

INF. UAI- N°05/2014



# UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA

## **EVALUACION DEL SISTEMA DE PROGRAMACION DE OPERACIONES GESTION 2013**

La Paz, junio 2014

**I N F O R M E**

**A** : Dra. Wilma Velasco Aguilar  
**PRESIDENTA TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL  
SEÑORES VOCALES  
SALA PLENA**

**DE** : Lic. Edmundo Rodríguez Ugarte  
**JEFE UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA a.i.**

: Lic. Janeth Mariscal Ayllón  
**AUDITOR INTERNO**

**REF.** : **EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE PROGRAMACIÓN DE  
OPERACIONES – GESTIÓN 2013**

**FECHA** : La Paz, 30 de mayo de 2014

---

**I. ANTECEDENTES**

En cumplimiento al Programa Operativo Anual de la Unidad de Auditoría Interna del Tribunal Supremo Electoral - gestión 2014, se realizó la Evaluación del Sistema de Programación de Operaciones – gestión 2013.

Dicha evaluación fue incluida en la programación de operaciones de la Unidad de Auditoría Interna de conformidad al artículo 13 de las Normas Básicas del Sistema de Programación.

**Objetivo**

El objetivo del presente trabajo es emitir una opinión independiente sobre el diseño, implantación y eficacia del Sistema de Programación de Operaciones del Tribunal Supremo Electoral conforme a la normativa vigente.

**Objeto**

Fueron objeto de examen los documentos relacionados con el diseño, implantación y funcionamiento del Sistema de Programación de Operaciones, vigente en el Órgano Electoral en la gestión 2013.

### **Alcance**

La auditoría se efectuó de acuerdo con las Normas de Auditoría Gubernamental aprobadas mediante Resolución N° CGE/094/2012 de 27 de agosto de 2012 y comprendió la comprobación integral del conjunto de operaciones y la información relacionada con el Sistema de Programación de Operaciones en la gestión 2013, con ampliación a la gestión 2014 de acuerdo a circunstancias.

### **Normativa Aplicada**

Se consideraron las siguientes disposiciones legales y normativa vigente a la fecha del examen:

- Ley de Administración y Control Gubernamental N° 1178 del 20 de julio de 1990.
- Ley 018 de 16 de junio de 2010 (Ley del Órgano Electoral Plurinacional).
- Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, aprobadas mediante Resolución Suprema N° 225557 del 1 de diciembre de 2005.
- Normas Generales de Auditoría Gubernamental aprobadas por la Contraloría General del Estado mediante Resolución CGE/094/2012 de 27 de agosto de 2012.
- Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobado mediante Resolución CGR-1/070/2000.
- Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones del Organismo Electoral, aprobado mediante Resolución TSE-RSP N° 0170/2013 de 11 de julio de 2013.
- Reglamento Específico del Sistema de Programaciones de Operaciones del Organismo Electoral, aprobado mediante Resolución N° 113/2006 del 23 de junio de 2006 emitida por Sala Plena,
- Resolución de Sala Plena N° 005/2010 de 18 de agosto de 2010, que resuelve mantener vigentes los reglamentos internos, operativos y procedimentales aprobados por la ex Corte Nacional Electoral.

### **Metodología**

Para la evaluación del Sistema de Programación de Operaciones, se elaboró el programa de auditoría y cuestionario de control interno correspondiente, con el propósito de evaluar el diseño general del sistema, efectuando la verificación de su cumplimiento, mediante la revisión de la documentación sustentatoria, según la naturaleza de la operación evaluada y relacionada con los subsistemas de elaboración del POA, seguimiento de la ejecución y evaluación del POA.

## II. RESULTADOS DEL EXAMEN

De la evaluación efectuada al diseño e implantación del Sistema de Programación de Operaciones, se determinaron aspectos positivos de la administración así como algunas observaciones que consideramos necesario informar para la aplicación de las medidas correctivas que correspondan.

### ASPECTOS POSITIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN

El Órgano Electoral Plurinacional cuenta con un Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones cuya última actualización debidamente compatibilizada por el Ministerio de Economía y Finanzas mediante nota MEFP/VPCF/DGNGP/UNPE/Nº 1432/2013 fue aprobada mediante Resolución TSE-RSP Nº 0170/2013.

