

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS

CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA.



**ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA
DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA DE LA COOPERATIVA DE TELÉFONOS
AUTOMÁTICOS LA PAZ Ltda.**

Proyecto de grado presentado para la obtención del Grado de Licenciatura

POR: XIMENA LAURA GUTIERREZ

TUTOR: Mg. Sc. Carlos R. Coronel Tapia

La Paz - Bolivia

2015

DEDICATORIA:

A mis padres Melitón y Bertha por ser los pilares más importantes de mi vida y son el impulso de conseguir una meta de superación.

A mi querido hijo Jhojan que es la fuerza para poder acabar y empezar otras fases de la vida en conocimiento y crecimiento profesional.

Ximena Laura Gutiérrez

AGRADECIMIENTO:

A Dios, nuestro creador por darme salud y vida.

A mis padres por el apoyo moral en mi proceso de formación.

A mis docentes por compartir sus conocimientos.

A mi tutor Mg. Sc. Carlos R. Coronel Tapia por el apoyo incondicional para realizar mi proyecto.

A mí querido hijo Jhojan.

Ximena Laura Gutiérrez



ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	13
--------------------	----

CAPÍTULO I

MARCO INSTITUCIONAL

1.1. ANTECEDENTES DE LA ENTIDAD.....	14
1.2. NATURALEZA DE COTEL LA PAZ LTDA.....	16
1.2.1. Constitución y Antecedentes.....	16
1.3. MISIÓN	22
1.4. VISIÓN.....	22
1.5. OBJETIVOS DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA	22
1.6. ACTIVIDADES PRINCIPALES DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA.....	22
1.7. NOMBRE DE LAS ENTIDADES RECTORAS	24
1.8. VALORES CORPORATIVOS.....	25
1.9. ESTRUCTURA ORGANICA DE COTEL LA PAZ LTDA.....	27

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO, JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	28
2.2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	28
2.2.1. CUESTIONAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	28
2.3. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	29
2.3.1. VARIABLE DEPENDIENTE	29



2.3.2. VARIABLE INDEPENDIENTE.....	29
2.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
2.4.1. JUSTIFICACIÓN SOCIAL	29
2.4.2. JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA.....	29
2.4.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	30
2.4.4. JUSTIFICACIÓN PROFESIONAL.....	30
2.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	30
2.5.1. OBJETIVO GENERAL	30
2.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	30

CAPÍTULO III

DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	32
3.1.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO.....	32
3.2. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	32
3.2.1. El análisis	32
3.2.2. La inducción	33
3.2.3. La deducción.....	33
3.2.4. La síntesis	33
3.3. FUENTES DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN	33
3.3.1. FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIA.....	33
3.3.2. FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIA	34
3.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	34



3.4.1. OBSERVACIÓN	34
3.4.2. CUESTIONARIOS.....	35
3.4.3. ENTREVISTA.....	35

CAPÍTULO IV

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

4.1. Definición de Cooperativa.....	36
4.2. Principios Cooperativos	36
4.3. DEFINICIÓN DE MANUAL.	38
4.4. FUNCION DEL MANUAL.....	39
4.5. TIPOS DE MANUALES	39
4.5.1. Clasificación General	39
4.5.2. Clasificación Específica	39
4.6. IMPORTANCIA DE LOS MANUALES	39
4.7. AUDITORÍA.....	40
4.8. HERRAMIENTAS Y/O TÉCNICAS DE AUDITORÍA.....	40
4.8.1. Examen físico.....	41
4.8.2. Observación.....	42
4.8.3. Confirmación	42
4.8.4. Inspección.....	42
4.8.6. Comparación	43
4.8.7. Cálculo.....	43
4.8.8. Averiguación.....	43



4.9. TIPOS DE AUDITORÍA	44
4.9.1. Auditoría financiera.....	44
4.9.2. Auditoría Operativa	44
4.9.3. Auditoría administrativa.....	44
4.9.4. Auditoría Ambiental.....	45
4.9.5. Auditoría de Control Interno.....	45
4.9.6. Auditoría Informática.....	45
4.9.7. Auditoría de Cumplimiento.....	46
4.9.8. Auditoría Integral.....	46
4.9.9. Auditoría Legal.....	46
4.9.9. Auditoría tributaria	46
4.9.10. Auditoría Forense	47
4.9.11. Examen Especial.....	47
4.10. CONTROL INTERNO.....	47
4.10.1. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO	48
4.10.2. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	49
4.10.3. Ambiente de control	49
4.10.4. Establecimiento de riesgos.....	50
4.10.5. Evaluación de riesgos	50
4.10.6. Respuesta al riesgo	50
4.10.7. Identificación de eventos.....	51
4.10.8. Actividades de control.....	51



4.10.9. Información y comunicación	51
4.10.10. Monitoreo	51
4.11. AUDITORÍA INTERNA	52
4.11.1. PROCEDIMIENTOS DE LA AUDITORÍA INTERNA.....	52
4.12. PROCESO.....	54
4.13. ACTIVIDAD.....	55
4.14. TAREA.....	55
4.15. HALLAZGOS.....	55
4.16. EVIDENCIA	56

CAPÍTULO V

PAPELES DE TRABAJO

5.1. NATURALEZA DE LOS PAPELES DE TRABAJO	57
5.2. OBJETIVOS DE LOS PAPELES DE TRABAJO	58
5.3. TIPOS DE PAPELES DE TRABAJO.....	58
5.4. CARACTERÍSTICAS DE LOS PAPELES DE TRABAJO	59
5.5. CONTENIDO DE LOS PAPELES DE TRABAJO	60
5.6. REFERENCIACION Y CORREFERENCIACION DE PAPELES DE TRABAJO	61
5.6.1. Referenciación	61
5.6.2. Correferenciación o referencia cruzada.....	61
5.7. MARCAS Y NOTAS	62
5.8. LEGAJOS DE PAPELES DE TRABAJO	63



5.9. CLASIFICACION DE LOS ARCHIVOS DE LOS PAPELES DE PAPELES DE TRABAJO	63
5.9.1. LEGAJO DE PAPELES DE LA ETAPA DE PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA.....	63
5.9.1.1. Legajo Permanente	63
5.9.2. LEGAJO DE PAPELES DE TRABAJO DE LA ETAPA DE EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	64
5.9.2.1. El Legajo Corriente	64
5.9.2.2. Legajo de Programación.....	65
5.9.3. LEGAJO DE PAPELES DE TRABAJO DE LA ETAPA DE COMUNICACIÓN Y RESULTADOS	65
5.9.3.1. El Legajo de Resumen.....	65
5.10. SEGURIDAD Y ARCHIVO DE LOS PAPELES DE TRABAJO	66

CAPÍTULO VI

PARTE I

DESARROLLO DEL MANUAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA
INTERNA DE LA COOPERATIVA DE TELÉFONOS AUTOMÁTICOS LA PAZ
LTDA.

6.1. PRESENTACIÓN.....	74
6.2. INTRODUCCIÓN	74
6.3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA DIRECCIÓN	



DE AUDITORÍA INTERNA.....	75
6.4. VISIÓN Y VALORES DE LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA	76
6.4.1. VISIÓN	77
6.4.2. VALORES	77
6.5. GENERALIDADES DE LA PROPUESTA	78
6.6. OBJETIVO DEL MANUAL	78
6.7. ALCANCE DEL MANUAL.....	79
6.8. CARACTERISTICAS DEL MANUAL	79
6.8.1. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA.....	80
6.9. BENEFICIOS DE LA PROPUESTA	80
6.10. BENEFICIOS PARA LA COOPERATIVA DE TELÉFONOS AUTOMÁTICOS LA PAZ LTDA.	82
6.11. ESQUEMA DEL MANUAL DE AUDITORÍA	83
6.12. MODO DE UTILIZACIÓN.....	84
6.13. RESPONSABLES QUE INTERVIENEN	84
6.14. DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA	84
6.15. MARCO LEGAL.....	85
6.15.1. NORMATIVA LEGAL	85
6.15.2. NORMATIVA INTERNA.....	86
6.16. EVALUACIÓN DEL RIESGO DE LA AUDITORÍA.....	86
6.17. BASES PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO	87



6.18. FASES DE LA EVALUACIÓN DEL RIESGO	88
6.19. DIAGNÓSTICO FODA.....	88
6.19.1. Amenazas y Oportunidades	89
6.19.2. Fortalezas y Debilidades	89
6.20. PLAN DE AUDITORÍA.....	90
6.20.1. Plan General de Auditoría	91
6.20.2. Recopilación de Antecedentes	91
6.20.3. Memorándum de Planificación de Auditoría	92
6.21. Objetivo de la auditoría	94
6.22. Comprensión de los Sistemas de Control Interno.....	94
6.23. Procedimientos de auditoría según riesgos más importantes	94
6.23.1. Estrategia de la Auditoría, Naturaleza, Oportunidad y Alcance de los Procedimientos.	94
6.24. Pruebas de Control.....	95
6.24.1. Procedimientos Sustantivos	95
6.24.2. Procedimientos Analíticos.	96
6.24.3. Cuestionarios de Control Interno.....	96
6.24.4 Programa de Trabajo	98
6.25. Respuesta al riesgo.....	99
6.25.1. Evidencia de Auditoría.....	100
6.25.2. Características de la Evidencia.	100
6.25.3. Tipos de Evidencias.....	101



6.25.4. Organización de la Evidencia	102
6.25.5. Tipos de Evidencia	102
6.25.6. Conclusiones y Presentación de Resultados.	102
6.25.7. Desarrollo de Deficiencias de Auditoría (hallazgos).....	103
6.25.8. Elementos de la deficiencia de la Auditoría.....	103
6.25.9. Comunicación de las Deficiencias de Auditoría.....	105
6.25.10. Conclusión de la Fase Respuestas al riesgo.....	105
6.25.11. Carta de Representación	105

CAPÍTULO VII

INFORME DE AUDITORÍA

7.1. Etapas para la elaboración del informe final.....	108
7.1.1. Borrador del informe	108
7.1.2. Elaboración del informe	108
7.1.3. Informe final.....	110
7.2. Características del informe de auditoría	109
7.3. Redacción y revisión del informe	110
7.4. Comunicación del informe preliminar.....	110
7.5. Recepción de comentarios y emisión del primer informe.....	111
7.6. Seguimiento de Recomendaciones	112
7.7. Contenido del Informe.....	112
7.8. ESTRUCTURA DE LOS INFORMES DE AUDITORÍA.....	114
7.9. MANUAL DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES.....	115



CAPÍTULO VIII

PARTE II

APLICACIÓN DEL MANUAL

CONTENIDO DE MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

ÁREA: RECURSOS HUMANOS (PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL.

8.1. CONTENIDO DEL MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA (MPA)	123
8.2. PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA	141
8.3. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	146
8.4. CÉDULA ANALÍTICA	162
8.5. INFORME DE AUDITORÍA	164
GLOSARIO DE TERMINOS	169
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	175
BIBLIOGRAFÍA.....	177
ANEXOS	17



RESUMEN EJECUTIVO

Aún cuando la Cooperativa tiene bastantes años de funcionamiento, no hemos identificado un Manual de Procedimientos formalmente establecido, ni actualizado que se esté aplicando como parte funcional de la Dirección de Auditoría Interna.

El presente Proyecto de Grado manifiesta la necesidad de elaborar un Manual de Procedimientos para la Dirección de Auditoría Interna de la Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda., el cual permitirá orientar las actividades de la dirección, como consecuencia lógica de promover un ambiente y estructura de control sólido, que garantice el cumplimiento de los objetivos y el uso adecuado de recursos de la cooperativa.

En el proceso investigativo y para la elaboración de la propuesta se han utilizado técnicas e instrumentos tales como: encuestas, cuestionarios de control interno, análisis F.O.D.A., observaciones directas, revisión de documentación de la cooperativa, flujo - gramas.

La información contenida en este Manual de Procedimientos para la Dirección de Auditoría Interna señala también, la secuencia lógica y cronológica de una serie de actividades traducidas en funcionamiento a seguir en futuras evaluaciones que se deben realizar, así como un método estándar para mejorar y medir el rendimiento a partir del momento en que se comience a implantar el mismo, sin dejar de lado las normas y/o requisitos aplicables a trabajo profesional del Auditor.

A la conclusión del trabajo se presenta un informe final de los resultados del examen practicado que esta constituido por la información y documentación sustentatoria, sujeta de



análisis y evaluación, lo que permitirá a la Gerencia General identificar las deficiencias y fortalecer el Control Interno.



INTRODUCCIÓN.

El desarrollo dinámico de las empresas y su interrelación proactiva con el entorno, implica el establecimiento de unidades de auditoría interna en las mismas.

La función inicial básica del auditor interno se enfocaba en ser una parte del control; en la actualidad su función principal se establece como asesor de la alta gerencia.

Mediante las actividades de auditoría interna se conoce los problemas que dificultan el desarrollo operativo y obstaculizan el crecimiento de la empresa.

Es importante para el auditor: valorar la importancia de los problemas, encontrar sus causas, proponer soluciones adecuadas y justificar su implantación.

Desde gestiones anteriores la Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda., está atravesando una profunda crisis administrativa, social y financiera que impide la realización de los objetivos; al mismo tiempo se evidencia la falta de procedimientos y manuales formalmente establecidos en la Dirección de Auditoría Interna.

Por lo expuesto, el presente proyecto de grado denominado “ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA DE LA COOPERATIVA DE TELÉFONOS AUTOMÁTICOS LA PAZ LTDA.” propone incrementar la eficiencia en las labores de la Dirección de Auditoría Interna.



CAPÍTULO I

MARCO INSTITUCIONAL

1.1. ANTECEDENTES DE LA ENTIDAD

Los orígenes de COTEL se remontan a más de 75 años, cuando el año 1937, bajo la presidencia de la República de Germán Busch, mediante Decreto Ley, se aprueba la instalación del servicio de Teléfonos Automáticos para La Paz, estableciendo un aporte de capital por parte de la Alcaldía, con la condición de que ésta, ejerza la presidencia del Consejo de Administración de la telefónica y nombre a otros dos representantes. Posteriormente, el 14 de abril de 1941, el Ing. Vicente Burgaleta fundó la empresa de Teléfonos Automáticos Sociedad Anónima (TASA), que inició sus operaciones con 200 líneas telefónicas. En 1943, la demanda del servicio obligó a TASA a instalar 500 nuevas líneas y, posteriormente, a incrementar su capacidad instalada a través de varias ampliaciones a lo largo del tiempo.

El 29 de agosto de 1985, el Decreto Supremo N° 21060 dispuso el cambio de personería jurídica de todas las empresas telefónicas locales a cooperativas de usuarios: “Art. 75, inciso h) Tarifas Telefónicas Locales. Se establece la obligatoriedad para todas las empresas telefónicas locales, a transformarse en cooperativas de usuarios.

Se establece también que toda la estructura tarifaria de las Empresas telefónicas del país deberá fijarse sobre la base del número y duración de las llamadas.

En 1985, la promulgación de una nueva Ley de Telecomunicaciones estableció un plazo de seis años (hasta noviembre de 2001) de exclusividad en el mercado de la telefonía local en



La Paz a favor de COTEL, condicionada al cumplimiento de metas de expansión, calidad y modernización del servicio telefónico.

De acuerdo con el ente regulador, COTEL Ltda., ha suscrito tres contratos de concesión: Servicio Local de Telecomunicaciones, Servicio de Larga Distancia Nacional e Internacional y Servicio de Telefonía Pública.

Casi coincidiendo con la nueva Ley de Telecomunicaciones, en 1993 se dio inicio al proyecto Séptima Ampliación, que en un principio contemplaba la instalación de 75.000 nuevas líneas digitales, meta que luego fue ampliándose a nuevos contratos con empresas proveedoras de centrales telefónicas. Actualmente COTEL contaría con 154.900 líneas en funcionamiento.

Lamentablemente los conflictos y la crisis institucional de COTEL también datan de hace varios años. Desde principios de la década de 1990, una serie de desaciertos administrativos pusieron a COTEL al borde de la quiebra, razón por la cual se produjo su intervención preventiva en dos ocasiones: una primera en 1997; y una segunda en 2000, que por la gravedad de la situación tuvo que ser ampliada en dos ocasiones a lo largo de casi un año. Esta segunda intervención culminó en agosto de 2001, cuando se puso en ejecución un contrato de Administración Delegada firmado entre los interventores y la empresa alemana DETECON.

La Administración Delegada DETECON fue suspendida en abril de 2003 y continuó una tercera intervención hasta septiembre del mismo año, cuando se convocó a elecciones para que los socios elijan a sus nuevos representantes.



De los comicios del año 2003 resultaron elegidos los consejeros de Administración y de Vigilancia, que se fueron prorrogando en su mandato de manera irregular hasta junio de 2009, fecha de la cuarta intervención que sufre COTEL, por un período de 90 días. Intervención que fue prolongada hasta el 31 de agosto de 2010 a través de una serie de Resoluciones Ministeriales de prórrogas e interventores.

En fecha 29 de agosto de 2010 se verificó un nuevo proceso electoral del que resultaron electos nuevos Consejeros de Administración y Vigilancia, que sin embargo no contribuyeron en nada a resolver la crisis en COTEL, por el contrario la crisis institucional se agravó.

El 27 de agosto de 2013, el Gobierno intervino nuevamente la cooperativa por un lapso de 150 días, y encomendó la realización de un proceso eleccionario para elegir al Consejo de Administración y al Consejo de Vigilancia.

Finalmente los ciudadanos Jorge Fabián Guillén Rubín de Celis y Luis Bazoberry Ballesteros fueron electos el 15 de diciembre de 2013 por los socios de la Cooperativa de Teléfonos Automáticos de La Paz (COTEL) como los nuevos presidentes del Consejo de Administración y del Consejo de Vigilancia, respectivamente.

1.2. NATURALEZA DE COTEL LA PAZ LTDA.

1.2.1. Constitución y Antecedentes

La Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda., (COTEL Ltda.) fue creada en fecha 4 de abril de 1942 como una sociedad anónima denominada Teléfonos Automáticos



de La Paz Sociedad Anónima (TASA) y constituida mediante Escritura Publica N° 74 de fecha 11 de septiembre de 1942.

En fecha 29 de agosto de 1985, mediante Decreto supremo N° 21060, se dispuso el cambio de personería jurídica de la Sociedad Anónima a Cooperativa, por lo que mediante una asamblea de socios se decidió la transformación de la empresa de Teléfonos Automáticos de La Paz S.A. (TASA) a la cooperativa de teléfonos automáticos La Paz Ltda. (COTEL Ltda.), obteniendo la personería Jurídica del Instituto Nacional de Cooperativas (INALCO) mediante resolución N° 3496 de fecha 15 de enero de 1988 y licencia de funcionamiento de la Dirección General de Telecomunicaciones (DGT) mediante resolución N° 2190 del 4 de agosto de 1990.

En fecha 23 de noviembre de 1993, la Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda. (COTEL Ltda.), se fusionó con la Cooperativa de Teléfonos El Alto (COTAL), obteniendo la homologación de la fusión de INALCO mediante Resolución N° 4630 de fecha 26 de enero de 1994.

La Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda., (COTEL Ltda.), de acuerdo con el Art. 34 de la Ley de Telecomunicaciones tenía el privilegio de exclusividad para la prestación del servicio local de telecomunicaciones en las ciudades de La Paz y El alto, en la localidad de Viacha y en toda el área circundante definida para su concesión por la Superintendencia de Telecomunicaciones (SITTEL), como “Área de servicio local (ASL)” y “Área Extendida Rural (AER)” correspondientes al departamento de La Paz. Con la



apertura del mercado en fecha 28 de noviembre de 2001, se dejó sin efecto la exclusividad mencionada precedentemente.

En cumplimiento a la ley de Telecomunicaciones (Ley N° 1632 de fecha 24 de Noviembre de 1995), la cooperativa suscribió contratos de concesión con la Superintendencia de Telecomunicaciones, lo que se describen a continuación:

- a) En fecha 24 de mayo de 1996, suscribieron el contrato de Concesión para la operación de la red pública de telecomunicaciones y para la prestación al público de Servicio Local de Telecomunicaciones en el área de concesión, por un plazo de 40 años computables a partir de 24 de mayo de 1996 y un privilegio de exclusividad hasta el 27 de noviembre de 2001. contrato de Concesión para la operación de una red pública de telecomunicaciones y para la prestación al público de Servicio Móvil de Busca personas, por un plazo de 20 años computables a partir del 17 de julio de 1996, sin privilegio de exclusividad.
- b) En fecha 17 de julio de 1996, suscribieron el Contrato de Concesión para la operación de una red pública de telecomunicaciones y para la prestación al público del servicio de Teléfonos Públicos a nivel local y rural dentro del área de concesión, por un plazo de 40 años a partir del 24 de mayo de 1996, sin privilegio de exclusividad.
- c) En fecha 8 de septiembre de 2000, suscribieron el contrato de Concesión para la generación de una Red Pública para prestar servicios de distribución de señales de



audio y video por medio de cable, en las ciudades de La Paz y El Alto, por un plazo de 20 años.

