha de la última auditoría realizada por el ente tutor:	26/08/2010

6. Alcance de la última auditoría realizada por ente tutor en nuestra entidad (periodo comprendido por la auditoría)	al 30 de junio de 2009
7. Naturaleza de la última auditoría realizada por el ente tutor en nuestra entidad	
SAYCO	Seguimiento a la implantación de recomendaciones de la auditoría a los sistemas para programar.

La Paz, 29 de septiembre de 2010

Sof. Inl. Lic. Carlos A. Nájera Romero
RESPONSABLE U.A.I. – TAB
CAULP – 4018; CAUB - 10907

Tcnl. DEMA. Ramón D. Bejarano Kooper
GERENTE GENERAL TAB