El proceso de Programación de Operaciones de la entidad, contempla la separación de las fases de elaboración, presentación, ejecución y seguimiento y evaluación del POA, las cuales se encuentran contenidas en el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones.

La entidad cuenta con un Plan Estratégico Institucional aprobado mediante Resolución TSE-RSP Nº 0197/2013 de fecha 13 de agosto de 2013, el cual contempla objetivos estratégicos de mediano y largo plazo (2013-2017) para la "Consolidación y Proyección de la Cultura Democrática Intercultural y Registral" del Órgano Electoral Plurinacional.

En la gestión 2013, la entidad elaboró y presentó oportunamente al Órgano Rector, el POA y anteproyecto de Presupuesto para la gestión 2014, considerando los objetivos estratégicos contenidos en su PEI. Asimismo, se evidencia que la entidad cuenta con la Programación de Operaciones de cada una de sus áreas funcionales a nivel nacional, programaciones que sustentan el anteproyecto de presupuestos presentado al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.

Los recursos que financian las operaciones programadas de la entidad proceden principalmente de los ingresos por venta de formularios valorados que son depositados íntegramente en las cuentas fiscales autorizadas por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas para su transferencia a la cuenta habilitada en el Banco Central de Bolivia y luego a la CUT, así como de transferencias recibidas del TGN, la estimación de dichos recursos se constituyen en techos presupuestarios que son considerados como base principal para la definición de objetivos de gestión, en la elaboración del anteproyecto del Programa Operativo Anual.

Las operaciones individuales relacionadas con ejecuciones del POA, son certificadas en forma previa a requerimiento de las unidades ejecutoras a través de un sistema de registro diseñado en formato Excel por la Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico. Asimismo, hasta la gestión 2013, se emitieron informes de seguimiento y evaluación de la ejecución del POA en forma cuatrimestral, considerando los reportes de ejecución presupuestaria emitidos por la Dirección Nacional Económico Financiera a través de la Sección de Presupuestos.

## PUNTOS DÉBILES IDENTIFICADOS EN LA IMPLANTACIÓN DEL SPO

### 1 DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

El Órgano Electoral Plurinacional cuenta con un Plan Estratégico Institucional aprobado mediante Resolución TSE-RSP N° 0197/2013 para los períodos 2013 – 2017; sin embargo, este fue objeto de aprobación en fecha 13 de agosto de 2013 concretizando porcentualmente el alcance de las principales actividades de los programas, a partir de la gestión 2013 como año 1; sin embargo, se consideró para su programación a partir de la gestión 2014

Dicho documento no especifica la estimación de fuentes de financiamiento para los programas contenidos en el mismo por gestión, aspecto por el que se supondría que los mismos pueden ser ejecutables con recursos propios.

Por otra parte, no se obtuvo evidencia respecto de la difusión del documento oficial del Plan Estratégico Institucional al interior de la entidad.

*Las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones aprobadas mediante Resolución Suprema 225557, establecen:*

#### *Artículo 14 Plan Estratégico Institucional*

*“El Plan Estratégico Institucional es un instrumento de planificación de mediano y largo plazo que debe ser elaborado en cada entidad y órgano público definiendo los objetivos estratégicos y los programas a realizar para su logro, sujetos a la disponibilidad de recursos, a las competencias asignadas en su norma de creación y a los objetivos, políticas, programas y proyectos establecidos en el Plan General de Desarrollo Económico y Social, y en los Planes Sectoriales de Desarrollo, en sus distintos niveles.”*

La Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico, indicó que el PEI 2013-2017 fue considerado para la programación a partir de la gestión 2014 debido a que su aprobación se efectuó en el mes de agosto de 2013, consecuentemente surge la adecuada interpretación en cuanto a la vigencia del documento y su

implantación, así como en la formulación consistente de los objetivos, programas y proyectos a lograr por gestión.