- d) En fecha 4 de julio de 2004 se firma el Contrato de Concesión para la generación de Redes Públicas de telecomunicaciones y provisión de los servicios a larga distancia nacional e internacional de telecomunicaciones al público, por un plazo de 40 años.
- e) El 1 de Julio de 2004 se firma el Contrato de Concesión para la operación de redes publicas de telecomunicaciones y la provisión del servicio local de telecomunicaciones en el área del servicio de Copacabana

En fecha 13 de febrero de 2007 la Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda. (COTEL Ltda.), firma el Contrato de Compra Venta de activos fijos de Supercanal Bolivia S.A., y Patagonia Inversiones Bolivia S.A., por medio de este contrato Supercanal y Patagonia transfieren en calidad de venta real y enajenación a la Cooperativa de la totalidad de los derechos de sus abonados, activos fijos destinados a la explotación del sistema y prestación del servicio CATV en el departamento de La Paz.

Posteriormente se firmaron dos adendas a este contrato:

Primera adenda firmada en fecha 26 de marzo de 2007: se cambio el titulo del contrato a Contrato de Cesión de abonados, y transferencia de cartera de clientes y de activos fijos destinados a la explotación del sistema de prestación del servicio de CATV en el departamento de La Paz, y en los plazos de forma de pago.



Segunda adenda de fecha 26 de abril de 2007: se cambio el titulo de Contrato a Contrato de Cesión de Abonados, y transferencia de cartera de clientes y de activos fijos destinados a la explotación del sistema de prestación del servicio de CATV en el Departamento de La Paz, así como la cláusula tercera referente al objeto, como la cláusula sexta plazos y forma de pago.

En mayo de 2009, la Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda. (COTEL Ltda.), compra el total de las cuotas de capital (24.000) que representa el 100% de las acciones de la empresa ITS según contrato DJR 038/2008, estando aun en la etapa legal de transferencia.

El domicilio legal de la cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda. (COTEL Ltda.), es en la ciudad de La Paz y el NIT (Numero de Identificación Tributario) asignado es el número 1020289021.

Actualmente la Cooperativa presta los siguientes servicios:

- Telefonía básica con red física y red inalámbrica.
- Telefonía rural y pública.
- Servicio de telefonía larga distancia Nacional e Internacional.
- Busca personas, línea futura “RDSF”.
- Línea básica alquiler “EI”
- Alquiler RTR
- Servicio PBX (Número piloto)

Los siguientes servicios suplementarios en la red digital:



- Desvió de llamadas.
- Abonado ausente.
- Despertador automático.
- Llamada en espera.
- Restricción en llamadas
- Marcación abreviada, consulta y conferencia tripartida.
- Línea directa y transferencia de llamadas.

Adicionalmente, se presta los siguientes servicios:

- Consulta de deuda por servicio.
- Información de números telefónicos.
- Llamadas a la policía.
- Bomberos y servicio de ambulancia.
- Reclamos telefónicos.
- DIME servicio e información sobre la hora.
- Identificador de llamadas.

Para la prestación de estos servicios la Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda. (COTEL Ltda.), cuenta con una capacidad instalada en centrales y sub centrales de aproximadamente 234.000 líneas de las cuales el 100% son de tecnología digital. Del total de la capacidad instalada se encuentra en funcionamiento aproximadamente 340.000 pares instalados en MDF.



1.3. MISIÓN: “COTEL LA PAZ LTDA., tiene la misión de ser un actor competitivo del sector de telecomunicaciones porque está reconocida, plenamente, por el nuevo marco constitucional y debe hacerlo con un carácter cooperativo, promoviendo el acceso a las telecomunicaciones, de diferentes tipos y formas de contenido, la información y conocimiento, de los socios y la población en general en el ámbito local, regional, nacional e internacional”.

1.4. VISIÓN: “COTEL LA PAZ LTDA., tiene como visión el ser una empresa social de primer nivel en el sector de las telecomunicaciones que aporta al desarrollo económico y social de sus asociados así como del departamento de La Paz y del Estado Plurinacional de Bolivia”.

1.5. OBJETIVOS DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA

El objetivo de la Cooperativa de Teléfonos La Paz Ltda. COTEL LA PAZ LTDA., es: Promover, ejecutar, fomentar y garantizar la prestación de servicios públicos de interés colectivo a favor de sus asociados y de la población usuaria, en el sector de telecomunicaciones, haciendo cumplir con el derecho fundamental que tienen las personas de acceso universal y equitativo, según el Artículo 20 de la Constitución Política del Estado.

1.6. ACTIVIDADES PRINCIPALES DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA

- Prestar servicios públicos de comunicaciones electrónicas y satisfacer las necesidades y derechos de la población, los socios, usuarios y consumidores de manera solidaria, efectiva, eficaz, transparente, confiable y con calidez.



- Promocionar y cumplir con el derecho a la información, aprovechamiento y alfabetización tecnológica basados en políticas sociales institucionales.
- Promover los servicios de telecomunicaciones en los marcos del respeto a la identidad cultural, las tradiciones y basada en el diálogo y la cooperación entre los socios cooperativistas y de éstos con la sociedad.
- Ampliar la prestación de servicios a las áreas rurales, del Departamento de La Paz, para apoyar el desarrollo de redes de comunicación que sirva para utilizar adecuadamente sus conocimientos y potencialidades regionales.
- Planificar, operar, mantener y evaluar proyectos según los resultados de gestión para promover políticas, estrategias, lineamientos y líneas de acción institucionales, preservando el patrimonio de los socios y dando continuidad a los servicios.
- Consolidar la presencia competitiva de COTEL LA PAZ LTDA., en armonía con la conducción del sector de las telecomunicaciones y comunicaciones electrónicas, mediante su interconexión con la red y el sistema nacional e internacional de telecomunicaciones, además de otras vías de transporte de información de carácter digital.
- Contribuir a la reducción de la brecha tecnológica, social y digital, promoviendo el desarrollo de servicios de banda ancha y optimizando el uso de recursos humanos y materiales.
- Operar y suministrar servicios públicos convergentes de telecomunicaciones a sus socios y a terceros, bajo criterios de diversidad, universalidad, responsabilidad,



accesibilidad, continuidad, calidad, eficiencia, eficacia, tarifas equitativas y cobertura necesaria, con participación y control social.

- Fomentar el espíritu de solidaridad y ayuda mutua entre todos los socios y propender a la creación de una auténtica conciencia cooperativa.
- Gestionar, ante los órganos públicos plurinacionales, departamentales, regionales y de los pueblos indígena originario campesinos, las disposiciones normativas, los convenios interinstitucionales y otras acciones y solicitudes lícitas que tiendan al mejoramiento de los servicios que preste COTEL LA PAZ LTDA.
- Asociarse con personas colectivas del sector de telecomunicaciones para el cumplimiento de los objetivos generales y específicos, velando en todo momento por los intereses económicos y sociales de la Cooperativa y manteniendo su personalidad jurídica.
- Ejercer las actividades necesarias y suficientes para el desarrollo institucional de COTEL LA PAZ LTDA., y del sistema cooperativo nacional.
- Desarrollar programas de educación cooperativa para los socios sin erogaciones que comprometan el patrimonio de la Cooperativa, exceptuándose únicamente el costo del material bibliográfico técnico indispensable.

1.7. NOMBRE DE LAS ENTIDADES RECTORAS

Órgano Rector:

- Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social
- Viceministerio de Empleo, Servicio Civil y Cooperativas.



- Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda
- **Órgano de Control y Fiscalización:**
- Autoridad de Fiscalización y Control Social de Telecomunicaciones y Transportes (ATT).
- Autoridad de Fiscalización y Control de Cooperativas (AFCOOP).

1.8. VALORES CORPORATIVOS

Los valores elegidos como principios filosóficos a seguir, son:

Eficiencia, valor que compromete a los funcionarios de COTEL, a alcanzar los objetivos provistos, aprovechando al máximo los recursos y optimizando los variables tiempo y costo.

Efectividad, en términos del impacto positivo que las acciones de COTEL, tendrán como efecto inmediato a favor de la sociedad.

Equidad, traducida en la devolución de la excelencia en los servicios que COTEL, brinda a todos socios y usuarios.

Calidad, valor que como derivado de excelencia, lleva a hacer las cosas bien. Verificando y corrigiendo constantemente los errores, defectos potenciales y buscando la mejora continua.

Innovación permanente, como compromiso de contar con la mejor tecnología para brindar los servicios a sus socios y usuarios.

Ética, en el sentido de transparentar plenamente la gestión.



Motivación, valor interno para el gerenciamiento, a fin de lograr el compromiso organizacional de todos sus miembros, estableciendo un clima de trabajo que valore a las personas y a su contribución, desarrollando una cultura organizacional basada en estos valores comunes.

Espíritu de equipo, valor que implica descubrir que el trabajo en equipo es más eficaz y productivo. El todo es mayor que la suma de las partes, si y solo si, estas interactúan entre sí.

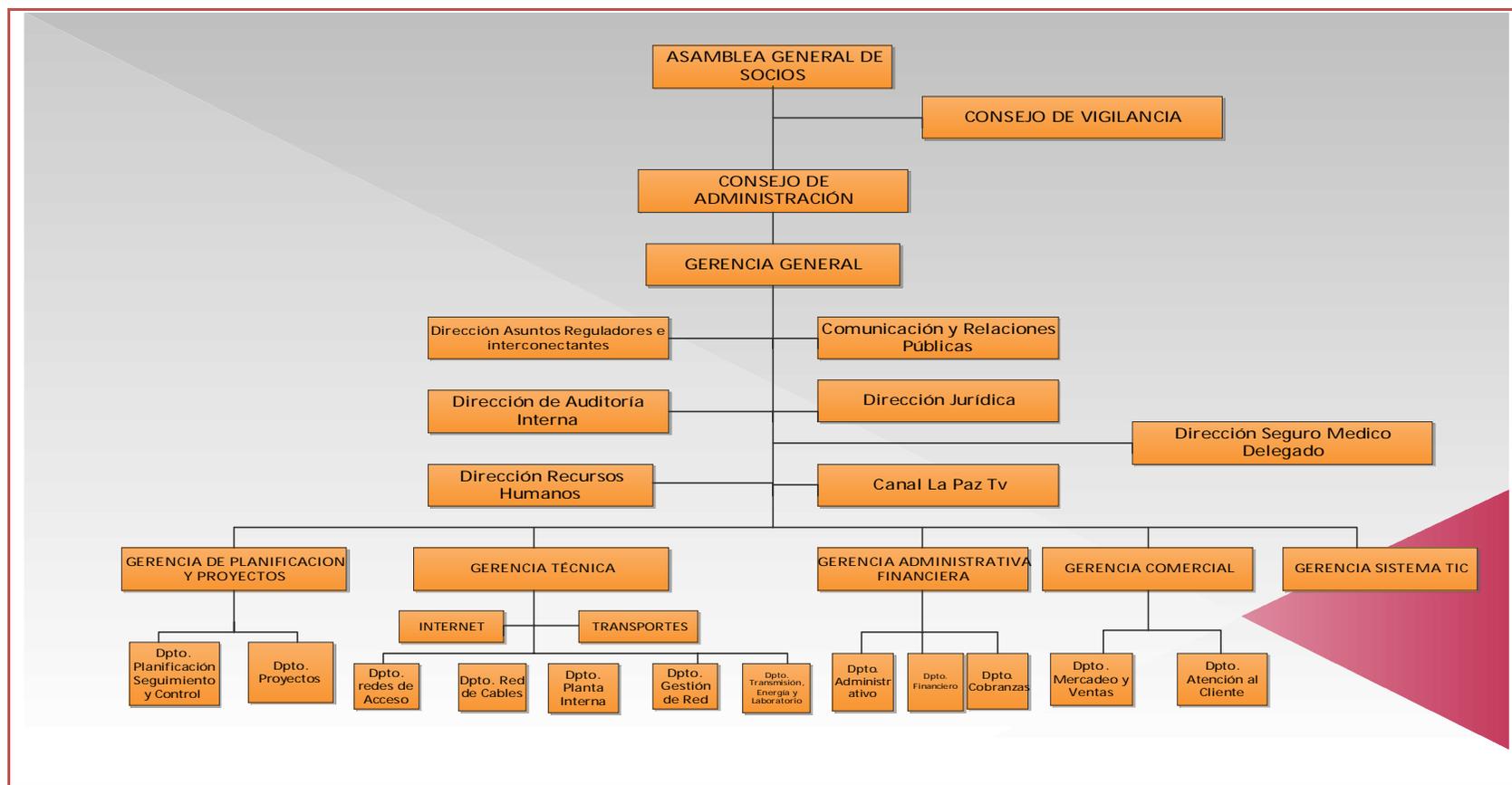
Compromiso, demostrar vocación de servicio y sentido de pertenencia frente a la entidad, ejerciendo el liderazgo necesario para dar cumplimiento a los objetivos de la organización.

Competitividad, aplicar la cultura de calidad en el servicio, ofreciendo una amplia cobertura, que permita responder efectivamente frente a las exigencias del mercado.

Respeto, comprender y valorar la libertad de pensamiento y los derechos inherentes a cada persona.



1.9. ESTRUCTURA ORGANICA DE COTEL LA PAZ LTDA



FUENTE: DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS COTEL LA PAZ LTDA.



CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO, JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Un deficiente control de la eficacia y eficiencia en la utilización de recursos, así como un débil seguimiento de recomendaciones a observaciones y hallazgos identificados por parte de la Dirección de Auditoría Interna, puede originar la realización de actos ilícitos, fraudes y otros que impidan el logro eficiente de los objetivos propuestos.

Los antecedentes de la mala administración de la Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda., hace imperiosa la necesidad de formalizar los procedimientos ha ser realizados por la Dirección de Auditoría Interna, con la finalidad de identificar eficientemente las deficiencias, realizar las recomendaciones adecuadas y ejecutar el seguimiento a las recomendaciones efectuadas.

2.2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

2.2.1. CUESTIONAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

¿La elaboración de un Manual de procedimientos para la Dirección de Auditoría Interna permitirá formalizar y optimizar los procedimientos aplicables a las actividades de la Dirección de Auditoría Interna, permitiendo la detección y corrección de deficiencias en los procesos; y al mismo tiempo constituirá un aporte a la Cooperativa como una guía para la realización de documentos similares?



2.3. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

2.3.1. VARIABLE DEPENDIENTE

Manual de Procedimientos en la Dirección de Auditoría Interna de la Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda., y el Informe con Recomendaciones resultantes de la aplicación práctica de dicho manual.

2.3.2. VARIABLE INDEPENDIENTE

La eficiencia en los procedimientos en función de la aplicación o no del presente manual en las unidades sujetas de supervisión por parte de la Dirección de Auditoría Interna.

2.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

2.4.1. JUSTIFICACIÓN SOCIAL

Para una gestión transparente y reconocida por la sociedad se debe contar con las herramientas necesarias para el desempeño eficiente de las funciones y la aplicación de controles adecuados dentro de la institución. Los resultados deben estar al alcance de los socios.

2.4.2. JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA

La implementación del manual en COTEL LA PAZ Ltda., permitirá tener información y comunicación relevante respecto a los procedimientos de Auditoría Interna que deben ser aplicados, resguardando los activos y buscando promover la eficiencia de las operaciones. Los informes de auditoría interna y las recomendaciones repercutirán en beneficio económico en la cooperativa.



2.4.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La aplicación práctica del manual permitirá ordenar sistemáticamente los procesos, agilizar y uniformar las actividades de la Dirección de Auditoría Interna.

2.4.4. JUSTIFICACIÓN PROFESIONAL.

Para cooperativas como COTEL LA PAZ LTDA., que tienen un carácter singular como empresa, el presente manual será una guía para el desarrollo profesional de las actividades futuras de la Dirección de Auditoría Interna y así coadyuvar al auditor en el desarrollo de sus funciones y actividades.

2.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.5.1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Manual de Procedimientos para la Dirección de Auditoría Interna que permita uniformar las actividades y procedimientos de los auditores, propiciando la elaboración adecuada de informes de auditoría.

2.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Uniformar y simplificar de manera técnica los procedimientos que se realizan en la Dirección de Auditoría Interna.
2. A través del manual promover que las actividades y operaciones de control sean efectuadas con eficiencia y efectividad; y de esta manera optimizar tiempo, recursos y costos.
3. Proporcionar información confiable, exacta y oportuna del objeto o proceso auditado.



4. Determinar las deficiencias y errores actuales en el trabajo de la Dirección de Auditoría Interna.



CAPÍTULO III

DISEÑO METODOLÓGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

El presente tipo de investigación es aplicado para comprender necesidades y resolver problemas, dentro un contexto determinado, en la Dirección de Auditoría Interna de Cotel Ltda.

Se realizará dentro el ambiente natural en que conviven las personas y las fuentes consultadas, de las que obtendrán los datos más relevantes a ser analizados, y está dirigido a descubrir interacciones entre variables de estructuras reales y cotidianas.

3.2. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

Considerando el método de investigación como una especie de norte en el que no se produce automáticamente el saber, el presente trabajo tiene por objeto solucionar problemas y utilizará los siguientes métodos:

3.2.1. El análisis

Es la actividad de separar las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios y componentes.

Este método consiste en la disgregación objetiva o mental del hecho o fenómeno a investigar en sus partes constituyentes, con el objetivo de revelar la esencia de los mismos.



El Manual de procedimientos aportará a la realización del análisis de la información de la entidad.¹

3.2.2. La inducción

Es el método teórico que parte de lo particular a lo general, para la obtención y explicación del conocimiento.²

3.2.3. La deducción

Es un método que permite sacar o extraer consecuencias particulares de un principio, proposición o supuestos generales.³

3.2.4. La síntesis

Es la Conjunción o Articulación ya sea con lo material o mental en cuanto a cada uno de los elementos de un objeto estudiado, bajo el propósito final de fijar la consistencia de cada uno de sus particulares del objeto.⁴

3.3. FUENTES DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

Para examinar los procedimientos de la Dirección de Auditoría Interna de la Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda., se aplicaron dos fuentes de recopilación de información:

3.3.1. FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIA

Es la que registra información sobre hechos personales o colectivos.

¹ GARCIA G.C. (2010) Elementos básicos del Estudio de la investigación. Oruro Latino Editores

² Ídem 1

³ Ídem 1

⁴ FLORES, R. Y. (1996). Métodos y Técnicas de Investigación-Camino a la Tesis. La Paz: Producciones Yugar.



El valor de esta documentación es precisamente su valor probatorio por lo que su uso es imprescindible en las investigaciones sociales.⁵

La información primaria se obtendrá de las actividades actuales que realiza la Dirección de Auditoría Interna.

3.3.2. FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIA

La información secundaria es aquella que es producto de la investigación o proceso de reflexión del autor y no puede convertirse en documentación primaria. Cada tipo de fuente tiene un tipo de valor diferente pero complementario a la investigación.⁶

Está enmarcado dentro la recopilación de información externa como ser: normativa vigente en la Cooperativa, textos especializados sobre auditoría, normas de auditoría, decretos supremos y todo documento relacionado con el trabajo a realizar.

3.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1. OBSERVACIÓN

Basado en el Método de Conocimiento Empírico es orientado a lograr cierta atención de información tanto de fenómenos como objetos respecto a la realidad, que nos circunda como primera forma Básica de Conocimiento Científico en las que son los sentido los que forman contacto en lo posible directos, para lograr Comprender o Descifrar ciertas Cosas o Fenómenos mentales.⁷

⁵ BARRAGAN, R., AYLLON, V., & SANJINEZ, J. (1999) Formulación de Proyectos e Investigación. LA Paz: offset boliviana.

⁶ FLORES, R. Y. (1996). Métodos y Técnicas de Investigación-Camino a la Tesis. La Paz: Producciones Yugar.

⁷ Ídem 6.



Una de las técnicas más importantes a realizar, es el uso de la observación, debido a que se realizará in situ y definirá las consistencias y falencias.

El auditor analizará mínimamente los siguientes aspectos:

- ✓ ¿Cómo se está haciendo?
- ✓ ¿Quién lo está haciendo?
- ✓ ¿En qué momento se realiza el trabajo?
- ✓ ¿En cuánto tiempo se realiza el trabajo?

3.4.2. CUESTIONARIOS

Se utilizará esta técnica para la recolección de datos en forma escrita, misma que delimitará información precisa y ordenada.

3.4.3. ENTREVISTA

La entrevista juega un papel principal de suma importancia por lo que se constituye además en una fuente primaria para un proceso investigativo.

En la entrevista existe un proceso de Comunicación Horizontal en la que, si no es posible que intervengan varias personas en un encuentro concertado para tratar un asunto, es necesario que sea por lo menos dos actores, tanto el Emisor y Receptor para que se establezca una Comunicación de contacto visual y una Comunicación cara a cara.⁸

Se realizarán consultas a las personas encargadas de Dirección de Auditoría Interna dentro de COTEL LTDA.

⁸ BARRAGAN, R., AYLLON, V., & SANJINEZ, J. (1999) Formulación de Proyectos e Investigación. LA Paz: offset boliviana.



CAPÍTULO IV

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

Para la elaboración del presente trabajo de investigación, se ve la necesidad de introducir elementos conceptuales referidos al estudio de las teorías desarrolladas por especialistas de acuerdo al valor metodológico, su tratamiento conceptual, contextual y terminológico.

4.1. Definición de Cooperativa.

Es una asociación sin fines de lucro, de personas naturales y/o jurídicas que se asocian voluntariamente, fundadas en el trabajo solidario y de cooperación para satisfacer sus necesidades productivas y de servicios, con estructura y funcionamiento autónomo y democrático.⁹

4.2. Principios Cooperativos:

El sistema cooperativo en el marco de la Constitución Política del Estado, se sustenta en los principios de:

1. Solidaridad. Es el interés por la colectividad, que permite desarrollar y promover prácticas de ayuda mutua y cooperación entre sus asociadas y asociados y estos con la comunidad.
2. Igualdad. Las asociadas y asociados tiene igualdad de derechos, obligaciones y oportunidades de acceder a los beneficios que brinda la Cooperativa, sin que existan preferencias ni privilegios para ninguna asociada o asociado.

⁹ LEY GENERAL DE COOPERATIVAS N° 356, 11 de abril de 2013, REGLAMENTO DE LA LEY N°356 D.S. N° 1995 13 DE mayo DEL 2014 (Artículo 4).



3. Reciprocidad. Presentación mutua de bienes, servicios para beneficio común, desarrollados entre asociadas y asociados, entre cooperativas y de estas con su entorno, en armonía con el medio ambiente.
4. Equidad en la Distribución. Todas las asociadas y asociados deben recibir de forma equitativa, los excedentes, beneficios y servicios que otorga la cooperativa, en función de los servicios utilizados o la participación en el trabajo.
5. Finalidad Social. Primacía de interés social por encima del interés individual.
6. No lucro de sus Asociados. Exclusión de actividades con fines especulativos, de forma que no se acumulen las ganancias para enriquecer a las asociadas o asociados.

Adicionalmente, las cooperativas se regirán por los siguientes principios del movimiento cooperativo internacional:

1. Asociación Voluntaria y Abierta. El ingreso y retiro de las asociadas y asociados es voluntario, sin discriminación de ninguna naturaleza, dispuestos a asumir responsabilidades inherentes la calidad de asociada o asociado.
2. Gestión Democrática. Las cooperativas son administradas y controladas democráticamente por sus asociadas y asociados quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Los miembros elegidos para representar a su cooperativa, responden solidariamente ante sus asociadas y asociados. Cada asociada y asociado tendrá derecho a un solo voto.



3. Participación Económica de sus Integrantes. Las asociadas y asociados participan en la formación del fondo social y en la distribución equitativa del excedente de percepción.
4. Autonomía e Independencia. Las cooperativas son organizaciones de ayuda mutua, con autonomía de gestión, independientemente de las formas de financiamiento.
5. Educación Capacitación e Información. Las cooperativas promoverán la educación cooperativa, capacitación e información sobre los valores, principios, naturaleza y beneficios del cooperativismo a sus asociadas y asociados, consejeras y consejeros, empleadas y empleados y población en general.
6. Integración Solidaria Ente Cooperativas. Las cooperativas sirven a sus asociados y asociadas eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo, trabajando de manera continua por medio de estructuras locales, regionales, departamentales, nacionales e internacionales.
7. Interés por la Colectividad. Las cooperativas trabajan en el desarrollo sostenible de su entorno, mediante políticas de responsabilidad social, aceptadas por sus asociadas y asociados.¹⁰

4.3. DEFINICIÓN DE MANUAL.

Es considerado un instrumento administrativo que contiene en forma explícita, información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organizaciones y procedimientos de los componentes de una entidad.

¹⁰ LEY GENERAL DE COOPERATIVAS N° 356, 11 de abril de 2013, REGLAMENTO DE LA LEY N°356 D.S. N° 1995 13 DE mayo DEL 2014 (Artículo 6).



El manual formula instrucciones o acuerdos que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo como marco de referencia los objetivos de la institución.

4.4. FUNCION DEL MANUAL

Sirve para coadyuvar a los objetivos operacionales de una organización, para lograr mayor eficiencia de las actividades que se realizan en la misma.¹¹

4.5. TIPOS DE MANUALES

Existen manuales de todo tipo y para diferentes propósitos, continuación se indican algunas clasificaciones:

4.5.1. Clasificación General

- Manuales generales de organización.
- Manual general de políticas.
- Manual general de procedimientos.

4.5.2. Clasificación Específica

- Manual específico de reclutamiento y selección.
- Manual específico de auditoría interna.
- Manual específico de políticas de personal.¹²

4.6. IMPORTANCIA DE LOS MANUALES

La importancia de los manuales radica en que ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una Empresa; a través de ellos se logra evitar grandes errores que

¹¹ Castro, Jesús Antonio MC Curso Tutorial: Recursos Humanos I. Unidad III Manuales Instituto T

¹² México 1999 www. Joaquín. Como elaborar y usar los manuales administrativos 3ra Edición.



se suelen cometer dentro de las áreas funcionales. Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones, ya que explican todo lo relacionado con la misma desde su reseña histórica haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

4.7. AUDITORÍA

La auditoría hace referencia, de forma general, a la realización de una actividad que consiste en la revisión de la secuencia y los pasos que han realizado en un proceso y de cuya conclusión se ha obtenido diversos productos. La auditoría consiste en verificar si, durante el proceso, se han seguido los pasos y directrices que se han establecido para dicho proceso sea cumplido a cabalidad.¹³

4.8. HERRAMIENTAS Y/O TÉCNICAS DE AUDITORÍA.

El trabajo de auditor tiene la estructura lógica de una tarea propia de investigación, el trabajo consiste en reunir o agrupar una razonable cantidad de datos e información para posteriormente, evaluarla en forma objetiva e independiente y luego extraer el análisis una conclusión, que se ve expresada por escrito en un informe final.

Pero el análisis debe ser efectuado con prolijidad y responsabilidad y también, quien lo realiza debe contar con conocimientos técnicos necesarios, la experiencia profesional adecuada del trabajo a realizar y un criterio puramente objetivo.

Las técnicas de auditoría describen métodos básicos que ayudan a reunir elementos de juicio sólidos.

Las técnicas son las siguientes:

¹³ CARLOS R. CORONEL TAPIA, Auditoría Financiera Basada en Riesgos , Editorial Graficolor 2012



- ✓ Examen físico.
- ✓ Observación.
- ✓ Confirmación.
- ✓ Inspección.
- ✓ Comparación.
- ✓ Cálculo.
- ✓ Averiguación.

Estas técnicas, generalmente se aplican a base de pruebas, con la extensión y métodos que se consideren adecuados de acuerdo con la eficiencia de los procedimientos de contabilidad, administración y del sistema de control interno vigentes.

Al poner en práctica las técnicas de auditoría, el auditor interno está interesado en el examen, apreciación y acumulación de evidencias pertinentes a sus indagaciones.

El auditor debe mantener una actitud alerta, inquisitiva y de negocios, e ir en busca de la naturaleza real y no la aparente de las transacciones objeto de su revisión parcial, es decir buscar la verdad y naturaleza de las transacciones analizadas.¹⁴

4.8.1. Examen físico

Esta técnica es también denominada “Testimonio Ocular”.

Examen físico consiste en el recuento, identificación exacta del bien, legítima propiedad y estado de conservación, o sea la calidad que debe reunir el elemento a contar.¹⁵

¹⁴ RUBÉN ÓSCAR RUSENAS; Auditoría Interna y Operativa Fraude y Corrupción, Fondo Editorial de derecho y economía 2001.

¹⁵ Ídem 14



4.8.2. Observación

El auditor debe tener capacidad de observación de los hechos o sucesos que ocurren en la vida diaria de la organización.

La observación da frutos muy importantes dentro del proceso de auditoría y debe utilizarse en los procesos administrativos contables, como en los movimientos físicos o patrimoniales, como así también en los procedimientos de control interno.

Durante el desarrollo de un trabajo de auditoría, el auditor tiene la oportunidad de observar el comportamiento de los individuos o de los sistemas que vinculan con un determinado sector. En base a sus observaciones el auditor complementa a las otras técnicas aplicadas.

4.8.3. Confirmación

Esta técnica consiste en obtener una respuesta escrita por un tercero, referente a un hecho o suceso sobre el cual dicha persona puede expedirse en forma objetiva e independiente.

Esta respuesta puede obtenerse según los casos de:

- ✓ Dentro de las Empresas: confirmación de adelantos para gastos, viajes, préstamos al personal, adelantos de sueldos, etc.
- ✓ Fuera de las Empresas: saldos por ventas, o proveedores, de bancos, etc., como así también bienes bajo custodia de terceros.¹⁶

4.8.4. Inspección

Es una correlación entre la existencia física y la documentación justificativa de la transacción.

¹⁶México 1999 www. Joaquín. Como elaborar y usar los manuales administrativos 3ra Edición.



Esta técnica consiste en el trabajo que realiza el auditor cuando observa o estudia los valores y otros bienes con el objeto de determinar su verdadera existencia física y así también la documentación que justifica la adquisición de activos, o los respectivos ingresos o gastos de la operación.

4.8.5. Comparación

Es una técnica de comparación de saldos de cuentas o datos de operaciones con la información semejante de periodos anteriores o posteriores, para descubrir aparentes cambios en la información presentada y determinar las causas y razones.¹⁷

4.8.6. Cálculo

Consiste en recalcular las operaciones realizadas por el sector en cuestión para determinar si las mismas fueron bien hechas.

Para el auditor es una prueba valedera, sencilla y completa ya que puede realizarla en cualquier momento y asegurarse que el resultado es el correcto.¹⁸

4.8.7. Averiguación

La averiguación consiste en el arte de preguntar y recibir respuestas convincentes.

Consiste en averiguar con los funcionarios de mayor nivel las políticas procedimientos y métodos que no pueden apreciarse con el simple examen de los libros, registros y documentos de la contabilidad en general, tales como: juicios pendientes, pasivos contingentes, planes o perspectivas futuras, etc.¹⁹

¹⁷ RUBÉN ÓSCAR RUSENAS; Auditoría Interna y Operativa Fraude y Corrupción, Fondo Editorial de derecho y economía 2001.

¹⁸ Ídem 17

¹⁹ Ídem 17



4.9. TIPOS DE AUDITORÍA

Para el manual de procedimientos de Auditoría Interna es importante que el Auditor interno sepa que existen diferentes tipos de auditoria en los que puede realizar su estudio y son los siguientes:

4.9.1. Auditoría financiera:

Esta auditoría tiene como objetivo estudiar y analizar minuciosamente la razonabilidad de los saldos de los Estados Financieros de la Empresa.

Verificar de dicha información este basada en los principios y normas de contabilidad generalmente aceptadas, evaluar el control interno existente, para que mediante este análisis al final de la auditoría, de su criterio objetivo, profesional e independiente.²⁰

4.9.2. Auditoría Operativa

Es una revisión sistemática y evaluatoria de una entidad o parte de ella, que se lleva acabo con la finalidad de determinar si la organización está operando eficientemente. La auditoría administrativa abarca una revisión de los objetivos, planes y programas de la empresa; su estructura orgánica y funciones; sus sistemas, procedimientos y controles; el personal y las instalaciones de la empresa y del medio en que se desarrolla, en función de la eficiencia de operación y ahorro en los costos.²¹

4.9.3. Auditoría administrativa:

Evalúa las diferentes etapas del proceso administrativo y también se puede decir que evalúa la “calidad” de los gerentes. El objetivo es cubrir deficiencias de alguna de las partes del

²⁰ ALVIN A. ARENS. RANDAL J. ELDER. MARKS, Auditoría en un Enfoque Integral décima primera edición, impreso en México printed in México 2008.

²¹ Idem 20



proceso administrativo de la organización y proponer recomendaciones a las observaciones.²²

4.9.4. Auditoría Ambiental:

La auditoría Ambiental verifica el cumplimiento de las normas ambientales y que estas se cumplen en las empresas, proyectos, programas para proteger el medio ambiente y crecer en un entorno sano.

En cambio en el Sector Privado se rige por las normas ambientales que se encuentra en la ISO14000 sistema de gestión ambiental.²³

4.9.5. Auditoría de Control Interno:

Su objetivo es la evaluación integral del sistema de Control Interno de la empresa con la finalidad de verificar su funcionamiento. Su objetivo es medir la eficiencia y la eficacia de los sistemas de control interno desde: el ambiente de control, la evaluación de los riesgos, las actividades de control, los sistemas de información, comunicación, la supervisión, seguimiento y confiabilidad de la información financiera.²⁴

4.9.6. Auditoría Informática:

La Auditoría informática consiste la verificación del cumplimiento de las normas informáticas vigentes en la empresa.

Contar con efectivos Sistemas de Informáticos constituye una herramienta importante para el correcto y eficaz desenvolvimiento en las distintas operaciones y llevar un control y

²² CARLOS R. CORONEL TAPIA, Auditoría Financiera Basada en Riesgos , Editorial Graficolor 2012

²³ Ídem 22

²⁴ Ídem 22



revisión sistemática de la gestión de los recursos materiales y humanos informáticos, de esta manera ayuda a la oportuna y rápida toma de decisiones.²⁵

4.9.7. Auditoría de Cumplimiento:

La Auditoría de Cumplimiento es la comprobación o examen de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables.

4.9.8. Auditoría Integral:

La Auditoría Integral es un proceso único de evaluación, en el que participan especialistas de diversas disciplinas, de tal modo que la variedad de técnicas que se pueden aplicar es muy amplia. Además, la propia naturaleza de la Auditoría Integral fomenta la creatividad e innovación de los auditores integrales, lo que a su vez promueve la generación de múltiples ideas y enfoques que pueden ser aplicados.

4.9.9. Auditoría Legal:

Las Auditorías Legales consisten en la revisión de toda la documentación relacionada al área corporativa legal y administrativa desde la fecha en que la sociedad se constituyó hasta el momento en que fue solicitada.

4.9.10. Auditoría tributaria:

Es el examen de los registros contables y áreas específicas de la organización que tienen relación directa con las obligaciones fiscales. Su objetivo es verificar si la entidad ha

²⁵CARLOS R. CORONEL TAPIA, Auditoría Financiera Basada en Riesgos , Editorial Graficolor 2012



cumplido adecuadamente con el registro, cálculo y pago de los impuestos que aplican la empresa.²⁶

4.9.11. Auditoría Forense:

La Auditoría Forense tiene como objetivo la prevención y detección de fraudes, ya sea al momento de realizar una auditoría financiera, de gestión, ambiental, informática; basándose en los resultados que obtenga al analizar la razonabilidad de los saldos de los Estados Financieros, e inclusive esta auditoría se puede realizar en el caso de existir denuncias específicas de delitos ya sea por dolo, por corrupción se la realizara directamente sin necesidad de una auditoria previa.²⁷

4.9.12. Examen Especial:

El examen especial tiene como objetivos verificar, estudiar y evaluar actos limitados como rubros o una parte de actividades sean estas financieras o administrativas, y en su desarrollo se aplicara las técnicas y procedimientos de auditoria, para posteriormente formular un informe que deberá contener comentarios, conclusiones y recomendaciones.²⁸

4.10. CONTROL INTERNO

El control interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en la entidad, para proteger sus activos, verificar la exactitud y

²⁶ ALVIN A. ARENS. RANDAL J. ELDER. MARKS, Auditoría en un Enfoque Integral décima primera edición, impreso en México printed in México 2008.

²⁷ Idem 26

²⁸ Ídem 26



confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a la práctica ordenada por la gerencia.²⁹

4.10.1. OBJETIVOS DEL CONTROL INTERNO

- ✓ Proteger los activos de la organización evitando pérdidas por fraudes o negligencias.
- ✓ Asegurar la exactitud y veracidad de los datos contables y extracontables, los cuales son utilizados por la dirección para la toma de decisiones.
- ✓ Promover la eficiencia.
- ✓ Estimular el seguimiento de las prácticas ordenadas por la Gerencia.
- ✓ Promover y evaluar la seguridad, calidad y mejora continua.

El Control Interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una Organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad “razonable” para la consecución de sus objetivos, dentro de las siguientes categorías:

- ✓ Eficiencia y eficacia de la operatoria.
- ✓ Fiabilidad de la información financiera.
- ✓ Cumplimiento de las Leyes y Normas aplicables.

Por lo mencionado anteriormente podemos entonces definir ciertos conceptos fundamentales del Control Interno:

- ✓ El Control Interno es un *proceso*, un medio para alcanzar un fin.
- ✓ Al Control Interno lo realizan las *personas*, no son solo políticas y procedimientos.
- ✓ El Control Interno solo brinda un *grado de seguridad razonable*, no es la seguridad total.

²⁹ AICP-Declaraciones sobre Norma de Auditoría, SAS 320.09



- ✓ El Control Interno tiene como fin facilitar el *alcance de los objetivos* de una Organización.

4.10.2. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

- ✓ Ambiente de control.
- ✓ Establecimiento de riesgos.
- ✓ Evaluación de riesgos.
- ✓ Identificación de riesgos.
- ✓ Respuesta al riesgo.
- ✓ Actividades de control.
- ✓ Información y comunicación.
- ✓ Monitoreo.

4.10.3. Ambiente de control

El ambiente de control establece el tono de una organización, influyendo en la conciencia del control de su gente. Es la base para todos los otros componentes de control interno proporcionado disciplina y estructura. Los factores del ambiente de control son: la integridad, los valores éticos y la competencia de los integrantes e la entidad; la filosofía y el estilo operativo de la dirección; la forma como la dirección asigna autoridad, responsabilidad, organiza y desarrolla su personal; la atención y orientación dadas por el directorio.



4.10.4. Establecimiento de riesgos

Los objetivos se establecen a nivel estratégico, estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos de reporte de cumplimiento. Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos procedentes de fuentes externas e interna y una condición previa para la identificación efectiva de eventos, la evaluación de sus riesgos y la repuesta a ellos es el establecimiento de los objetivos, que tienen que estar alineados con tendencia al riesgo por la entidad, orientados a su vez a los niveles de tolerancia al riesgo de la entidad.

4.10.5. Evaluación del riesgos

Las organizaciones, cualesquiera sea su tamaño, se enfrentan a diversos riesgos de origen extremos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre si e internamente coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, sirve de base para determinar como han de ser gestionados los riesgos.

4.10.6. Respuesta al riesgo

Evalutados los riesgos relevantes, la gerencia determina como responder a ellos, las respuestas a los riesgos incluyen la transferencia, tratamiento, interrupción de la actividad y tolerancia del riesgo. Al considerar su respuesta, la Gerencia evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, de seleccionar aquellas que situé el riesgo residual dentro de la tolerancia del riesgo deseado.



4.10.7. Identificación de eventos

La Gerencia identifica los eventos potenciales que debe ocurrir y su influencia en la entidad. Los eventos necesitan ser clasificados, si representan oportunidades o al contrario afectaran la capacidad de la entidad para implantar la estrategia y alcanzar los objetivos con éxito (riesgos).

4.10.8. Actividades de control

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección dela Empresa y que tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa.

4.10.9. Información y comunicación

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio en forma adecuada.

4.10.10. Monitoreo

Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o combinación de ambas cosas. La supervisión continuada se ada en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras



actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada.