## **CONCLUSIÓN**

El Plan Estratégico Institucional del Órgano Electoral Plurinacional aprobado mediante Resolución TSE-RSP N° 0197/2013 para los períodos 2013 – 2017, no se encuentra actualizado en su vigencia y no especifica la estimación de fuentes de financiamiento para los programas y proyectos contemplados por gestión.

## **RECOMENDACIÓN N° 1**

Se recomienda a la señora Presidenta del Tribunal Supremo Electoral, instruir a la Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico actualizar el período de vigencia del Plan Estratégico Institucional, así como la especificación de fuentes de financiamiento de los programas y proyectos incluidos en el mismo para el logro de los objetivos establecidos, para su posterior aprobación por las instancias correspondientes; así como su difusión a los servidores públicos de la institución para su debida aplicación.

## **COMENTARIO**

La Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico, manifestó lo siguiente: “a) En el PEI 2013-2017 no se contemplan las fuentes de financiamiento debido a que los programas del mismo está siendo objeto de análisis por parte de las agencias internacionales de cooperación. Si los programas y proyectos del PEI no registran las fuentes de financiamiento, esto de ninguna manera puede suponer que el presupuesto esté financiado con recursos del TGE.”

“b) Los organismos de cooperación internacional no financian necesariamente a un determinado programa o a un proyecto, todo depende de sus líneas de acción, pudiendo financiar un programa, un proyecto o parte de los mismos o determinadas acciones que respondan a éstos o, en otros casos, acciones concretas y puntuales.

“c) El PEI 2013-2017 se ha formulado en cumplimiento de lo que establece el artículo 14 de la Norma Básica del SPO y, de no obtenerse financiamiento externo, se utilizarán recursos propios”

Respecto a lo comentado por la Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico, tal como se indica en el inciso c) “de no obtenerse financiamiento externo, se utilizarán recursos propios”, se considera que tal situación debe especificarse en

el documento del PEI, a fin de evitar interpretaciones limitativas o distorsionadas en su aplicación, por lo que se ratifica la recomendación.

## **2 DEL ANÁLISIS DE SITUACIÓN**

De la revisión a los Programas Operativos Anuales de las gestiones 2013 y 2014, se ha establecido que en dicho proceso la entidad no implantó el procedimiento relativo al análisis de situación interna y externa como base para la definición de objetivos de gestión. Al respecto, se tiene:

- En la gestión 2013, las departamentales (Tribunales Electorales y SERECIs) y algunas áreas funcionales del Tribunal Supremo Electoral adjuntaron a la presentación del POA de su área factores internos y externos identificados como parte del análisis de referencia; sin embargo, los mismos fueron determinados en forma posterior a la formulación de los objetivos de gestión institucional.
- En la gestión 2014, el correspondiente análisis no fue considerado.

*Las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones aprobadas mediante Resolución Suprema 225557, establecen:*

### **Artículo 16 Análisis de Situación**

#### **I. Análisis de la Situación Externa**

*"Cada entidad y órgano público deberá identificar y analizar el entorno económico, social, tecnológico y legal, así como las políticas públicas establecidas que incidan o condicionen la determinación de sus objetivos de gestión y de sus operaciones."*

#### **II. Análisis de la Situación Interna**

*"En cada entidad y órgano público deben identificarse y analizarse los factores internos que inciden en la determinación de los objetivos de gestión y de las operaciones a realizar."*

*Asimismo, el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones aprobado mediante Resolución de Sala Plena N° 170 de 11 de julio de 2013, establece:*

### **Artículo 10. Elaboración del Análisis de Situación**

INF. UAI. 05/2014

*“El análisis de situación y entorno está a cargo del Director Nacional de Desarrollo Estratégico quien debe coordinar previamente con los Directores Nacionales, Departamentales, Jefes de Departamento, Sección, los responsables de Programas y Proyectos del Órgano Electoral Plurinacional, esta actividad debe realizarlo el 15 de junio.”*

La Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico, manifestó que para la formulación del PEI 2013-2017 se realizó el análisis de situación interna y externa y con ello se desarrollaron los objetivos de los programas, de los proyectos y de los respectivos POA, consiguientemente la programación de operaciones de las gestiones 2013 y 2014 no considera el análisis de situación interna y externa.