4.11. AUDITORÍA INTERNA

La auditoría interna es el examen objetivo, sistemático y profesional de las operaciones financieras y/o administrativas efectuando con posterioridad a su ejecución como servicio a la gerencia por el personal de una unidad de auditoría interna completamente independiente de dichas operaciones, con la finalidad de verificarlas y elaborar un informe que contenga comentarios, conclusiones, recomendaciones y, en caso de el examen de los estados financieros, el correspondiente examen profesional.³⁰

Objetivo

El objetivo de la auditoría interna es apoyar a los miembros de la organización en el desempeño de sus actividades.

Beneficios

- La auditoría interna permite determinar si los sistemas y procedimientos establecidos son efectivos.
- Hace recomendaciones para el mejoramiento de las políticas, procedimientos, sistemas, normas filosofía en otras.

Permite verificar continuamente la efectividad de los controles establecidos.

4.11.1. PROCEDIMIENTOS DE LA AUDITORÍA INTERNA

³⁰ RUBÉN ÓSCAR RUSENAS; Auditoría Interna y Operativa Fraude y Corrupción, Fondo Editorial de derecho y economía 2001.



- Memorándum de Planificación de Auditoría
- Programas de Auditoría
- Cuestionario de Auditoría Interna
- Papeles de Trabajo

Memorándum de Planificación de Auditoría

Es un papel de trabajo que además de documentar ciertas decisiones sobre aspectos generales de la auditoría, va a servir para comunicar de forma ágil las decisiones generales de la auditoría, así como otra información significativa de la planificación, a los distintos miembros del equipo de trabajo que interviene en el proyecto. Por tanto, y una vez dados los pasos anteriores, vamos a plasmar en este papel de trabajo un resumen de los aspectos más importantes de la fase de planificación, que nos ha permitido tomar una decisión sobre la estrategia de auditoría a seguir en nuestro trabajo.

El contenido mínimo de este memorándum es el siguiente:

- a) Descripción del cliente, su negocio y servicio que vamos a prestar.
- b) Una evaluación preliminar del entorno de control existente en la empresa.
- c) Identificación de los asuntos importantes de auditoría detectados.
- d) Resumen de la estimación de la cifra de importancia relativa (IR).
- e) Plan de trabajo a seguir.
- f) Otros aspectos significativos aparecidos en planificación no cubiertos en los puntos anteriores. (1)



Objetivos de MPA

El objetivo de este papel de trabajo es documentar la información relevante para que el equipo de auditoría adquiera el conocimiento general de la compañía desde el punto de vista de la situación económica, legal, etc.

Programa de Auditoría

Es un esquema detallado del trabajo a realizar y los procedimientos a emplearse durante la fase de ejecución, en el cual se determina la extensión y oportunidad de su aplicación, así como los papeles de trabajo que han de ser elaborados. Al preparar y aplicar los programas de auditoría, se deben tener en cuenta que estén alineados con los objetivos de la auditoría inicialmente establecidos, y si estos permiten garantizar la suficiencia y pertinencia de la evidencia. Los programas de auditoría serán diseñados y preparados al finalizar la fase de planeación aprovechando la información, análisis y evaluación que se hace de la organización; sin embargo, estos podrán ser ajustados en la fase de ejecución en caso de ser necesario.

4.12. PROCESO

Un proceso es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico. Los procesos son mecanismos de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, establecer un orden o eliminar algún tipo de problema.



En el proceso de evaluación, una vez se ha recopilado y preparado la documentación de la revisión el auditor, saldrá en cierta medida donde parece existir unos controles y donde estos parecen débiles. La evaluación de la eficacia de los procedimientos y controles de la empresa es individualmente una de las fases más difíciles de una auditoría y exige mucho criterio propio además existen grandes variables de control eficaz, ninguno de los cuales es perfecto, algunos más firmes que otros.³¹

4.13. ACTIVIDAD

Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas (mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros asignados a la actividad con un costo determinado), y que queda a cargo de una entidad administrativa de nivel intermedio o bajo. Es una categoría programática cuya producción es intermedia, y por tanto, es condición de uno o varios productos terminales.³²

4.14. TAREA

Una tarea es una labor u ocupación. El término puede hacer referencia a aquello que una persona debe realizar.

4.15. HALLAZGOS

Son asuntos que llaman la atención del auditor y que en su opinión representan deficiencias importantes que afectan negativamente la información proporcionada para la administración.

³¹ OCÉANO, CENTRUM, Enciclopedia de la auditoria, tomo 3 Impreso en España 1993

³² Ídem 31



4.16. EVIDENCIA

La Norma Internacional de la Auditoría 500 “Evidencia de Auditoría” menciona que: para que la información sobre la que trabaja el auditor sea valiosa, se requiere que la evidencia sea competente, es decir con calidad en relación a su relevancia y confiabilidad y suficiente en términos de cantidad, al tener en cuenta los factores como: posibilidad de información errónea, importancia y costo de la evidencia.



CAPÍTULO V

PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo sirven para registrar los elementos de juicio específico que se emplea para acumular las evidencias necesarias que sean la base para fundamentar la opinión o dictamen que emite el auditor.

Los papeles de trabajo constituyen una historia del trabajo realizado por el Auditor y de los hechos precisos en que basa sus conclusiones e informes, los papeles de trabajo deben ser elaborados de tal forma que muestren:

- a.- Las informaciones y hechos concretos.
- b.- El alcance del trabajo efectuado.
- c.- las fuentes de información obtenida.
- d.- Las conclusiones.

5.1. NATURALEZA DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo deberán:

- ✓ Incluir el programa de trabajo y en su caso, sus modificaciones; el programa deberá relacionarse con los papeles de trabajo mediante índices cruzados.
- ✓ Contener índices, marcas y referencias adecuadas, y todas las cédulas y resúmenes que sean necesarios.
- ✓ Estar fechados y firmados por el personal que los haya preparado.
- ✓ Ser supervisados e incluir constancia de ello.



- ✓ Ser completos y exactos, a fin de que muestren la naturaleza y alcance del trabajo realizado y sustenten debidamente los resultados y recomendaciones que se presenten en el informe de auditoría.
- ✓ Redactarse con concisión, pero con tanta precisión y claridad que no quieran explicaciones adicionales.
- ✓ Ser pertinentes, por lo cual solo deberán contener la información necesaria para el cumplimiento de los objetivos de la auditoría.
- ✓ Ser legibles, estar limpios y ordenados, y tener espacio suficiente para datos, notas y comentarios (los papeles de trabajo desordenados reflejan ineficiencia y permiten dudar de la calidad del trabajo realizado).

5.2. OBJETIVOS DE LOS PAPELES DE TRABAJO

- ✓ Los papeles de trabajo deben estar elaborados de tal manera que contribuya: Evidencia del trabajo realizado y que sea la base y sustento de las conclusiones a que se llevo y que sirvieron de fundamento a los informes u opiniones del Auditor sobre la auditoría efectuada.
- ✓ El contenido de los papeles de trabajo tienen que ser suficiente para respaldar la opinión del auditor y todo contenido del informe o dictamen, además debe servir para facilitar la revisión y supervisión del trabajo realizado.

5.3. TIPOS DE PAPELES DE TRABAJO

En función de la fuente de la que procedan los papeles de trabajo, estos se podrán clasificar en tres tipos.



- a. **Preparados por la entidad auditada.** Se trata de toda aquella documentación que la empresa pone al servicio del auditor para que pueda llevar a cabo su trabajo: estados financieros, memoria, escritura, contratos, acuerdos.
- b. **Confirmaciones de terceros.** Una parte del trabajo de auditoría consiste en la verificación en el balance de situación a auditar.
- c. **Preparados por el auditor.** Este último grupo estará formado por toda la documentación elaborada por el propio auditor a lo largo del trabajo a desarrollar: cuestionarios y programas, descripciones, detalles de los diferentes capítulos de los estados financieros, cuentas, transacciones.

5.4. CARACTERÍSTICAS DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo deberán cumplir con ciertas características y requisitos los cuales se detallan a continuación:

- ✓ **Claridad:** Se refiere a que cualquier lector pueda entender el propósito naturaleza, alcance y las conclusiones sobre el trabajo ejecutado.
- ✓ **Concisos:** Significa que los papeles de trabajo deben contener temas y aspectos relevantes para el logro de los objetivos de auditoría, definidos durante la etapa de programación, evitando incluir comentarios extensos y superfluctos, que crean confusión o dificulten la supervisión.
- ✓ **Pertinencia:** Implica que los papeles de trabajo incluyen evidencia suficiente y competente que respalden el cumplimiento de objetivos de auditoría y por ende soporten la formación de un juicio profesional.



- ✓ **Objetividad:** Significa que los papeles de trabajo reflejan solo los hechos analizados, tal y como han sucedido, evitando incluir aspectos personales que puedan distorsionar el análisis y evaluación de la evidencia de auditoría obtenida.
- ✓ **Lógica:** Los papeles de trabajo deben elaborarse con criterio lógico, estableciendo una secuencia natural entre los hechos analizados, los procedimientos aplicados, la evidencia de la auditoría obtenida y los objetivos de auditoría alcanzados. Los Papeles de Trabajo deben cumplir las siguientes características de calidad:
- ✓ **Orden:** Los papeles de trabajo deben permitir manejar, entender y supervisar las cédulas que conforman los legajos de papeles de trabajo, para lo cual debe existir un sistema uniforme, coherente y lógicamente ordenados.
- ✓ **Integridad:** Implica incluir en toda cédula de trabajo, el propósito, naturaleza, alcance, oportunidad y los resultados de procedimientos ejecutados.

5.5. CONTENIDO DE LOS PAPELES DE TRABAJO

En general, para diseñar los papeles de trabajo, debe procurarse que contengan por lo menos lo siguiente:

- ✓ Nombre de la Empresa auditada.
- ✓ Nombre del papel de trabajo.
- ✓ Periodo auditado
- ✓ Los nombres de las personas que aprueban, supervisen ejecutan el trabajo.
- ✓ La fecha de determinación de cada papel de trabajo.



- ✓ La identificación completa de la fuente de información y la documentación comprobatoria según el caso.
- ✓ Un adecuado sistema de índices para facilitar la organización del archivo y los cruces de tipo vertical y horizontal.
- ✓ Los métodos de verificación empleados o técnicas de auditoría.
- ✓ La extensión o alcance de los procedimientos.
- ✓ Las marcas o símbolos estandarizados que permitan simplificar las explicaciones de tipo recurrente.
- ✓ La conclusión o conclusiones de auditoría, en relación con las deficiencias de control interno y las respectivas recomendaciones.

5.6. REFERENCIACION Y CORREFERENCIACION DE PAPELES DE TRABAJO

5.6.1. Referenciación

Es un sistema de codificación utilizado para organizar y archivar los papeles de trabajo en cada uno de los legajos, de tal forma que facilite la identificación y el acceso a los mismos para propósitos de supervisión, consulta o demostración del trabajo realizado.

5.6.2. Correferenciación o referencia cruzada

La correferenciación cruce de referencias, tiene como objetivo indicar que una cifra dentro de una cédula tiene relación directa con otra cifra o conjunto de ellas que figuran en otras planillas. De esta forma, se facilita y agiliza el proceso de revisión de papeles e



identificación del trabajo de Auditoría del trabajo de Auditoría que se ha hecho sobre partidas relacionadas.

5.7. MARCAS Y NOTAS

Las marcas son señales que el auditor anota en los papeles de trabajo para evidenciar el tipo de procedimiento o prueba efectuada.

Sus principales propósitos son:

- ✓ Facilitar el trabajo y aprovechar el espacio, al anotar en una sola ocasión las actividades realizadas en varias partidas.
- ✓ Agilizar su supervisión, al poder comprender en forma inmediata el trabajo realizado.

Las marcas se clasifican, en razón de su grado de utilización, en:

- Estándares
- Específicas

Las marcas estándares, son aquellas que utiliza un grupo de auditores, cuyo significado es interpretado de la misma manera por otro auditor.

Por tanto, se recomienda utilizar marcas estándares en las auditorías que se realizan en órganos internos de control.

Para la interpretación de las marcas estándares se puede utilizar una cédula especial que por su tamaño sobresalga de los papeles de trabajo. Se podrá colocar al final de ellos para facilitar su consulta y al mismo tiempo, permitir revisar el trabajo desarrollado. La otra



alternativa para la interpretación consiste en anotar el significado de las marcas al pie de la cédula.

5.8. LEGAJOS DE PAPELES DE TRABAJO

Durante todo el Proceso de la Auditoria (Panificación, Ejecución y Comunicación de resultados) se van generando papeles de papeles de trabajo con características especiales, considerando la etapa de la Auditoría en la que se originaron, por lo que se hace necesario archivar los mismos, contemplando cada una de estas etapas, a estos archivos se denominan “Legajos de Papeles de Trabajo”.

5.9. CLASIFICACION DE LOS ARCHIVOS DE LOS PAPELES DE PAPELES DE TRABAJO

5.9.1. LEGAJO DE PAPELES DE LA ETAPA DE PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

5.9.1.1. Legajo Permanente (Anexo 2)

Esta integrado por un conjunto de documentos que por su características tienen una alta posibilidad de ser consultados durante el transcurso de distintas auditorias. Debe contener toda la información relevante que conserve interés en el futuro, por ello, es necesaria su periódica actualización, con el fin de dejar constancia del historial de la entidad y/o repartición auditada.

El proceso de preparación y armado del archivo permanente se inicia en la etapa de planeamiento.



Por lo general cada trabajo de auditoría es diferente, lo que implica que variará la información contenido en este tipo de archivo.

A continuación, a modo de ejemplo, se detalla la documentación primordial que debe incluirse en este legajo:

- Antecedentes y organización de la dependencia auditada.
- Documentos legales, contratos, convenios y acuerdos.
- Estructura organizativa
- Sistema de información y control (reglamentos, manuales y normas)
- Informes de Auditoría.

5.9.2. LEGAJOS DE PAPELES DE TRABAJO DE LA ETAPA DE EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

5.9.2.1. El Legajo Corriente

Este legajo comprende los documentos que se preparan y se obtiene durante el transcurso de la auditoría. Fundamentan y respaldan la ejecución de los procedimientos realizados y la opinión del auditor.

Su contenido es diverso y variable, según la entidad y/o repartición que se audite, aun y aun en un mismo organismo puede cambiar de una auditoría a otra.

A continuación, a modo de ejemplo, se detalla la documentación primordial que debe incluirse en este legajo:

- Orden de trabajo, actas, notas y formularios internos.
- Memorándum de planeación.



- Programa de trabajo
- Documentación suministrada por el auditado
- Papeles analíticos
- Resumen de observaciones
- Opinión del auditado
- Borrador del informe de auditoría

5.9.2.2. Legajo de Programación

Este legajo es utilizado para documentar toda aquella información relacionada al proceso de planificación de la Auditoría, por lo tanto deberá incluir la información básica sobre la cual descansa la planificación de la Auditoría.

5.9.3. LEGAJOS DE PAPELES DE TRABAJO DE LA ETAPA DE COMUNICACIÓN Y RESULTADOS

5.9.3.1. El Legajo de Resumen

Incluye toda la información significativa relacionada con la emisión del informe de Auditoría, resultante del examen realizado y la conclusión del trabajo. Este legajo se lo conforma con el propósito de: obtener una visión global sobre los resultados del trabajo, comprobar el cumplimiento de las Normas de Auditoría Gubernamental y conocer e forma sintética los principales hallazgos y limitaciones presentadas durante la ejecución del trabajo. El contenido mínimo de este legajo es el siguiente:

- ✓ Copia de los informes emitidos
- ✓ Certificación sobre aclaración de puntos pendientes



- ✓ Informes técnicos (abogados, expertos, etc.)
- ✓ Resumen de asuntos de importantes detectados en el trabajo, con la disposición de su tratamiento por parte de los niveles superiores
- ✓ Carta de representación o Certificación de la Empresa sobre la entrega documentos e información a la Comisión de Auditoría.
- ✓ Actas de reuniones sostenidas con los funcionarios de la Entidad.
- ✓ Sugerencias para futuros exámenes.
- ✓ Formularios de evaluación del desempeño del Personal.
- ✓ Comentarios sobre el tiempo insumido y variaciones con relación al presupuesto de horas asignado.
- ✓ Actas de devolución de la documentación
- ✓ Listado de verificación de conclusión de la Auditoría (*)

(*) Es conveniente que cada Organización de Auditoría (Contraloría General del Estado, Unidades de Auditoría Interna, Firms de Auditoría Externa) prepare un listado de verificación a fin de comprobar que todo el trabajo se ha desarrollado cumpliendo con las Normas de Auditoría Gubernamental.

5.10. SEGURIDAD Y ARCHIVO DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Los Papeles de Trabajo, como registros que respaldan el trabajo realizado y el informe del Supervisor y Auditores de la Unidad de Auditoría Interna, pertenecen a la entidad y deben archivarse y/o guardarse bajo llave para evitar su sustracción o uso indebido.



El Técnico e Aplicación de Sistemas, tiene la responsabilidad de cuidar (proteger) los papeles de Trabajo durante el Desarrollo de una auditoría o posterior a la misma, con la seguridad debida, según se detalla a continuación:

1. Durante el desarrollo de Auditoría los Papeles de Trabajo deben estar siempre bajo el control de cada Auditor, a quienes se deberán asegurar que los papeles de trabajo no queden expuestos al acceso de personas no autorizadas. Los Papeles de Trabajo o documentos de carácter confidencial delicado, tales como Actas de Directorio, documentación relacionada con aspectos que tengan que ver con responsabilidades por fusión pública.
2. Al término de una jornada de trabajo, los papeles de trabajo deben ser mantenidos en lo posible en un mueble bajo llave o en su defecto asegurarse que la puerta principal de acceso a la Unidad de Auditoría Interna, se mantenga con llave.
3. Los papeles de carácter confidencial, nunca deben quedar fuera de control del Auditor Interno.
4. Los Papeles de Trabajo deben ser consultados en las oficinas de la UAI y ser mantenidos bajo llave o en su defecto, devueltos a archivo al término de la jornada de trabajo, con autorización del jefe o el supervisor de la Unidad de Auditoría Interna.



CAPÍTULO VI

PARTE I

DESARROLLO DEL MANUAL

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA
INTERNA DE LA COOPERATIVA DE TELÉFONOS AUTOMÁTICOS LA PAZ
LTDA.**

	Nombre y Cargo	Firma	fecha
Elaborado por:			
Aprobado por:			



ÍNDICE

ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA DE LA COOPERATIVA DE TELÉFONOS AUTOMÁTICOS LA PAZ LTDA.

CAPÍTULO VI

PARTE I

DESARROLLO DEL MANUAL

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA DE LA COOPERATIVA DE TELÉFONOS AUTOMÁTICOS LA PAZ LTDA.

6.1. PRESENTACIÓN.....	74
6.2. INTRODUCCIÓN	74
6.3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA.....	75
6.4. VISIÓN Y VALORES DE LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA	76
6.4.1. VISIÓN	77
6.4.2. VALORES	77
6.5. GENERALIDADES DE LA PROPUESTA	78
6.6. OBJETIVO DEL MANUAL	78
6.7. ALCANCE DEL MANUAL.....	79



6.8. CARACTERISTICAS DEL MANUAL	79
6.8.1. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA.....	80
6.9. BENEFICIOS DE LA PROPUESTA	80
6.10. BENEFICIOS PARA LA COOPERATIVA DE TELÉFONOS AUTOMÁTICOS LA PAZ LTDA.	82
6.11. ESQUEMA DEL MANUAL DE AUDITORÍA	83
6.12. MODO DE UTILIZACIÓN.....	84
6.13. RESPONSABLES QUE INTERVIENEN	84
6.14. DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA	84
6.15. MARCO LEGAL.....	85
6.15.1. NORMATIVA LEGAL	85
6.15.2. NORMATIVA INTERNA.....	86
6.16. EVALUACIÓN DEL RIESGO DE LA AUDITORÍA.....	86
6.17. BASES PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO	87
6.18. FASES DE LA EVALUACIÓN DEL RIESGO	88
6.19. DIAGNÓSTICO FODA.....	88
6.19.1. Amenazas y Oportunidades	89
6.19.2. Fortalezas y Debilidades	89
6.20. PLAN DE AUDITORÍA.....	90
6.20.1. Plan General de Auditoría	91
6.20.2. Recopilación de Antecedentes.....	91



6.20.3. Memorándum de Planificación de Auditoría	92
6.21. Objetivo de la auditoría	94
6.22. Comprensión de los Sistemas de Control Interno.....	94
6.23. Procedimientos de auditoría según riesgos más importantes	94
6.23.1. Estrategia de la Auditoría, Naturaleza, Oportunidad y Alcance de los Procedimientos.	94
6.24. Pruebas de Control.....	95
6.24.1. Procedimientos Sustantivos	95
6.24.2. Procedimientos Analíticos.	96
6.24.3. Cuestionarios de Control Interno.....	96
6.24.4 Programa de Trabajo	98
6.25. Respuesta al riesgo.....	99
6.25.1. Evidencia de Auditoría.....	100
6.25.2. Características de la Evidencia.	100
6.25.3. Tipos de Evidencias.....	101
6.25.4. Organización de la Evidencia	102
6.25.5. Tipos de Evidencia	102
6.25.6. Conclusiones y Presentación de Resultados.	102
6.25.7. Desarrollo de Deficiencias de Auditoría (hallazgos).....	103
6.25.8. Elementos de la deficiencia de la Auditoría.....	103
6.25.9. Comunicación de las Deficiencias de Auditoría.....	105



6.25.10. Conclusión de la Fase Respuestas al riesgo.....	105
6.25.11. Carta de Representación	105

CAPÍTULO VII

INFORME DE AUDITORÍA

7.1. Etapas para la elaboración del informe final.....	108
7.1.1. Borrador del informe	108
7.1.2. Elaboración del informe	108
7.1.3. Informe final.....	110
7.2. Características del informe de auditoría	109
7.3. Redacción y revisión del informe	110
7.4. Comunicación del informe preliminar.....	110
7.5. Recepción de comentarios y emisión del primer informe.....	111
7.6. Seguimiento de Recomendaciones	112
7.7. Contenido del Informe.....	112
7.8. ESTRUCTURA DE LOS INFORMES DE AUDITORÍA.....	114
7.9. MANUAL DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES.....	115

CAPÍTULO VIII

PARTE II

APLICACIÓN DEL MANUAL

CONTENIDO DE MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA



ÁREA: RECURSOS HUMANOS (PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN
DE PERSONAL.

8.1. CONTENIDO DEL MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA (MPA)	123
8.2. PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA	141
8.3. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO	146
8.4. CÉDULA ANALÍTICA	162
8.5. INFORME DE AUDITORÍA	164
GLOSARIO DE TERMINOS	169
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	175
BIBLIOGRAFÍA.....	177
ANEXOS	179



6.1. PRESENTACIÓN

La finalidad del presente manual es proporcionar procedimientos y guías de trabajo para la ejecución de las auditorías, a efectos que se ajusten a métodos objetivos y sistemáticos que ayuden a mejorar practicas en la evaluación de la suficiencia, la eficacia y la efectividad del control interno; así como facilitar las tareas del equipo de auditores.

El manual describe los procedimientos que debe seguir el personal de la Dirección de Auditoría Interna de la Cooperativa de Teléfonos Automáticos “COTEL LA PAZ LTDA”., para llevar a cabo su trabajo, además de fortalecer la sistematización del trabajo del auditor; también se pretende que el mismo sea un mecanismo de capacitación para el personal que sea incorporado a la Unidad de Auditoría Interna, a fin de que se comprenda con mayor facilidad y claridad el trabajo a ejecutar.

6.2. INTRODUCCIÓN

El presente manual es una complicación de normas principios y procedimientos que observará el Equipo Auditor al ejecutar trabajos en sus distintas fases, con uniformidad, eficacia y eficiencia.

El manual inicialmente presenta conceptos, sobre planificación ejecución de resultados, seguimiento, elaboración de papeles de trabajo, organización de los papeles de trabajo y otros procedimientos para regular la supervisión y control de los papeles de trabajo.

En cuanto al empleo de papeles de trabajo se establecen las modalidades de organización, marcas, referencias, correferencias y características, herramientas fundamentales que permiten reunir elementos de juicio que respaldan los informes de auditoría.

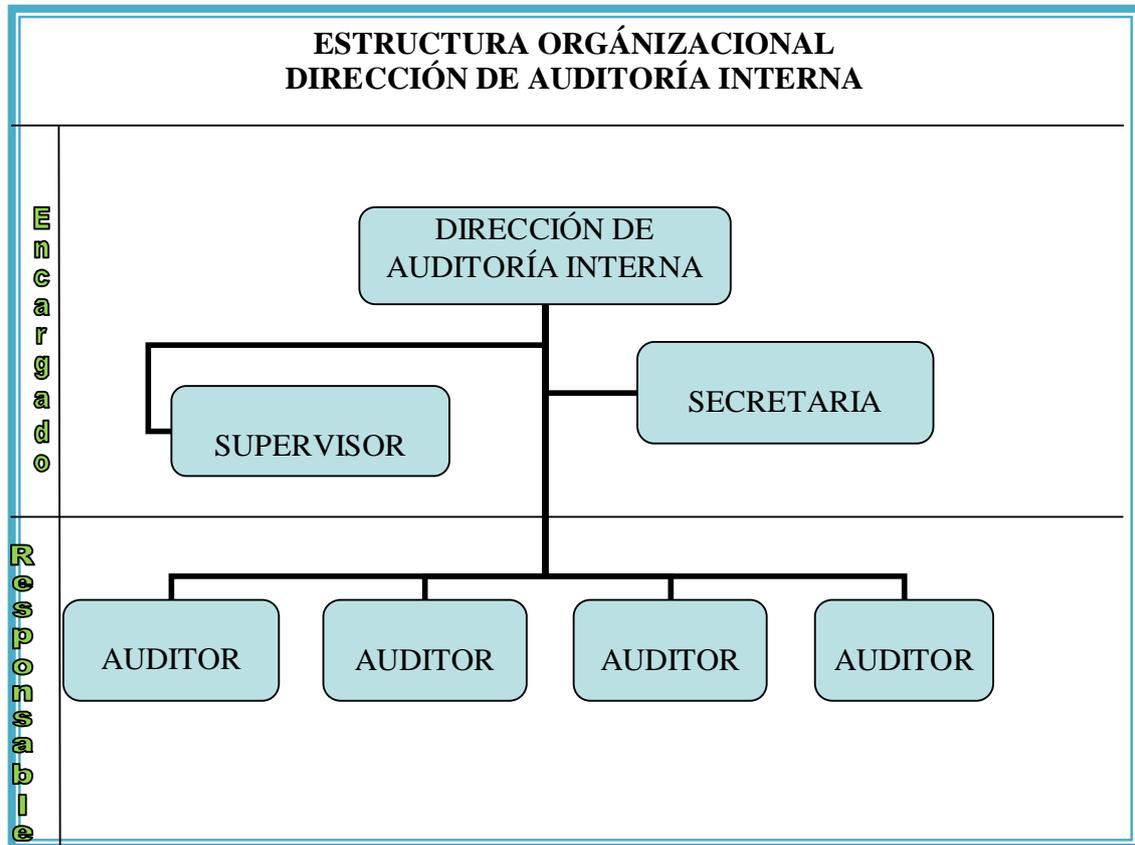


La Dirección de Auditoría Interna es una unidad operativa que tiene por finalidad el aseguramiento de ocurrencia mínima de riesgo y/o errores en las operaciones ejecutadas en la Cooperativa, a través de la evaluación objetiva de evidencia y la generación de valor agregado mediante la emisión de recomendaciones que contribuyan a mejorar la gestión administrativa y alcanzar el logro de objetivos institucionales.

Este proceso, constituye una actividad independiente concebida para mejorar las operaciones; mediante la fiscalización periódica y el establecimiento de lineamientos para la aplicación de una metodología que permita el fortalecimiento del control interno institucional. Los procedimientos se aplicarán en la ejecución de los trabajos de auditoría contenidos en la Planificación Estratégica (PE) y el Plan Operativo Anual (POA); así como también en el análisis de la información obtenida, la formulación de hallazgos y comunicación de resultados.

6.3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

Es la e siguiente:



FUENTE: DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS COTEL LA PAZ LTDA.

6.4. VISIÓN Y VALORES DE LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

La dirección de Auditoría Interna se encuentra en un nivel de Staff es una unidad con dependencia lineal del Consejo de Administración y/o Consejo de Vigilancia, dependencia Funcional de Gerencia General (MAE), tanto orgánica como funcional, cuya función es supervisar el control interno de la Cooperativa de teléfonos automáticos La Paz Ltda., (COTEL LA PAZ LTDA.) Como institución cooperativa comprometida con la sociedad, ha de efectuar la rendición de sus cuentas anuales.



6.4.1. VISIÓN

La Dirección de Auditoría Interna, como unidad administrativa que realiza el control interno, tiene el propósito de contribuir al logro de los objetivos de la Cooperativa en relación al aseguramiento del control interno de sus ingresos y gastos, coadyuvar transparencia de la información financiera, así como en el cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

La Dirección de Auditoría Interna ha de percibirse como una unidad comprometida con el ejercicio profesional de la auditoría interna en el ámbito de la gestión, con vocación de ser referente en el ámbito de las cooperativas, adoptando las mejores prácticas de auditoría e intercambiando experiencias con otras instituciones y con órganos del control externo.

La Dirección de Auditoría Interna quiere ser una unidad que incorpore los nuevos avances tecnológicos, en la que primen los criterios de transparencia, participación, diálogo, consenso búsqueda de la mejora continua, capacidad de adaptación a los cambios, creatividad, dinamismo, innovación, vocación de servicio público e implicación en el proyecto común de la Cooperativa.

6.4.2. VALORES

La Dirección de Auditoría Interna fundamenta su gestión en los principios básicos del ejercicio profesional de la Auditoría Interna, destacando los valores de:

- ✓ Independencia e imparcialidad en sus juicios.
- ✓ Objetividad, evitando conflictos de intereses.
- ✓ Competencia profesional, experiencia y formación técnica permanente.



- ✓ Ética profesional, actuando con prudencia, discreción diligencia y debido cuidado profesional.
- ✓ Lealtad a la institución velando por el cumplimiento de la legalidad.

6.5. GENERALIDADES DE LA PROPUESTA

La formulación del presente Manual de Procedimientos para la Dirección de Auditoría Interna constituirá una herramienta y guía de trabajo permanente, estableciendo de manera clara, ordenada secuencial y detallada las actividades a realizar en los diferentes trabajos de auditoría.

6.6. OBJETIVO DEL MANUAL

El presente manual tiene por objetivo ser una herramienta de consulta permanente para todo el personal operativo de la Dirección de Auditoría Interna y esta dirigido a orientar las actividades de los auditores a fin de mejorar y unificar las prácticas y procedimientos utilizados en la ejecución de auditorías. Dando cumplimiento a lo que establecen las Normas Específicas para el Ejercicio de Auditoría Interna (NEPAI), a efectos que se ajuste a métodos objetivos y sistemáticos que ayuden a la formulación de juicios razonables, mejorar las prácticas y procedimientos, contribuir al logro de metas, estableciendo parámetros y proporcionar lineamientos, para facilitar la tarea del equipo auditor, y estos sean desarrollados con eficacia y eficiencia.



6.7. ALCANCE DEL MANUAL

La elaboración de este manual definirá los procedimientos a realizar por el Auditor, a través de una evaluación que permitirá establecer una estrategia a futuro y servirá como punto de referencia para la elaboración de auditorías.

Comprende la intervención y análisis de las operaciones que se ejecutan en la cooperativa, por medio de la evaluación de una unidad, división, departamento, registro, transacción, programa, actividad, proyecto, producto, proceso, contrato, etc. Esto implica la evaluación de resultados mensurables y evaluables en términos de eficacia y economía operacional que durante un período determinado se hayan producido.

6.8. CARACTERÍSTICAS DEL MANUAL

El Manual de Auditoría constituye un excelente documento para la formación del personal y para entregar a cualquier parte interesada que desee conocer la actividad y el funcionamiento general de la cooperativa. Por lo que es:

Objetivo. Refleja los hechos analizados, tal y como han sucedido, evitando incluir aspectos personales que puedan distorsionar el análisis y evaluación de la evidencia de auditoría.

De fácil comprensión. Constituye una fuente formal de información y orientación ya que muestra en forma detallada los procedimientos a seguir.

De consulta y apoyo. Implica orientar al auditor con criterio lógico, estableciendo una secuencia natural entre los hechos, procedimientos, evidencia y objetivos de Auditoría alcanzados.



Flexibles. Deben estar elaborados mediante una metodología conocida que permita flexibilidad para su modificación y/o actualización mediante hojas intercambiables, de acuerdo con políticas que emita la empresa.

6.8.1. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA

El manual de Auditoría Interna es muy importante para la cooperativa ya que este servirá como base al auditor interno para que realice exámenes, evaluaciones constantes en las diferentes actividades y operaciones contables.

El auditor interno investigará y analizará constante y permanentemente todas las áreas de la cooperativa para proteger los activos de la misma, contra pérdidas, fraude, malversación de fondos, para detectar si existe confabulación entre los empleados y que todos los procesos se ejecuten bajo normas de seguridad, etc.

De esta manera su análisis será de forma ordenada, sistemática y precisa; permitiéndole obtener información confiable y actualizada para elaborar su informe en juicio objetivo e independiente, poniendo en practica todo lo relacionado a los principios, normas, para que se implementen los correctivos necesarios, estableciendo responsabilidades administrativas o financieras del personal que trabaja en la cooperativa y siendo un asesor para la gerencia para tomar decisiones adecuadas y de esta manera cumplir con los objetivos y metas planeadas.

6.9. BENEFICIOS DE LA PROPUESTA

Los manuales de procesos y procedimientos, conforman uno de los elementos principales del Sistema de Control Interno; permitiendo un mayor desarrollo en la búsqueda del



autocontrol, ya que dirige de manera sistemática la ejecución del trabajo que se realiza en la Dirección de Auditoría Interna.

El manual de procedimientos es una herramienta que permitirá a la Unidad de Auditoría Interna, integrar una serie de acciones encaminadas a agilizar el trabajo que se realiza; fomentando la calidad de las auditorías que se practiquen a través de lineamientos que se practiquen a través de lineamientos uniformes.

La aplicación de Manual de Procedimientos para Dirección de Auditoría Interna proporcionará, cuando así se requiera, la información necesaria para la presentación de informes oportunos y confiables sobre los resultados de Auditoría y garantizará el cumplimiento de diversas disposiciones legales.

Además:

- ✓ Identifica el grado de contribución de la Dirección de Auditoría Interna a la organización.
- ✓ Mejora la imagen profesional de la Dirección de Auditoría Interna.
- ✓ Estimula una mayor responsabilidad y profesionalidad entre los miembros de la Dirección de Auditoría Interna.
- ✓ Clarifica los deberes y responsabilidad de la Dirección de Auditoría Interna.
- ✓ Estimula la uniformidad de las políticas y prácticas del personal, especialmente de la Organización.
- ✓ Garantiza el cumplimiento de las disposiciones legales.



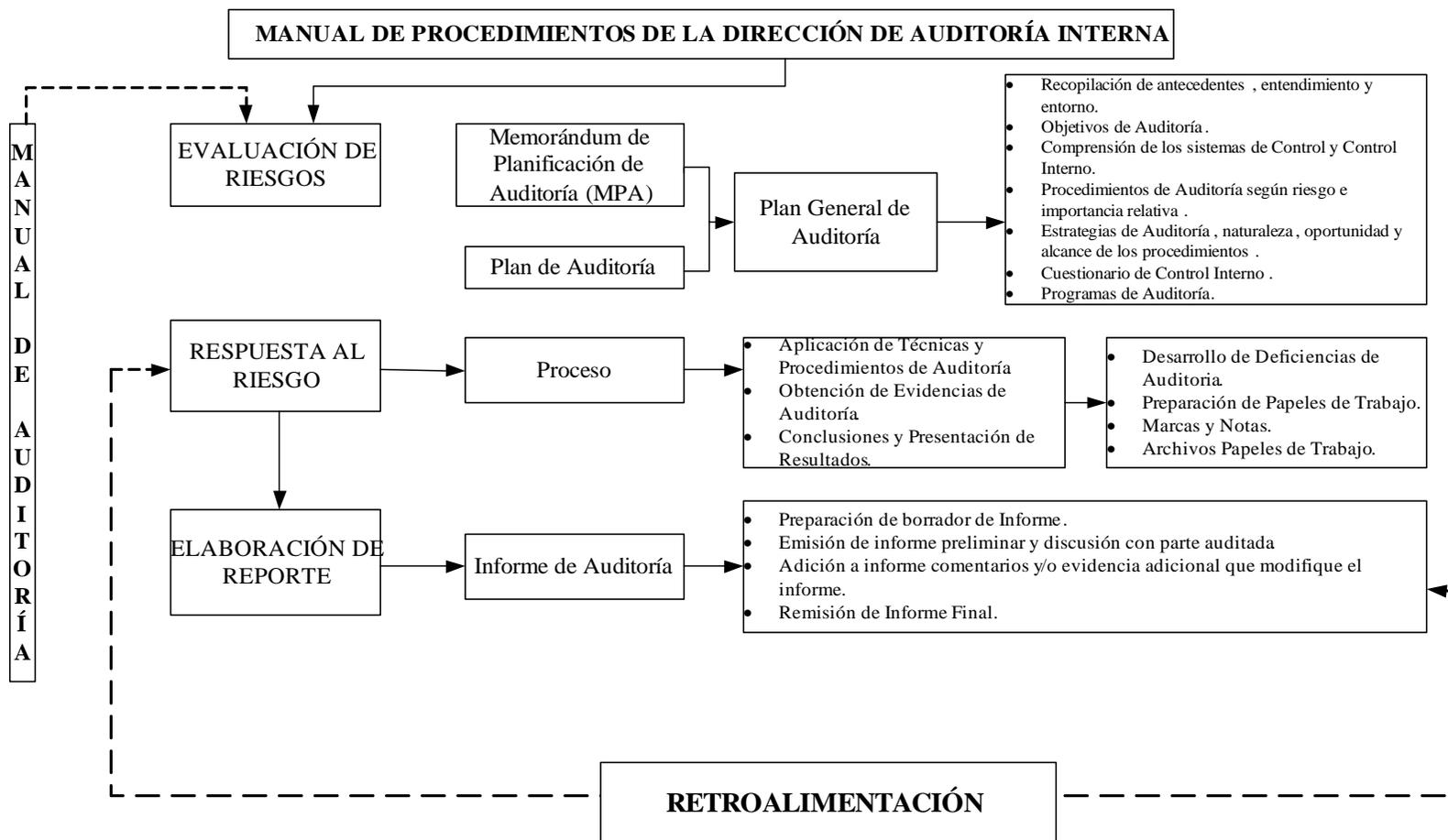
6.10. BENEFICIOS PARA LA COOPERATIVA DE TELÉFONOS AUTOMÁTICOS LA PAZ LTDA.

Es determinar lo que se ha hecho, apreciar lo que se está haciendo y recomendar las posibles acciones futuras a través de la aplicación de acciones correctivas y preventivas de acuerdo a las causas detectadas.

- ✓ Coadyuvará la obtención de metas y objetivos propuestos para la cooperativa.
- ✓ Determinará el uso eficaz y eficiente de los recursos en la obtención de las metas y objetivos.
- ✓ Dispondrá de servicios de información en forma rápida considerando las precisiones competitivas.



6.11. ESQUEMA DEL MANUAL DE AUDITORÍA





6.12. MODO DE UTILIZACIÓN

El uso del Manual de Auditoría Interna, es múltiple, en virtud de ser una herramienta que contiene la descripción narrativa del conjunto de instrucciones específicas, así como los formularios que intervienen en el procedimiento para realizar los trabajos de auditoría.

6.13. RESPONSABLES QUE INTERVIENEN

- ✓ Consejo de Vigilancia.
- ✓ Dirección de Auditoría Interna.

6.14. DOCUMENTACIÓN DE REFERENCIA

1. Organigramas.
2. Manuales de organizaciones y funciones de todas las Direcciones y unidades de la Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda.
3. Manual de procedimientos reclutamiento, selección y contratación de personal *parte práctica* (Anexo 5).
4. Ley General del Trabajo.
5. Código de Comercio.
6. Instructivos.
7. Estatuto orgánico.
8. Reglamento interno.
9. Otra documentación complementaria.