### **CONCLUSIÓN**

No se implantó el procedimiento relativo al análisis de situación interna y externa como base para la definición de objetivos de gestión.

### **RECOMENDACIÓN N° 2**

Se recomienda a la señora Presidenta del Tribunal Supremo Electoral instruir a la Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico aplicar el procedimiento de análisis de situación como parte de la elaboración del POA, tomando los recaudos correspondientes que permitan contar oportunamente con los resultados del mismo, resultados que se constituirán en una de las bases para la determinación de objetivos de gestión institucional.

### **COMENTARIO**

La Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico, manifestó lo siguiente: “Para la gestión 2014, se tiene programado efectuar el análisis de situación para la última semana de junio.”

### **3 DE LA ARTICULACIÓN DEL POA - PRESUPUESTO**

En la verificación de la documentación relacionada con la elaboración de los Programas Operativos Anuales de las gestiones 2013 y 2014, la comisión de auditoría no evidenció documentos que expongan la vinculación del POA – Presupuesto para la gestión 2013, advirtiendo inconsistencias en la vinculación POA – Presupuesto para la gestión 2014, tal como se expone a continuación:

Las áreas funcionales de la entidad elaboraron la programación de sus operaciones sobre la base de los documentos remitidos por la Dirección

Nacional de Desarrollo Estratégico, entre los cuales se encuentran los nueve (9) objetivos de gestión determinados para nueve (9) objetivos estratégicos, a ser logrados a través de las 7 áreas de acción establecidas por la entidad; sin embargo, el Formulario 1, relativo a la determinación de objetivos y metas de corto plazo remitido al Ministerio de Economía y Finanzas Públicas en la presentación del anteproyecto de POA - Presupuesto 2014, expone la vinculación de un (1) objetivo estratégico (general) y un (1) objetivo de gestión institucional para el 91,6% del presupuesto presentado en el anteproyecto, porcentaje que representa la totalidad de la programación efectuada por las diferentes áreas funcionales que tomaron como base los 9 objetivos de gestión establecidos.

Objetivo Estratégico considerado	
S/G Formulario N° 1* en el POA	Plan Estratégico Institucional 2013 – 2017
Consolidar y proyectar la cultura democrática intercultural y registral, mediante el desempeño de las atribuciones legales, para el ejercicio del derecho a la identidad y a la ciudadanía.	Consolidar y proyectar la cultura democrática intercultural y registral, implementando acciones para el ejercicio pleno del derecho a la identidad y a la ciudadanía política.

\*Formulario de determinación de objetivos y metas de corto plazo remitido al MEFP

OBJETIVOS DE GESTIÓN 2014 REMITIDOS A LAS ÁREAS POR LA DNDE PARA LA ELABORACIÓN DEL POA	OBJETIVOS DE GESTIÓN 2014 VINCULADOS CON EL PRESUPUESTO – Formulario 1	Presupuesto en Bs	% del Ppto.
- Desarrollar acciones de observación, acompañamiento, capacitación y educación que consoliden el conocimiento y ejercicio de la democracia directa y participativa y de la democracia intercultural para fortalecer la democracia intercultural.	Desarrollar acciones de observación, acompañamiento, capacitación y educación que consoliden el conocimiento y ejercicio de la democracia directa y participativa y de la democracia intercultural para fortalecer la democracia intercultural.	190.459.209	91,60
- Implementar un sistema de instrumentos normativos y procedimentales, para el ejercicio pleno de los derechos políticos en el Estado Plurinacional de Bolivia.	Realizar el registro y certificación gratuita a 250.000 niñas y niños en todo el territorio nacional. (*)	2.000.000	0,96
- Implementar normas y reglamentos vigentes para fiscalizar el patrimonio origen y manejo de los recursos económicos – financieros de las organizaciones políticas.			
- Desarrollar acciones de educación, formación y capacitación que consoliden el conocimiento y ejercicio de la democracia intercultural, sus valores y procedimientos para profundizar el ejercicio de derechos y deberes civiles y políticos de la sociedad boliviana.			
- Desarrollar escenarios de capacitación, formación y difusión sobre las prácticas, normas y procedimientos de la Democracia Intercultural, para el ejercicio pleno de la equidad de género y generacional.			