6.15. MARCO LEGAL

6.15.1. NORMATIVA LEGAL:

- ✓ Constitución Política del Estado de 07 de febrero de 2009.
- ✓ Ley General de Cooperativas No. 356 del 11 de abril de 2013.
- ✓ Reglamento de la Ley 356 D.S. No. 1995 del 13 de mayo de 2014.
- ✓ Ley N° 164 de 8 de agosto de 2011, General de Telecomunicaciones, Tecnologías de Información y Comunicación.
- ✓ Decreto Supremo N° 1391 de 24 de octubre de 2012, que aprueba el Reglamento General para el Sector de Telecomunicaciones.
- ✓ Resolución Ministerial N° 013 de 14 de enero de 2013, que aprueba en anexo el Reglamento para el Programa Nacional de Telecomunicaciones de Inclusión Social.
- ✓ Resolución Ministerial N° 254 de 02 de octubre de 2013, que establece a la Unidad de Ejecución de Proyectos del PRONTIS como Unidad Ejecutora del Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda.
- ✓ Resolución Ministerial N° 160 La Paz, 23 de junio de 2014.
- ✓ Normas internacionales de Auditoría (NIA ´s) emitidas por la Federación Internacional de Contadores (IAFAC)
- ✓ Norma para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna (NEPAI), emitida por el instituto de Auditores Internos.



6.15.2. NORMATIVA INTERNA:

- ✓ Estatuto Orgánico de la Cooperativa de Teléfonos Automáticos Cotel la Paz Ltda., del 16 de Junio de 2010.
- ✓ Reglamento Interno de Trabajo de Cotel, aprobado mediante Resolución Ministerial 631/03 del 30 de septiembre de 2003.
- ✓ Estructura Organizacional de COTEL LA PAZ LTDA. , aprobada mediante la Resolución de Intervención, RES. /INTER/DJR/No. 096/2010 del 27 de agosto de 2010.

6.16. EVALUACIÓN DEL RIESGO DE LA AUDITORÍA

La primera tarea a cumplir dentro la evaluación del riesgo de auditoría es el reconocimiento del área sujeta a revisión, para lo cual será necesario recopilar la información necesaria acerca de las actividades a auditar, obteniendo una comprensión del sistema de control interno y sus procedimientos que permitirán desarrollar el plan respectivo considerando los riesgos inherentes de auditoría.

Se tomará como fuente de información:

- ✓ El Organigrama.
- ✓ Las funciones asignadas.
- ✓ Los objetivos y metas definidas.
- ✓ La normativa jurídica y de administración.
- ✓ Los manuales de procedimientos definidos.



- ✓ La información obtenida a través de visitas a las distintas secciones, cuestionarios y entrevistas con el personal.
- ✓ Se elabora: la planificación general donde se determinan los objetivos, alcance de la auditoría, materiales a utilizar y reglamentación legal aplicable.
- ✓ El cuestionario de control interno, siendo este un análisis de vital importancia en esta etapa, ya que nos permitirá comprender la naturaleza del área auditada y del resultado que aquí se obtenga se considerará el cumplimiento del plan de auditoría y la valoración y oportunidad de los procedimientos a utilizar durante el examen.
- ✓ Un análisis de riesgo de la auditoría.
- ✓ El programa de auditoría; este es elaborado por el auditor que ha sido designado como Supervisor en Coordinación con el Auditor Interno dicho programa contiene las instrucciones y procedimientos que se emplearan en las diversas áreas de la auditoría; pueden ser modificados en la medida en que se ejecute el trabajo, teniendo en cuenta los hechos concretos que se vayan observando.

6.17. BASES PARA LA EVALUACIÓN DEL RIESGO

La evaluación de riesgos de un trabajo de auditoría tiene características y peculiaridades propias que exigen que los procedimientos de auditoría sean adaptados a las condiciones específicas de cada situación. Por consiguiente, la evaluación de riesgos de un trabajo de auditoría requiere conocer los antecedentes peculiares del caso para el cual se está planeado como ser identificar las áreas críticas, los problemas potenciales del examen, evaluar el



nivel de riesgo y programar la obtención de la evidencia necesaria para informar sobre la eficacia y eficiencia de los procedimientos y el cumplimiento de leyes, normas establecidas.

6.18. FASES DE LA EVALUACIÓN DEL RIESGO

- a. Investigación de aspectos generales y particulares del ares a auditar.
- b. Entrevista con la Gerencia General y/o gerencias involucradas.
- a. Programación de trabajo de detalle específicamente aplicable y presentación de la propuesta a la Gerencia General y/o gerencias involucradas.

6.19. DIAGNÓSTICO FODA.

El FODA se constituye en una herramienta que permite conformar un diagnostico de la situación actual de la cooperativa obteniendo un diagnostico que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.

Este análisis también se puede aplicar a gerencias específicas, divisiones o unidades.

El análisis FODA es un instrumento de ajuste que ayuda a desarrollar a cuatro tipos de estrategias: de fuerza y oportunidades (FO), de debilidades y oportunidades (DO), de fuerzas y amenazas (FA) y de debilidades y amenazas (DA) como se puede observar en la siguiente matriz.

FACTORES: INTERNOS	FORTALEZAS – F	DEBILIDADES – D
EXTERNOS	ESTRATEGIA FO: MAXI – MAXI Potencialmente la estrategia mas exitosa de las fortalezas de la organización para aprovechar las	ESTRATEGIA DO: MINI- MAXI Estrategia de desarrollo para superar debilidades, a fin de aprovechar oportunidades
OPORTUNIDADES –O		



	oportunidades.	
AMENAZAS – A	ESTRATEGIA FA: MAXI- MINI Uso de fortalezas para enfrentar o evitar amenazas	ESTRATEGIA DA : MINI - MINI Superar las debilidades para evitar las amenazas.

6.19.1. Amenazas y Oportunidades

Identificar las causas de eventos del medio ambiente externo que representare y/o presentase complicaría y facilitarían el logro de objetivos.

Amenazas: Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Oportunidades: Son aquellas que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

6.19.2. Fortalezas y Debilidades

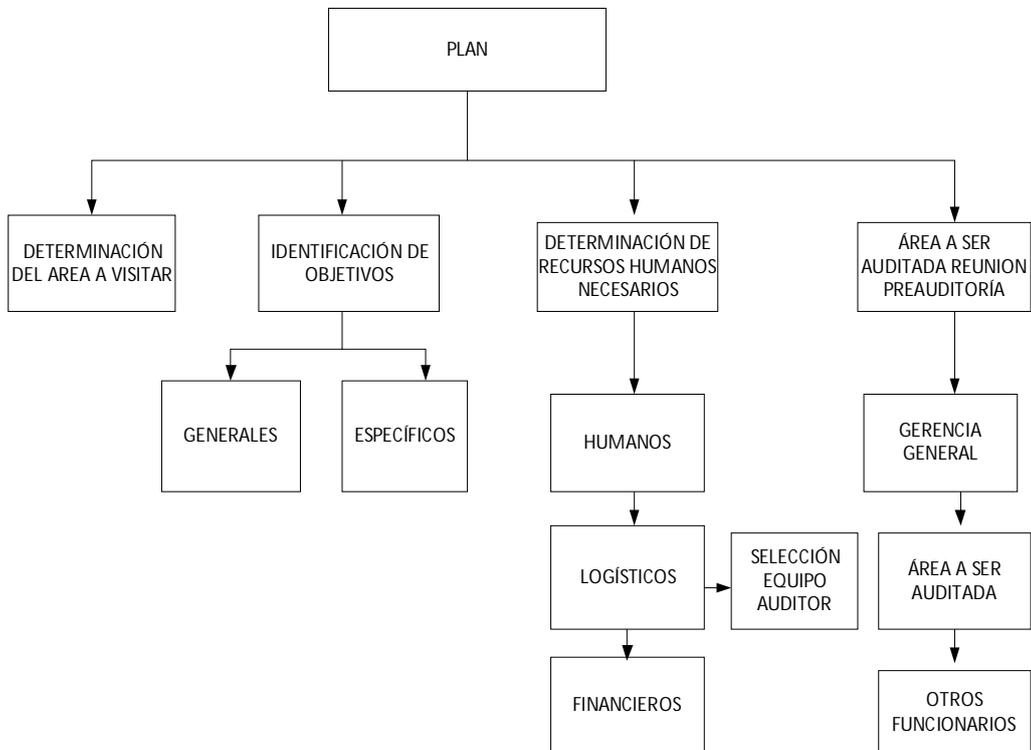
Identificar las causas de aquellas actividades que se realiza con un alto y bajo grado de eficiencia.

Fortalezas: Son las capacidades especiales son que cuanta la empresa y con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que controlan, capacidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente.

Debilidades: Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa y que permiten obtener ventajas competitivas.



6.20. PLAN DE AUDITORÍA



El plan de auditoría tiene como propósito plantear, articular, armonizar y estandarizar el desarrollo y aplicación de la auditoría interna para poder determinar de manera efectiva y eficiente la forma de obtener datos necesarios de forma competente e independiente, que permita la identificación de los riesgos estratégicos y/o proponga planes de mejora sobre los procesos que sean considerados clave en un momento o periodo determinado de acuerdo a los objetivos establecidos para este fin.



6.20.1. Plan General de Auditoría

El auditor debe desarrollar y documentar un plan de Auditoría describiendo el alcance y la conducción que se espera obtener del examen, el auditor entre otras cosas debe considerar lo siguientes aspectos:

- Recopilación de antecedentes.
- Objetivos de Auditoría comprensión de los Sistemas de Control Interno.
- Procedimientos de auditoría según el riesgo e importancia relativa.
- Estrategias de auditoría, naturaleza, tiempos y alcance de los procedimientos.
- Cuestionarios de Control Interno.
- Programas de Auditoría.

6.20.2. Recopilación de Antecedentes

Inicialmente el equipo auditor obtendrá información referida a la empresa y el contexto en el cual se desenvuelve.

Por lo tanto, se realizara:

- a. La definición de objetivos, la revisión a ser aplicadas, el alcance, de revisión y las responsabilidades que el equipo de auditoría realizara.
- b. Un relevamiento de información sobre la actividad de la cooperativa o unidad, las disposiciones legales aplicables, para poder identificar los hechos, operaciones u otros que puedan tener efecto significativo sobre la información auditada.

La recopilación de información fundamentalmente estará basada en:

- Disposiciones legales vigentes.



- Reglamentos internos.
 - Estatuto Orgánico.
 - Manuales de procedimientos de todas las áreas, direcciones de la cooperativa.
 - Estructura Orgánica de COTEL LA PAZ LTDA.
 - Memorias anuales.
 - Otra información relevante.
- c. La aplicación de técnicas tales como la elaboración de un flujo-grama (**Anexo 1**)
- La dinámica utilizada.
 - Las áreas relacionadas en el proceso
 - Las actividades de mayor relevancia
 - Políticas y procedimientos y métodos de evaluación.

6.20.3. Memorándum de Planificación de Auditoría (Anexo 3)

Una vez obtenidos los datos de la información preliminar, se debe elaborar el Memorándum de Planificación de Auditoría.

El auditor debe considerar los siguientes aspectos:

I. Términos de referencia

Antes de comenzar el examen, los objetivos deben estar claramente definidos, vale decir el tipo y cantidad de informes que se emitirán, revisiones adicionales aplicadas y el alcance de los mismos, definir el tipo de auditoría en el cual considerara los siguientes aspectos:



- a. Principales objetivos y responsabilidades en materia de informes.
 - b. Alcance.
 - c. Normas Vigentes para el desarrollo de la auditoría.
 - d. Fecha de presentación del informe.
- II. Información sobre los antecedentes, operacionales de la entidad y sus riesgos inherentes.
- a. Antecedentes de la entidad, o unidad evaluada.
 - b. Estructura organizativa.
 - c. Naturaleza de las operaciones.
- III. Sistemas de información financiera contable.
- IV. Ambiente de Control.
- V. Revisiones analíticas y determinación de los riesgos inherentes.
- VI. Exámenes de Auditorías practicados.
- VII. Evaluación de los sistemas de información y control
- VIII. Enfoque de Auditoría.
- IX. Consideraciones sobre significatividad.
- X. Administración del trabajo.
- a. Fechas de las etapas a cumplir.
 - b. Presupuesto de horas.



6.21. Objetivo de la auditoría

Es emitir un informe con la descripción de hallazgos y la formulación de recomendaciones para mejorar la eficacia, eficiencia, y economía en el logro de objetivos. Verificar el cumplimiento de Normas Legales, con la Finalidad de evaluar el grado de implantación y desarrollo del Control Interno.

6.22. Comprensión de los Sistemas de Control Interno.

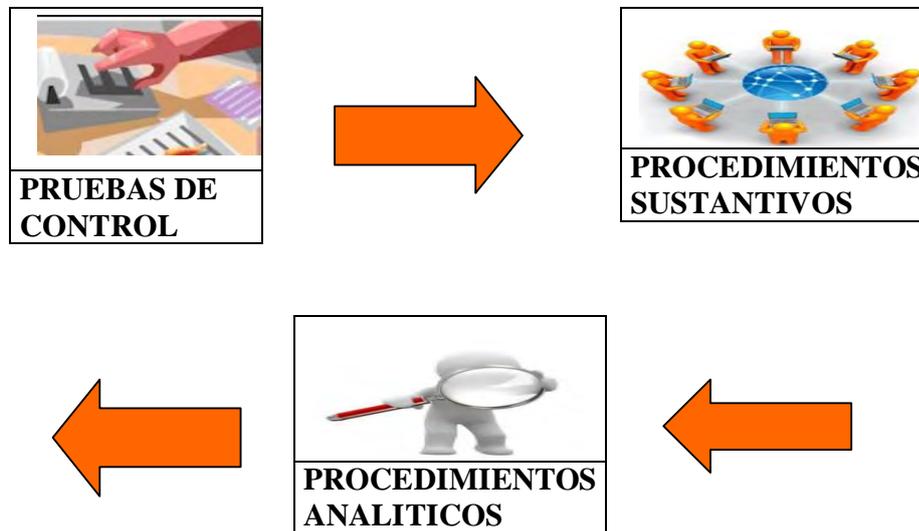
Para llevar a cabo la Auditoría, es importante que el auditor realice una evaluación del sistema del control interno para determinar la naturaleza, el alcance y oportunidad de los procedimientos a ser aplicados y de esta manera obtener las bases necesarias para desarrollar los procedimientos de Auditoría.

6.23. Procedimientos de auditoría según riesgos más importantes

El Auditor Interno, deberá evaluar los riesgos más importantes tales como: Riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección, según su grado de importancia relativa en las diferentes áreas del control interno de la cooperativa, con la finalidad de minimizar su efecto.

6.23.1. Estrategia de la Auditoría, Naturaleza, Oportunidad y Alcance de los Procedimientos.

Para realizar una auditoría interna se necesita utilizar las siguientes estrategias:



6.24. Pruebas de Control

Las pruebas de control se realizan solo sobre aquellos controles que el auditor haya considerado adecuadamente diseñados para prevenir, o para detectar y corregir, una incorrección material en una afirmación. Si se utilizaron controles sustancialmente diferentes en distintos momentos durante el periodo que se audita, cada uno se considera de forma superada.

6.24.1. Procedimientos Sustantivos

Los procedimientos sustantivos son los procedimientos de auditoría diseñados para detectar incorrecciones materiales en afirmaciones, comprenden:

- Pruebas de detalle (de tipos de transacciones, saldos contables e información a revelar); y
- Procedimientos analíticos sustantivos.



El auditor debe diseñar y aplicar procedimientos sustantivos para cada tipo de transacción, saldo contable e información a revelar que resulten materiales, son independencia de los riesgos valorados de incorrección material. Este requerimiento refleja los siguientes hechos:

- a) La valoración del riesgo por el auditor supone el ejercicio de un juicio, por lo que es posible que no identifiquen todos los riesgos de incorrección material; y
- b) Existen limitaciones inherentes al control interno, incluida su posible elección por la dirección.

6.24.2. Procedimientos Analíticos.

Ayudan al auditor en la planificación del trabajo, determinando la naturaleza, oportunidad y alcance de otros procedimientos de auditoría de realización de pruebas sustantivas, cuando su realización puede ser mas efectiva o eficiente que las pruebas de detalle en la reducción del riesgo de que no se detecten errores significativos en la información financiera, convirtiéndose en una técnica de revisión global de la información financiera en la etapa de supervisión del trabajo de auditoría.

6.24.3. Cuestionarios de Control Interno

Un “Cuestionario de Control Interno” es un documento que un auditor les proporciona a los empleados de una empresa antes de realizar una auditoría, el cuestionario es útil para determinar en que áreas la auditoría debe centrarse. Cuando los empleados responden a las preguntas, el auditor sabe si la empresa esta manteniendo un registro exacto en general y tiene una evidencia que demuestra quien es la persona que es responsable de los



documentos. La empresa recibe los beneficios de tener una auditoría más barata, más rápida y más eficaz por el cuestionario de control interno.

COMPONENTE					
ASPECTOS CONDICIONANTES	DISEÑO				
	SI	NO	N/A	REF. P/T	REALIZADO POR:

SI. Indican que existen evidencias, es necesario efectuar las pruebas correspondientes para confirmar la veracidad de la respuesta obtenida.

NO. Indica la inexistencia de la evidencia de un diseño adecuado, situación que origina una deficiencia de control interno, lo que va a generar una planilla de deficiencias.

N/A. Significa que la pregunta del cuestionario no se aplica a las características o condiciones de la Empresa, por lo que debe fundamentar la no aplicabilidad de los papeles de trabajo.

Referencia del papel del trabajo. Se debe identificar en papeles de trabajo las correspondientes justificaciones.



Realizado por. Identifica al auditor que ha desarrollado el procedimiento, el mismo que colocara sus iniciales y rubrica conjuntamente con el supervisor, con la fecha de ejecución de la Auditoría.

6.24.4 Programa de Trabajo (Anexo 4)

El auditor deberá desarrollar y documentar un programa de trabajo que exponga la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría planeados que se requieren para implementar el plan de auditoría global. El programa de trabajo sirve como un conjunto de instrucciones a los auxiliares involucrados en la auditoría y como medio para el control y registro de la ejecución apropiada del trabajo. También puede contener los objetivos de la auditoría para cada área y un presupuesto de tiempos en el que son presupuestadas las horas para las diversas áreas o procedimientos de auditoría.

El programa de trabajo contiene prácticamente la misma información que el plan de trabajo, pero difiere de este en el que se le han adicionado columnas para el tiempo estimado, el tiempo real, la referencia del papel de trabajo donde quedo plasmada la ejecución del programa, la rubrica de quien realizo cada paso y la fecha del mismo.

Por medio de cada programa de auditoría, el auditor adquiere control sobre el desarrollo del examen, puesto estos además de ser una guía para los asistentes sirven para efectuar una adecuada supervisión sobre los mismos, permitiendo también determinar el tiempo real de ejecución de cada procedimiento para compararlo con el estimado y así servir de pauta para la planeación de las próximas auditorías, así mismo, permite conocer en cualquier momento



el estado del adelanto del trabajo, ayudando a la toma de decisiones sobre la labor pendiente por realizar.

- Objetivos de la actividad de auditoría.
- Naturaleza y tamaño de la unidad a evaluarse.
- Situación de la estructura del control interno.

Los programas de auditoría persiguen los siguientes objetivos:

- Desarrollar la Auditoría con efectividad.
- Orienta al auditor o auditores.
- Identificar el tipo y la importancia del trabajo a desarrollar.
- Es una guía en la aplicación de los procedimientos de auditoría y papeles de trabajo.
- Establece la ejecución de trabajo en auditorías eficientes.
- Sirve como registro de labor del auditor evitando la omisión de algunos procedimientos.

6.25. Respuesta al riesgo

La fase de respuesta al riesgo es la parte central de la auditoría, en ella practican todas las pruebas y se utilizan todas las técnicas o procedimientos para encontrar las evidencia de auditoría que sustentaran el informe.

Su contexto es el de satisfacer los objetivos establecidos n la asignación de actividades de auditoría y desarrollar las tareas y definidas en el plan de trabajo.



En esta fase, el equipo auditor ajusta y desarrolla los programas de auditoría para cada proceso significativo o línea y aplica pruebas mediante las diferentes técnicas de auditoría que conduzcan a determinar a determinados hallazgos.

Durante esta fase se realizan diferentes tipos de pruebas y análisis para determinar la razonabilidad y/o detectar errores en las áreas sujetas a examen; se evalúan los resultado de las pruebas y se identifican los hallazgos, concluyendo con el trabajo asignado y emitiéndolas recomendaciones respectivas que contribuirán a mejorar la gestión administrativa.