OBJETIVOS DE GESTIÓN 2014 REMITIDOS A LAS ÁREAS POR LA DNDE PARA LA ELABORACIÓN DEL POA	OBJETIVOS DE GESTIÓN 2014 VINCULADOS CON EL PRESUPUESTO – Formulario 1	Presupuesto en Bs	% del Ppto.
- Implementar la prestación de servicio de excelencia para la construcción y consolidación de la cultura registral en Bolivia.			
- Realizar la prestación de servicios de manera oportuna y confiable para garantizar el acceso y seguridad de la información registral.			
- Generar, difundir y analizar la información estadística sobre hechos vitales nacimiento, defunción), actos jurídicos relativos al estado civil (matrimonio, divorcios) y participación electoral que sirva de instrumento de gestión para la toma de decisiones.			
- Desarrollar acciones técnicas, administrativas, legales, políticas y financieras para fortalecer y consolidar el funcionamiento del Órgano Electoral Plurinacional.			

\*Objetivo no contenido dentro de los objetivos de gestión establecidos para el POA 2014.

*Las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones aprobadas mediante Resolución Suprema 225557, establecen:*

*Artículo 21 Articulación POA – Presupuesto*

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

*Asimismo, el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones aprobado mediante Resolución de Sala Plena N° 170 de 11 de julio de 2013, establece:*

*“Artículo 9. Articulación POA – Presupuesto”*

*“El Director Nacional de Desarrollo Estratégico y el Director Nacional Económico y Financiero del Tribunal Supremo Electoral, deberán articular el Programa de Operaciones Anual con el Presupuesto, definiendo la estructura o apertura programática según los Objetivos de Gestión establecidos y verificando que los requerimientos del Programa de Operaciones se sujeten a los recursos que se estime disponer para cada gestión fiscal.”*

La Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico manifestó que sujeta la articulación de objetivos a las categorías programáticas establecidas por la Dirección Nacional Económica Financiera, considerando la asignación de la categoría programática 10 para el presupuesto de funcionamiento; sin embargo,

se expuso la vinculación de un solo objetivo de gestión, consecuentemente, no existe consistencia en la información expuesta en el Formulario 1 de objetivos y metas remitido al Ministerio de Economía y Finanzas y la información contenida (objetivos de gestión) en el POA institucional 2014.

### **CONCLUSIÓN**

Los objetivos de gestión de la entidad no son vinculados íntegramente con las categorías programáticas del presupuesto.

### **RECOMENDACIÓN N° 3**

Se recomienda a la señora Presidenta del Tribunal Supremo Electoral instruir a la Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico y a la Dirección Nacional Económica Financiera efectuar la articulación del POA – Presupuesto considerando todos los Objetivos de Gestión formulados para la Programación de las Operaciones.

### **COMENTARIO**

La Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico, manifestó lo siguiente: “La articulación POA –Presupuesto se da en la formulación del presupuesto por área organizacional, lo que se traduce en el POA. Los techos presupuestarios se reflejan en el POA. Además, se tiene estructurada la articulación de presupuestos por programa.”

Respecto a lo comentado por la Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico, corresponde indicar que las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones establecen que el Programa de Operaciones Anual se articulará con el Presupuesto, vinculando los Objetivos de Gestión Institucionales o Específicos con las categorías programáticas del Presupuesto, por lo que se ratifica la recomendación.

#### **4 FALTA DE FORMALIZACIÓN A LA APROBACIÓN DE OBJETIVOS DE GESTIÓN**

Los objetivos de gestión institucional establecidos en los Programas de Operaciones Anual 2013 y 2014 del Órgano Electoral Plurinacional, carecen de evidencia respecto de su proceso de formulación, en cuanto a la coordinación y consenso de las diferentes áreas funcionales, en consideración plena del Plan Estratégico Institucional y de los resultados del análisis de situación interna y externa, así como de la aprobación por parte de la MAE, aprobación que implica la autorización para seguir con el proceso de formulación del POA.

*Las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones, aprobadas mediante Resolución Suprema 225557, establecen:*

*Artículo 17 Determinación de los Objetivos de Gestión Anual*

- I. "En cada entidad y órgano público deben identificarse los Objetivos de Gestión que se pretenden alcanzar en una determinada gestión fiscal, según y los objetivos definidos en el Plan Estratégico Institucional y considerando los resultados del Análisis de Situación Interna y Externa."*

*Asimismo, el Reglamento Específico del Sistema de Programación de Operaciones aprobado mediante Resolución de Sala Plena N° 170 de 11 de julio de 2013, establece:*

*Artículo 11. Determinación de Objetivos de Gestión Institucionales*

*"Considerando el nivel de ejecución del Plan Estratégico Institucional, así como los resultados del análisis de Situación Interna y Externa, el Director Nacional de desarrollo Estratégico coordinará la definición de objetivos de gestión institucionales que desarrollará el Órgano Electoral Plurinacional, en la siguiente gestión."*

*"Es responsable de la formulación de los objetivos de gestión institucionales, la Máxima Autoridad Ejecutiva."*

No se consideró la necesidad de participación de las diferentes áreas funcionales para la formulación de objetivos de gestión, que deben emerger del plan estratégico institucional (incluyendo programas y proyectos) y de los resultados del análisis de situación, consecuentemente no se garantiza la inclusión de objetivos que contribuyan a logro de los objetivos de largo plazo contenidos en el PEI (programas y proyectos).

## **CONCLUSIÓN**

No existe evidencia de coordinación y consenso de las diferentes áreas funcionales, en consideración plena del Plan Estratégico Institucional y de los resultados del análisis de situación interna y externa, así como de la aprobación por parte de la MAE, en el proceso de formulación de objetivos de gestión para la elaboración del POA.

## **RECOMENDACIÓN N° 4**

Se recomienda a la señora Presidenta del Tribunal Supremo Electoral, instruir a la Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico aplicar procedimientos que

permitan la coordinación oportuna con las diferentes áreas y unidades funcionales para la formulación y aprobación de objetivos de gestión institucional, considerando principalmente los objetivos (Programas y Proyectos) del PEI y el análisis de situación correspondiente.

### **COMENTARIO**

La Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico, manifestó lo siguiente: “Una vez aprobado los objetivos del PEI por parte de Sala Plena, se han formulado los objetivos de gestión institucional, por lo que han sido considerados válidos los OGI.”

Respecto a lo comentado por la Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico, se debe indicar que el proceso de formulación de objetivos de gestión es independiente al proceso de formulación de objetivos del PEI por cuanto requieren ser considerados junto al análisis de situación para su logro en la gestión anual, por lo que se ratifica la recomendación.

## **5 DEL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN A LA EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE OPERACIONES ANUAL**

La Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico del Tribunal Supremo Electoral, realiza periódicamente el seguimiento a la ejecución del Programa de Operaciones a nivel institucional, considerando en forma separada al Tribunal Supremo Electoral, los Tribunales Electorales Departamentales y Servicios de Registro Cívico Departamental, donde sobre la base de los informes emitidos por los Directores y Jefes de Área y Unidades respecto del desarrollo de sus operaciones, efectúa una relación del cumplimiento de las operaciones y del nivel de ejecución presupuestaria, identificando las mismas con los objetivos de gestión y específicos de la entidad; sin embargo, no se evidencia el seguimiento y evaluación al grado de cumplimiento de objetivos de gestión o específicos y su vinculación con los recursos asignados, que posibiliten la detección de desviaciones respecto a la programación para la disposición de medidas correctivas necesarias que permitan cumplir con los objetivos de gestión previstos.

Las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones aprobadas mediante Resolución Suprema 225557, establecen:

Artículo 22 Seguimiento de la Ejecución del Programa de Operaciones Anual

- I. Cada entidad y órgano público deberá elaborar y emitir en forma periódica, la información de ejecución del Programa de Operaciones

Anual, a nivel Institucional y por cada Objetivo de Gestión Institucional o Específico, según los formularios de registro que para este fin disponga el Ministerio de Hacienda, vinculando esta información con la ejecución del Presupuesto.”