6.25.1. Evidencia de Auditoría.

El auditor debe recolectar suficientes evidencias mediante la aplicación de pruebas de control, y procedimientos sustantivos lo que permitan fundamentar una opinión sobre el objeto de la Auditoría. Las evidencias de la auditoría deben ser recolectadas a través de entrevistas, examen de documentos y de la observación de actividades y condiciones, para asegura la efectividad de los procedimientos de muestreo y de medición para respaldar las conclusiones y recomendaciones.

6.25.2. Características de la Evidencia.

El auditor deberá obtener la evidencia basada en la naturaleza y objetivos del examen realizado, para fundamentar los juicios de valor. Conclusiones y recomendaciones.

Esta evidencia obtenida deberá quedar respaldada en los papeles de trabajo, mismos que serán organizados en un archivo completo, el trabajo realizado y las conclusiones alcanzadas.



6.25.3. Tipos de Evidencias

a) Verbales

- Indagación: mediante entrevistas directas al personal
- Encuestas y Cuestionarios: aplicación relacionada con el tema en cuestión.

b) Oculares

- Observación: Contemplación atenta a simple vista
- Comparación o confrontación: Fijación de la atención en las operaciones
- Revisión Selectiva: Examen de ciertas características importantes.
- Rastreo: Seguimiento al proceso.

c) Documentales

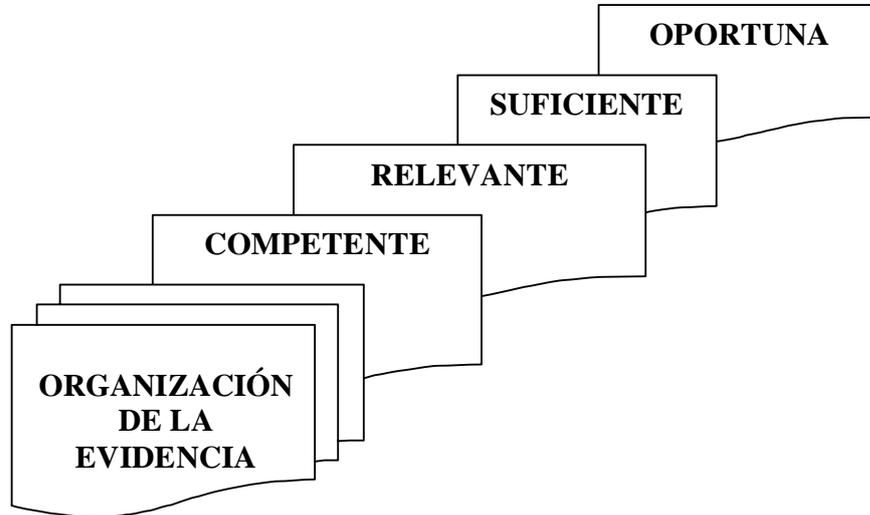
- Calculo: Verificación de la exactitud aritmética
- Comprobación: Confirmación de la veracidad, existencia.
- Análisis: Separación de las partes de una operación.
- Confirmación: Corroboración de la verdad de los hechos.
- Conciliación: Análisis de la información producida por diferentes instituciones.

d) Físicas

- Inspección: Reconocimiento mediante el examen físico y ocular de hechos, situaciones, operaciones, transacciones y actividades aplicando la indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación.



6.25.4. Organización de la Evidencia



6.25.5. Tipos de Evidencia

Evidencia	Características
Competente	<ul style="list-style-type: none">• De acuerdo a la realidad, es valida.• Debe ser obtenida de una fuente confiable.• Debe ser sinónimo de confiabilidad.
Relevante	<ul style="list-style-type: none">• Con relación al objeto de la auditoría.• Es considerada solo en términos de los objetivos específicos de la auditoría.• Es considerada para un objeto de auditoria y no para otro diferente
Suficiente	<ul style="list-style-type: none">• Cantidad de evidencia requerida, para la emisión de una opinión de un objeto de auditoría.• Tener suficiente evidencia razonable de la validez de los hallazgos.
oportuna	<ul style="list-style-type: none">• Periodo que abarca la auditoría• Realizada en el momento preciso.

6.25.6. Conclusiones y Presentación de Resultados.

El auditor, como resultado de la auditoría practicada, deberá elaborar conclusiones y presentar resultados sobre las auditorias realizadas mediante una recapitulación de los aspectos sobresalientes, para contrarrestar todas aquellas situaciones negativas o



problemáticas detectadas, proponer alternativas de solución y/o modificar procedimientos al interior de la cooperativa, esto con la finalidad de fomentar la eficacia y eficiencia con relación a los objetivos propuestos por la cooperativa.

El informe debe detallar claramente los hallazgos identificados y las recomendaciones para superar dichos hallazgos.

6.25.7. Desarrollo de Deficiencias de Auditoría (hallazgos)

Denominada de esta manera al resultado de la comparación que se realiza entre un criterio y la situación actual relevada durante el examen efectuado; vale decir toda información que a juicio del auditor permite identificar hechos de la empresa, bajo este examen que merecen ser comunicados en el informe. Sus atributos son: condición, criterio, causa, efecto y recomendaciones, por lo que los requisitos que debe reunir una deficiencia de auditoría son:

- ✓ Significativo
- ✓ Objetivo
- ✓ Convincente para la persona que no participo en la auditoría.
- ✓ Basado en hechos y evidencias preciosas y documentadas en los papeles de trabajo.

6.25.8. Elementos de la deficiencia de la Auditoría

Estas deficiencias deberán ser plasmadas con atributos correspondientes:

Condición:

Hace referencia a la situación encontrada por el auditor al examinar un área, actividad, entendida como lo que es, refleja la manera en que el criterio está siendo logrado.



Criterio:

Comprende la norma con la cual el auditor mide la condición, es la meta que la Empresa está tratando de alcanzar o representa la unidad de medida que permite la evaluación de la condición actual; denominada criterio a la norma de carácter legal – operativo o de control que regula el accionar de la Empresa.

Causa:

Es la razón básica por la que ocurrió la condición o el motivo de incumplimiento del criterio o norma, la simple expresión en el informe del problema que existe, incumplimiento de norma, motivo suficiente para convencer al usuario del informe.

Efecto:

Es el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, representa la pérdida en términos monetarios originada por el incumplimiento en el logro de la meta trazada o incumplimiento de la Normativa Legal.

Recomendaciones:

Basada principalmente en el análisis de los atributos causa- efecto, es la propuesta de solución a las diferencias encontradas durante el proceso de la auditoría practicada.

Las recomendaciones deberán tener un carácter preventivo o correctivo y deberán indicar que parte de los procesos en la empresa (auditada) requiere mejoras, las cuales tienen que ser precisas y prácticas, orientadas a eliminar las irregularidades detectadas-

Al formular las recomendaciones se debe considerar:



- Las opciones de acción viables para la empresa auditada y la factibilidad de aplicar medidas sugeridas.
- Los efectos positivos y negativos a la implementación de las recomendaciones en las operaciones de la Empresa.

A pesar de que los hallazgos van implícitos en el informe de auditoría, estos también deben ser presentados en hojas individuales, con las fotocopias de la documentación que evidencie el hallazgo.

6.25.9. Comunicación de las Deficiencias de Auditoría

Del examen practicado de la Auditoría el auditor debe comunicar oportunamente las deficiencias encontradas a Gerencia General, con las respectivas aclaraciones o comentarios en forma documentada, para la respectiva evaluación y consideración en el informe correspondiente.

6.25.10. Conclusión de la Fase Respuestas al riesgo.

El auditor, deberá revisar las evidencias de la Auditoría, para comunicar los hallazgos y la evaluación de las respuestas de la cooperativa, significa que el auditor ha concluido la fase de respuestas al riesgo con el respaldo correspondiente de sus papeles de trabajo de manera clara y precisa, soportadas con evidencias necesarias, para sustentar el examen practicado, con la representación del informe final de Auditoría.

6.25.11. Carta de Representación

El auditor debe obtener una carta de representación de la Gerencia General, de la división o unidad auditada. La carta de representación es el documento mediante el cual el nivel



competente de la cooperativa reconoce haber puesto a disposición del auditor toda la información requerida o cualquier hecho significativo ocurrido durante el período del examen practicado. Los auditores deben adoptar todas las providencias necesarias para asegurarse de la totalidad, propiedad y suficiencia de los archivos de papeles de trabajo, el retiro del equipo de auditoría debe ser coordinado con los niveles gerenciales del auditado, con lo cual se dará por terminado el trabajo, mismo que darse a conocer por escrito.

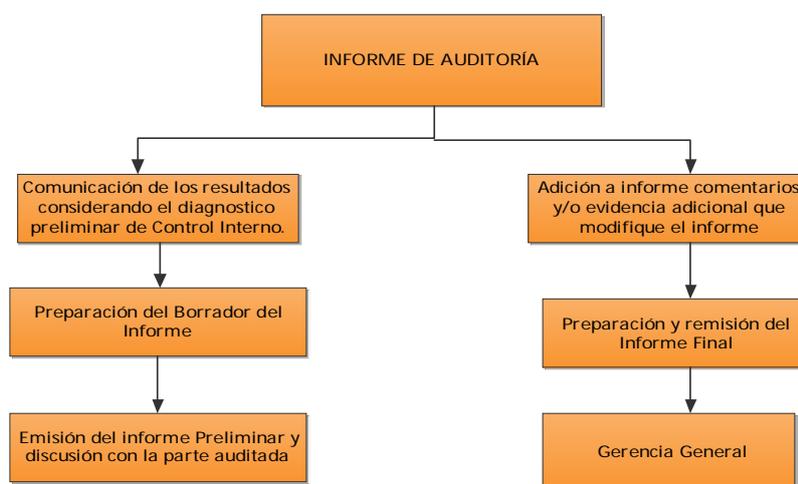


CAPÍTULO VII

INFORME DE AUDITORÍA

El informe de auditoría es un documento que muestra el alcance del trabajo efectuado por el auditor, incluye observaciones, conclusiones y recomendaciones para poner en práctica medidas correctivas en las áreas que sean requeridas, formuladas de conformidad con principios y normas legales, remitido a la Gerencia General de la cooperativa. El mismo debe contener juicios fundamentados en las evidencias obtenidas a lo largo del examen practicado con el objeto de brindar suficientes herramientas acerca de los desvíos o deficiencias más importantes, así también recomendar mejora en la conducción de actividades y ejecución de operaciones. El informe cubre dos funciones básicas:

- ✓ Comunica los resultados de la evaluación del control interno, de la auditoría en gestión y el cumplimiento de la normativa vigente.
- ✓ Persuade a la Gerencia de la cooperativa para adoptar políticas y acciones respecto algunos problemas que podrían afectar las actividades y operaciones.





7.1. Etapas para la elaboración del informe final

7.1.1. Borrador del informe

El borrador de informe forma parte de los papeles de trabajo, el cual deberá contener información que podrá ser modificada, a través de la evidencia que presente la parte auditada con relación a los hallazgos presentados. El auditor evaluará la veracidad de la misma y sobre esa procederá a mantener o eliminar aquellas situaciones que pudieran haber sido observadas y presentadas en el informe definitivo.

7.1.2. Elaboración del informe

Se emitirá el informe que será firmado por el o por los integrantes de la designación de la auditoría y el Director de Auditoría Interna.

Una vez recibidos los comentarios efectuados por el responsable del área auditada: el Supervisor en coordinación con el equipo de auditores que practicaron la auditoría, proceden a elaborar el respectivo informe, que es el producto final del trabajo, por medio del cual se exponen las observaciones, conclusiones y recomendaciones.

7.1.3. Informe final

Se refiere al informe definitivo, después de haber discutido el borrador del informe con las personas relacionadas directamente con los hallazgos de auditoría y haber obtenido explicaciones con evidencia documental y que cumplan con el principio de suficiencia y competencia de conformidad, al juicio profesional del auditor. El auditor deberá preparar de manera técnica, profesional y oportuna la emisión del informe final a Gerencia General, Consejo de Vigilancia, etc.



7.2. Características del informe de auditoría

Importancia del contenido

El informe escrito debe tener suficiente importancia para justificar su inclusión y la atención del usuario al que va dirigido.

Utilidad

La finalidad es generar una acción constructiva, ayudar al auditado a implantar las mejoras que sean necesarias.

Completo

El informe debe dar cuenta de todos los aspectos comprendidos en el desarrollo de la labor de la evaluación.

Oportuno

Debe emitirse en el plazo establecido y sin retraso alguno, a fin de permitir una rápida acción correctiva.

Objetivo

Debe brindar una información real y sin distorsiones, las observaciones, recomendaciones y la conclusión deben ser expuestas en forma imparcial.

Equidad

Debe existir imparcialidad en la emisión del informe.

Convincente

Las deficiencias encontradas se presentaran de manera convincente, las recomendaciones y la opinión independiente deberán inferir lógicamente de los hechos presentados.



Claro

Los informes deben estar redactados de manera clara y sencilla con un ordenamiento lógico.

Conciso

Deben ser complementos y concisos para captar la atención y generar acciones eficaces; los informes concisos evitan innecesarios para no confundir al lector.

Constructivo

La finalidad del informe es buscar una reacción de aceptación a las recomendaciones y conclusiones, por esta razón deben evitarse adjetivos y/o acentuar exageradas deficiencias, vale decir deben presentarse con una justa perspectiva.

7.3. Redacción y revisión del informe

Durante el desarrollo de la auditoría, el supervisor revisara el trabajo de los auditores y verificara que los papeles de trabajo reúnan las evidencias suficientes que avalen las conclusiones y recomendaciones, incluidas en el informe, por tanto será responsabilidad del supervisor que el informe revele todos aquellos aspectos sobresalientes, que contribuyan al objetivo de la Auditoría.

7.4. Comunicación del informe preliminar

El informe preliminar comunica los resultados de la Auditoría practicada, a la Gerencia General, por lo que le mismo permite:

- ✓ Poner en conocimiento a la Gerencia General de la cooperativa los resultados del examen practicado, previa revisión.



- ✓ Dar oportunidad a la cooperativa y/o unidad auditada emitir sus descargos respecto a las observaciones y hallazgos incluidos en el “informe preliminar”.
- ✓ Reducir el riesgo de interpretación errónea de los resultados.
- ✓ Facilitar las acciones de seguimiento, para establecer si la cooperativa y/o unidad auditada ha adoptado acciones correctivas.
- ✓ Revisión y/o corrección del mismo.

Una vez corregidas las mismas y/o de no existir observaciones, el informe sera notificado.

7.5. Recepción de comentarios y emisión del primer informe

Elaboración del informe

Una vez recibidos los comentarios efectuados por el responsable del área auditada: el Supervisor en coordinación con el equipo de auditores que practicaron la auditoría, proceden a elaborar el respectivo informe, que es el producto final del trabajo, por medio del cual se exponen las observaciones, conclusiones y recomendaciones.

El informe que resultase de la auditoría, será notificado de la siguiente manera:

Informe con hallazgos de Control Interno.- Se enviará directamente a la Gerencia General.

Informe con Responsabilidad Administrativa.- Se hará mediante los procedimientos establecidos, para que se continué con el trámite correspondiente.(Proceso Sumario Administrativo)

Informe con Responsabilidad Civil y Penal.- Se hará mediante los procedimientos establecidos, para que se continué con el trámite correspondiente.



7.6. Seguimiento de Recomendaciones

El objetivo de toda auditoría es lograr que las recomendaciones emitidas sean implementadas por las auditorías competentes ya que ello dará como resultado mejoras en los niveles de eficacia y economía en la gestión administrativa que de la institución y al fortalecimiento del control interno.

Para dar seguimiento a las recomendaciones emitidas, se llevan a cabo las siguientes actividades:

- ✓ Se planifica el trabajo, para verificar el cumplimiento de las recomendaciones.
- ✓ Se ejecuta la auditoría del seguimiento de las recomendaciones.
- ✓ Se elabora el informe sobre las recomendaciones implementadas y los resultados que estas dieron; así como las que no fueron acatadas y los impactos que estas produjeron por no implementarse.
- ✓ Se discute el informe con la Máxima Autoridad Ejecutiva, para dar a conocer los resultados del seguimiento y conocer las medidas que se tomaran al respecto.
- ✓ Se elabora el informe final
- ✓ Se remite dicho informe a la Máxima Autoridad Ejecutiva y este ente rector quien emitirá las sanciones correspondientes.

7.7. Contenido del Informe

Identificación	<ul style="list-style-type: none">✓ Nombre de la unidad auditada.✓ Período que comprende el estudio.✓ Tipo de auditoría o examen práctico.✓ Número de informe.✓ Responsable (s) de haber efectuado el estudio.
Objetivos, alcance y	<ul style="list-style-type: none">✓ El enfoque y orientación del estudio.



metodología de la auditoría	<ul style="list-style-type: none">✓ El alcance de la auditoría y las principales áreas sujetas al examen.✓ Breve descripción de aspectos generales de la unidad o proceso.✓ Detalle de los principales métodos utilizados para el desarrollo del examen.✓ Determinación específica de las áreas críticas detectadas que se hayan encontrado en el desarrollo del estudio.✓ Detalle o descripción de la evaluación practica a los niveles gerenciales y administrativos de la empresa.✓ Deberá hacer mención de todos aquellos aspectos positivos detectados en el estudio y que puedan alcanzar los objetivos propuestos por la cooperativa.✓ Identificación de los hallazgos de auditoría.
Conclusiones y recomendaciones	<p>Del informe del auditor podrá concluir sobre el examen practicado y mediante una capitulación de los aspectos sobresalientes orientada a los Gerentes sobre las alternativas de solución más razonables, para contrarrestar todas aquellas situaciones negativas o problemáticas detectadas en cada una de las áreas, además el auditor podrá en todo momento proponer modificaciones a los procedimientos y a los procesos ala interior de la entidad siempre y cuando estos beneficien y logren fomentar la eficiencia y eficacia en la obtención de los objetivos propuestos por la cooperativa.</p>
Presentación	<p>Dependerá de los requerimientos de la cooperativa, pero se recomienda como norma, considerar los patrones establecidos para los informes de auditoría de estados financieros y en cuanto al plazo de su presentación, es recomendable presentarlo a más tardar quince días después de concluido el estudio, tomando en cuenta que dicho informe es de vital importancia para efectuar las medias correctivas pertinentes a deficiencias dentro del menor plazo de tiempo.</p>



7.8. ESTRUCTURA DE LOS INFORMES DE AUDITORÍA

1. ANTECEDENTES, OBJETIVO, ALCANCE Y METODOLOGÍA DE EXAMEN

- 1.1. Antecedentes
- 1.2. Objetivo
- 1.3. Objeto
- 1.4. Alcance
- 1.5. Metodología
- 1.6. Normativa aplicada