#### Artículo 23 Evaluación de los resultados

- I. Cada entidad y órgano público deberá evaluar el cumplimiento del Programa de Operaciones Anual, ponderando los resultados alcanzados respecto a los resultados programados y a la ejecución del Presupuesto.

La Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico realiza periódicamente el seguimiento y evaluación de la ejecución del Programa de Operaciones a nivel institucional considerando principalmente la relación de cumplimiento de las operaciones programadas y no así de los objetivos planteados, consecuentemente los informes de seguimiento y evaluación no especifican información respecto al grado de cumplimiento ó logro de los objetivos de gestión o específicos.

#### **CONCLUSIÓN**

Si bien el seguimiento y evaluación a la ejecución del POA, es efectuado a nivel institucional, al cumplimiento de las operaciones, no se emiten conclusiones respecto al grado de cumplimiento de objetivos de gestión o específicos y su vinculación con los recursos asignados.

#### **RECOMENDACIÓN N° 5**

Se recomienda a la señora Presidenta del Tribunal Supremo Electoral, instruir a la Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico tomar las acciones correspondientes a fin de que la información resultante del seguimiento y evaluación del POA sea a nivel Institucional y por cada Objetivo de Gestión Institucional o Específico.

#### **COMENTARIO**

La Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico, manifestó lo siguiente: “La DNDE tiene previsto implementar el sistema de seguimiento y evaluación por objetivos a partir del seguimiento del segundo trimestre de la presente gestión.”

## **6 MANUALES DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS**

El Órgano Electoral Plurinacional, no cuenta con un Manual de Procesos actualizado que regule el funcionamiento operativo y los procedimientos

específicos a seguir para la implantación del Sistema de Programación de Operaciones.

Al respecto, la ex Corte Nacional Electoral, mediante Resolución de Sala Plena N° 236/05 de 23 de noviembre de 2005 aprobó el Manual de Procesos para su correspondiente aplicación e implantación en la Corte Nacional Electoral y en las Cortes Departamentales Electorales; sin embargo, el desarrollo de los procesos no describe de manera específica los procedimientos y diagramas de flujo a seguir durante cada una de las etapas que hacen la implantación del Sistema de Programación de Operaciones, como son la: Elaboración del Programa de Operaciones Anual, la Certificación POA y el Seguimiento y Evaluación de la Ejecución del POA. Sin embargo cabe aclarar que la Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico, para elaboración del POA, emite guías, estableciendo formularios específicos como herramientas que guían su elaboración y seguimiento.

La Norma General de Ambiente de Control de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental indican: “El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son, por lo tanto, determinantes de las conductas y los procedimientos organizacionales.” Uno de los factores principales del ambiente de control es: “la estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimientos.”

La Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico indicó que actualizaron los procesos y procedimientos para el Sistema de Programación de Operaciones, los cuales fueron remitidos para su aprobación juntamente a los manuales de procesos y procedimientos de la entidad; sin embargo estos no fueron objeto de aprobación, consecuentemente los procedimientos que involucran la implantación del Sistema de Programación de Operaciones pueden ser desarrollados de manera discrecional y sujetos al criterio personal.

## **CONCLUSION**

El Órgano Electoral Plurinacional, no cuenta con un Manual de Procesos actualizado que defina formalmente los procedimientos para la implantación del Sistema de Programación de Operaciones.

## **RECOMENDACIÓN N° 6**

Se recomienda a la Presidenta del Tribunal Supremo Electoral, instruir a la Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico actualice el Manual de Procesos y

Procedimientos relacionado con los procesos de planificación (estratégica y anual) siendo específicos en sus diferentes etapas de elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación, incluyendo conforme lo establece la norma: La denominación y objetivo del proceso, las normas de operación, la descripción del proceso y sus procedimientos, los diagramas de flujo y los formularios y otras formas utilizadas.

## COMENTARIO

La Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico, manifestó lo siguiente: "...se efectuará una actualización del mismo para volver a remitirlo a la MAE."

## 7 DE LA DIFUSIÓN DEL POA

La Programación de Operaciones Anual elaborada por el Órgano Electoral Plurinacional para las gestiones 2013 y 2014, no fue objeto de difusión tanto en el interior de la entidad como para conocimiento público.

Las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones aprobada mediante Resolución Suprema 225557, establece:

Artículo 6° Principios del Sistema de Programación de Operaciones

c) Transparencia, establece: "El Programa de Operaciones Anual de **cada entidad** debe ser expresado en términos claros, y **difundido tanto al interior de cada entidad como para conocimiento público.**"

Al no contar con procedimientos formalizados que viabilicen la difusión del POA, la Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico no difunde el documento, consecuentemente el Programa de Operaciones Anual del Organismo Electoral no es de conocimiento interno ni público.

## CONCLUSIÓN

La Programación de Operaciones Anual elaborada por el Órgano Electoral Plurinacional para las gestiones 2013 y 2014, no fue objeto de difusión tanto en el interior de la entidad como para conocimiento público.

## RECOMENDACIÓN N° 7

Recomendamos a la señora Presidenta del Tribunal Supremo Electoral, instruir a la Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico, para fines de cumplimiento del principio de transparencia establecer formalmente e implantar los procedimientos de difusión del Programa de Operaciones Anual de la entidad.

### COMENTARIO

La Dirección Nacional de Desarrollo Estratégico, manifestó lo siguiente: “Con la implementación de la página web que está desarrollando la Dirección Nacional de SIFDE, se difundirá el POA por este medio y e-mail desde la presente gestión.”

### III. CONCLUSIÓN

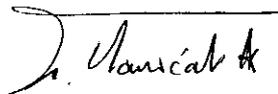
El Sistema de Programación de Operaciones vigente la gestión 2013, en el Órgano Electoral, ha sido diseñado e implantado de acuerdo con los lineamientos de las Normas Básicas del Sistema de Programación de Operaciones. Sin embargo, por las deficiencias informadas en el cuerpo del presente informe, se concluye con la mediana eficacia del Sistema, por cuanto los lineamientos establecidos en su Reglamento Específico han sido parcialmente cumplidos.

### IV. RECOMENDACIÓN

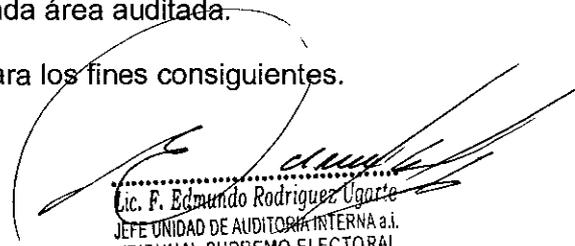
Recomendamos a la señora Presidenta del Tribunal Supremo Electoral:

- Tomar acciones por escrito, para asegurar que los servidores de las Direcciones y Áreas involucradas encargadas de cumplir los procedimientos de actividades de control de operaciones, cumplan y hagan cumplir cada una de las recomendaciones contenidas en el cuerpo del presente informe.
- En cumplimiento a la resolución No – CGR – 1/010/97 de marzo 25, 1997 Artículo 2° el Máximo Ejecutivo tiene diez hábiles desde la recepción del presente informe para emitir su pronunciamiento sobre la aceptación o no de cada una de las recomendaciones formuladas, remitiendo a esta Dirección y Contraloría General del Estado el correspondiente cronograma de aceptación de las recomendaciones. Asimismo, en cumplimiento al artículo 3° de la citada disposición dentro de los diez hábiles siguiente a la fecha de aceptación de las recomendaciones presentar a la Unidad de Auditoría Interna y Contraloría General del Estado, un cronograma de implantación designando a los responsables de cada área auditada.

Es cuanto informamos a su autoridad, para los fines consiguientes.



Lic. Janeth Mariscal Ayllón  
OFICIAL AUDITORA INTERNA  
TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL  
CAUB - 7248



Lic. F. Edmundo Rodríguez Ugarte  
JEFE UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA a.i.  
TRIBUNAL SUPREMO ELECTORAL  
CAUB 5924