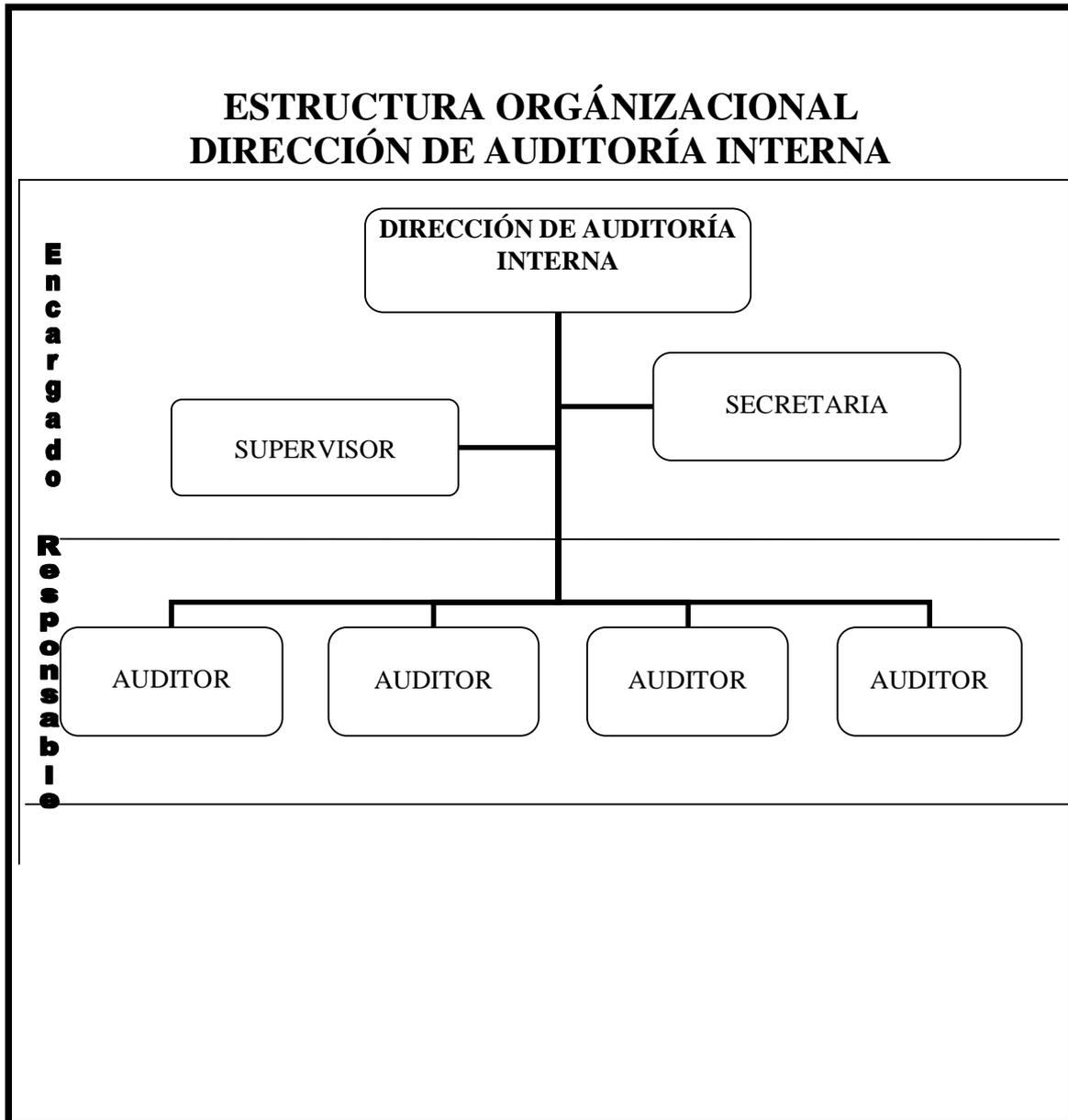
2. RESULTADOS DEL EXAMEN

- 2.1. Recomendaciones



7.9. MANUAL DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES

COOPERATIVA DE TELEFONOS AUTOMÁTICOS DE LA PAZ LTDA





NOMBRE DEL PUESTO:	DIRECTOR DE AUDITORÍA INTERNA
NIVEL DE ORGANIZACIÓN:	Apoyo operativo (control)
DEPENDE DE:	Gerente General
UNIDADES DEPENDIENTES:	Supervisor de Auditoría Auditores
RELACIÓN DE COORDINACION:	
OBJETIVO Controlar y evaluar el grado de cumplimiento de los sistemas de administrativos, financieros y de los instrumentos de Control Interno incorporados a ellos, determinando la confiabilidad de los Registros Contables, Estados Financieros, así mismo la eficacia de las operaciones.	
FUNCIONES GENERALES Planificar a mediano y corto plazo las actividades de la unidad de Auditoría Interna. Presentar al Consejo de Vigilancia, el POA de la unidad, en los términos y plazos establecidos por la Gerencia sectorial correspondiente, previa coordinación con el Presidente del Consejo de Vigilancia. Desarrollar y mantener actualizado el Manual de Auditoría Interna con la descripción de procedimientos para cada una de las auditorias, elaboración de papeles de trabajo, elaborar el formulario de la declaración jurada de la independencia. Controlar los tiempos de realización de cada auditoria a efectos de lograr la calidad y efectividad en los trabajos de la unidad. Revisar, aprobar los informes de auditoría y seguimiento, en su calidad de máximo responsable de la unidad de Auditoría Interna. Responder ante el Consejo de Vigilancia por la imparcialidad y calidad profesional de los trabajos de Auditoria ejecutados por la unidad. Coadyuvar en los casos en los cuales los informes de Auditoría Interna, contengan hallazgos con indicios de responsabilidad (Ejecutiva, Administrativa, Civil y/o Penal), solicitar a la instancia legal del Consejo de Vigilancia la emisión de opinión legal, para sustentar el informe preliminar, final y complementario si correspondiera. Informar periódicamente al Consejo de Vigilancia sobre informes con indicios de responsabilidad, para que se efectuó el seguimiento con el Departamento Legal. Controlar periódicamente la ejecución del POA de la unidad y velar por su cumplimiento, destinadas a corregir oportunamente las desviaciones ocurridas. Conformar equipos de Auditoría e instruir la realización de auditorías conforme a lo inscrito en el POA. Revisar y remitir los informes de auditoría inmediatamente al Presidente del Consejo de Vigilancia. Aprobar la planificación de las auditorias presentadas por los responsables. Velar por el uso económico y eficiente de los bienes asignados a la unidad de Auditoría	



Interna.

Elaborar formularios y procedimientos para la evaluación a la conclusión de cada auditoría.

Promover la capacitación y actualización profesional permanente del personal bajo su dependencia, de acuerdo a las necesidades identificadas.

Firmar la “Declaración de Independencia del Auditor Interno” y asegurar que todo el personal técnico de su dependencia, presente dicho formulario hasta el 30 de enero de cada gestión.

Respetar y acatar el Reglamento Interno de la Cooperativa y otra normativa relacionada con función del auditor como leyes, decretos, resoluciones, etc.

Asumir responsabilidad por el contenido de los informes emitidos por la Unidad de Auditoría Interna.

Efectuar otras tareas relativas a su naturaleza funcional que le sean asignadas por el Consejo de Vigilancia, siempre que no contravenga las disposiciones legales vigentes.

Efectuar otras tareas relativas a su naturaleza funcional.



**COOPERATIVA DE TELEFONOS AUTOMATICOS DE LA PAZ
MANUAL DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES**

NOMBRE DEL PUESTO:	SUPERVISOR AUDITORÍA INTERNA
NIVEL DE ORGANIZACIÓN:	Apoyo operativo
DEPENDE DE:	Jefe Dirección Auditoría Interna
UNIDADES DEPENDIENTES:	Encargado Auditor
RELACIÓN DE COORDINACION:	
OBJETIVO Planificar, controlar, dirigir y supervisar todos los trabajos encomendados a los encargados de las comisiones de Auditoría Interna, efectuando seguimientos para cumplir con el objetivo y calidad de los trabajos.	
FUNCIONES GENERALES Planificar, controlar, dirigir y supervisar las actividades y tareas realizadas por auditores en el ejercicio de su trabajo. Preparar el Memorando de Planificación de Auditoria de (MPA) para cada auditoría asignada conforme a lo establecido en el presente manual y las normas de auditoría interna aplicables al tipo de auditoría. Coordinar con los auditores asignados a la comisión de Auditoría, para preparar programas detallados de trabajo y según su desarrollo, introducir a los mismos las modificaciones necesarias si las circunstancias lo justifican. Supervisar continuamente la labor de los auditores asignados a su cargo de manera que los trabajos se ejecuten en concordancia a las normas de Auditoria Interna, principios, normas generales y básicas de Control Interno y procedimientos establecidos oportunamente. Dejar evidencia de la supervisión de la Auditoría, de acuerdo al proceso correspondiente, asistiendo técnicamente al equipo de auditores. Revisar papeles de trabajo, hallazgos, conclusiones y el informe en borrador, además que estos cuenten con calidad y análisis requerido, que todos los papeles cuenten con referencia, correferencias y trabajo realizado. Preparar informe de auditoría en base a las deficiencias reportadas. Coordinar con el auditor interno, para dar a conocer a las áreas auditadas los resultados de las auditorias y/o seguimiento, plasmado dicha tarea en acta de validación. Firmar la “Declaración de Independencia del Auditor Interno” y asegurar que todo el personal técnico de su dependencia, presente dicho formulario hasta el 30 de enero de cada gestión. Respetar y acatar el Reglamento Interno de la Cooperativa y otra normativa relacionada con la función del Auditor como leyes, decretos; resoluciones, etc. Efectuar otras tareas relativas a su naturaleza funcional.	



**COOPERATIVA DE TELEFONOS AUTOMATICOS DE LA PAZ
MANUAL DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES**

NOMBRE DEL PUESTO:	RESPONSABLE AUDITOR
NIVEL DE ORGANIZACIÓN:	Apoyo operativo
DEPENDE DE:	Supervisor Auditoría Interna
UNIDADES DEPENDIENTES:	
RELACIÓN DE COORDINACION:	
<p>OBJETIVO</p> <p>Realizar el Control Interno posterior a su ejecución de las actividades de la Cooperativa.</p> <p>FUNCIONES GENERALES</p> <p>Obtener información y/o documentación requerida por el encargado asignado a la comisión de auditoría, para la elaboración del memorando de planificación de auditoría.</p> <p>Preparar programas de trabajo conjuntamente con el supervisor amigando a la comisión de auditoría.</p> <p>Ejecutar los procedimientos específicos de auditoría y/o seguimientos, con la correspondiente elaboración de papeles de trabajo, cuidando que estos cuenten con la calidad y análisis requerido y además que se encuentren referenciados, correferenciados, firmados y con el correspondiente trabajo realizado, en cumplimiento a Normas Nacionales e Internacionales de Auditoría.</p> <p>Proyectar el informe borrador de auditoría y/o seguimiento y presentar con toda la evidencia debidamente elaborada al Encargado.</p> <p>Mantener confidencialidad de la información y/o documentación obtenida de la cooperativa y que sea de conocimiento, lo que implica no revelar por ningún motivo los hechos, datos o circunstancias de que tenga conocimiento, a menos de que exista la obligación o el derecho legal y profesional para hacerlo.</p> <p>Observar buena conducta y respeto tanto personal del área auditada como a los demás funcionarios.</p> <p>Ejecutar y entregar oportunamente los trabajos asignados y con la calidad requerida.</p> <p>Declarar por escrito en caso de presentarse incompatibilidad o conflicto de intereses de acuerdo a criterio de independencia del Auditor Interno.</p> <p>Respetar y acatar el Reglamento interno como leyes, decretos, resoluciones, etc.</p> <p>Efectuar otras tareas relativas a su naturaleza funcional.</p>	



COOPERATIVA DE TELEFONOS AUTOMATICOS DE LA PAZ
MANUAL DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES

NOMBRE DEL PUESTO:	SECRETARIA AUDITORÍA INTERNA
NIVEL DE ORGANIZACIÓN:	Operativo Administrativo
DEPENDE DE:	Responsable Auditoría Interna
UNIDADES DEPENDIENTES:	Ninguna
RELACIÓN DE COORDINACION:	

OBJETIVO

Recepcionar, clasificar, registrar, organizar y distribuir la documentación de la unidad de Auditoría Interna, dando asistencia a la jefatura y administrar la información, documentos y demás recursos asignados a la unidad.

FUNCIONES GENERALES

Atender la correspondencia interna y externa
Administrar el Archivo de correspondencia.
Controlar y registrar la documentación emitida y remitida.
Recepcionar, atender traspasar y ejecutar llamadas telefónicas.
Apoyar cuando sea necesario a los supervisores y auditores.
Mantener la confidencialidad de los documentos e información.
Cumplir las normas y reglamentos de la Cooperativa.
Efectuar otras tareas relativas a su naturaleza funcional.



CAPÍTULO VIII

PARTE II

APLICACIÓN DEL MANUAL

CONTENIDO DE MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

ÁREA: RECURSOS HUMANOS (PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL)

1. ANTECEDENTES

- 1.1. Naturaleza del trabajo
- 1.2. Objetivo
- 1.3. Objeto
- 1.4. Alcance
- 1.5. Informes a emitir
- 1.6. Responsabilidad del equipo de auditoría
- 1.7. Apoyo de especiales

2. INFORMACION SOBRE LOS ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

- 2.1. Marco legal de la empresa
- 2.2. Estructura organizativa

3. COMPRESION DEL CONTROL INTERNO

- 3.1. Ambiente del control
- 3.2. Evaluación del riesgo
- 3.3. Actividades de control



3.4. Canales de información y comunicación

3.5. Supervisión, monitoreo (seguimiento)

4. DETERMINACION DEL ENFOQUE DE AUDITORÍA

4.1. Factores de riesgo

4.2. Calificación del riesgo de auditoría

4.3. Naturaleza de las pruebas a aplicar

5. ENFOQUE DE AUDITORÍA

6. CRITERIOS DE SELECCIÓN

7. LABORES PREVIAS

8. PROGRAMA DE AUDITORÍA



	COOPERATIVA DE TELÉFONOS AUTOMÁTICOS LA PAZ LTDA.	MPA-AUDITORÍA N° 001/2015 <u>XLG/20415</u>
--	--	---

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA (MPA)

COTEL LA PAZ LTDA.

ANTECEDENTES

En cumplimiento y coordinación con la Gerencia General y la jefatura de Recursos Humanos, se procederá a elaborar un Manual de Auditoría, Relacionado al Proceso de Selección y Contratación de Personal.

1.1. Naturaleza del trabajo

La Auditoría consistirá en el examen sistemático y objetivo verificando los grados de implantación y ejecución del desarrollo del Control Interno en relación al Proceso de Selección y Contratación de Personal de la Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda.

1.2. Objetivo

Emitir una opinión independiente sobre el Control Interno relacionado al Proceso de Selección y Contratación de Personal y el grado de cumplimiento de las normas legales aplicables contractuales y disposiciones legales vigentes.



1.3. Objeto

Constituye objeto de la presente auditoría, revisar los registros y la información verificando la legalidad y suficiencia de la documentación de respaldo sobre el Proceso de Selección y Contratación de Personal en Cotel La Paz Ltda.

1.4. Alcance

La auditoría sobre el Proceso de Selección y Contratación de Personal, se realizara conforme a los lineamientos definidos por las disposiciones legales (NAGA`S NIA`S Y NEPAI) cuyo alcance del servicio hace referencia a una fecha muy próxima de inicio del examen de Auditoría.

1.5. Informes a emitir

El resultado de la auditoría especial será reflejado con la emisión de los siguientes informes:

- ✓ Carta del informe que será remitido a la Gerencia General y Dirección de Recursos Humanos.
- ✓ Listado de abreviaturas
- ✓ Informe resumido
- ✓ Un informe con hallazgos de auditoría que son relevantes en el control Interno de la empresa.
- ✓ Los papeles de trabajo que fueran desarrollados para este examen se encontraran a disposición de la Gerencia General y Dirección de Recursos Humanos.



1.6. Responsabilidad del equipo de auditoría

3.11

Para desarrollar el trabajo es indispensable establecer la diligencia profesional utilizando toda la capacidad, inteligencia y criterio para determinar el alcance, estrategia y técnicas que habrá de aplicar en la auditoría, así como evaluar los resultados y prestar los informes correspondientes.

1.7. Apoyo de especiales

En caso de suscitarse o presentarse durante el desarrollo del trabajo se necesitara opinión independiente de un profesional sobre algún tema específico, el mismo será requerido, antes de la redacción del informe borrador.

2. INFORMACION SOBRE LOS ANTECEDENTES DE COTEL LA PAZ LTDA.

2.1. Antecedentes

La Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda., (COTEL Ltda.) fue creada en fecha 4 de abril de 1942 como una sociedad anónima denominada Teléfonos Automáticos de La Paz Sociedad Anónima (TASA) y constituida mediante Escritura Publica N° 74 de fecha 11 de septiembre de 1942.

En fecha 29 de agosto de 1985, mediante Decreto supremo N° 21060, se dispuso el cambio de personería jurídica de la Sociedad Anónima a Cooperativa, por lo que mediante una asamblea de socios se decidió la transformación de la empresa de Teléfonos Automáticos de La Paz S.A. (TASA) a la cooperativa de teléfonos automáticos La Paz Ltda. (COTEL Ltda.), obteniendo la personería Jurídica del Instituto Nacional de Cooperativas (INALCO) mediante resolución N° 3496 de fecha 15 de enero de 1988 y licencia de funcionamiento



de la Dirección General de Telecomunicaciones (DGT) mediante resolución N° 2190 del 4 de agosto de 1990.

En fecha 23 de noviembre de 1993, la Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda. (COTEL Ltda.), se fusionó con la Cooperativa de Teléfonos El Alto (COTAL), obteniendo la homologación de la fusión de INALCO mediante Resolución N° 4630 de fecha 26 de enero de 1994.

La Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda., (COTEL Ltda.), de acuerdo con el Art. 34 de la Ley de Telecomunicaciones tenía el privilegio de exclusividad para la prestación del servicio local de telecomunicaciones en las ciudades de La Paz y El alto, en la localidad de Viacha y en toda el área circundante definida para su concesión por la Superintendencia de Telecomunicaciones (SITTEL), como “Área de servicio local (ASL)” y “Área Extendida Rural (AER)” correspondientes al departamento de La Paz. Con la apertura del mercado en fecha 28 de noviembre de 2001, se dejó sin efecto la exclusividad mencionada precedentemente.

En cumplimiento a la ley de Telecomunicaciones (Ley N° 1632 de fecha 24 de Noviembre de 1995), la cooperativa suscribió contratos de concesión con la Superintendencia de Telecomunicaciones, lo que se describen a continuación:

- f) En fecha 24 de mayo de 1996, suscribieron el contrato de Concesión para la operación de la red pública de telecomunicaciones y para la prestación al público de Servicio Local de Telecomunicaciones en el área de concesión, por un plazo de 40 años computables a partir de 24 de mayo de 1996 y un privilegio de exclusividad



hasta el 27 de noviembre de 2001. contrato de Concesión para la operación de una red pública de telecomunicaciones y para la prestación al público de Servicio Móvil de Busca personas, por un plazo de 20 años computables a partir del 17 de julio de 1996, sin privilegio de exclusividad.

- g) En fecha 17 de julio de 1996, suscribieron el Contrato de Concesión para la operación de una red pública de telecomunicaciones y para la prestación al público del servicio de Teléfonos Públicos a nivel local y rural dentro del área de concesión, por un plazo de 40 años a partir del 24 de mayo de 1996, sin privilegio de exclusividad.
- h) En fecha 8 de septiembre de 2000, suscribieron el contrato de Concesión para la generación de una Red Pública para prestar servicios de distribución de señales de audio y video por medio de cable, en las ciudades de La Paz y El Alto, por un plazo de 20 años.
- i) En fecha 4 de julio de 2004 se firma el Contrato de Concesión para la generación de Redes Públicas de telecomunicaciones y provisión de los servicios a larga distancia nacional e internacional de telecomunicaciones al público, por un plazo de 40 años.
- j) El 1 de Julio de 2004 se firma el Contrato de Concesión para la operación de redes públicas de telecomunicaciones y la provisión del servicio local de telecomunicaciones en el área del servicio de Copacabana



6.11

En fecha 13 de febrero de 2007 la Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda. (COTEL Ltda.), firma el Contrato de Compra Venta de activos fijos de Supercanal Bolivia S.A., y Patagonia Inversiones Bolivia S.A., por medio de este contrato Supercanal y Patagonia transfieren en calidad de venta real y enajenación a la Cooperativa de la totalidad de los derechos de sus abonados, activos fijos destinados a la explotación del sistema y prestación del servicio CATV en el departamento de La Paz.

Posteriormente se firmaron dos adendas a este contrato:

Primera adenda firmada en fecha 26 de marzo de 2007: se cambió el título del contrato a Contrato de Cesión de abonados, y transferencia de cartera de clientes y de activos fijos destinados a la explotación del sistema de prestación del servicio de CATV en el departamento de La Paz, y en los plazos de forma de pago.

Segunda adenda de fecha 26 de abril de 2007: se cambió el título de Contrato a Contrato de Cesión de Abonados, y transferencia de cartera de clientes y de activos fijos destinados a la explotación del sistema de prestación del servicio de CATV en el Departamento de La Paz, así como la cláusula tercera referente al objeto, como la cláusula sexta plazos y forma de pago.

En mayo de 2009, la Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda. (COTEL Ltda.), compra el total de las cuotas de capital (24.000) que representa el 100% de las acciones de la empresa ITS según contrato DJR 038/2008, estando aun en la etapa legal de transferencia.



El domicilio legal de la cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda. (COTEL Ltda.), es en la ciudad de La Paz y el NIT (Número de Identificación Tributario) asignado es el número 1020289021.

Actualmente la Cooperativa presta los siguientes servicios:

- Telefonía básica con red física y red inalámbrica.
- Telefonía rural y pública.
- Servicio de telefonía larga distancia Nacional e Internacional.
- Busca personas, línea futura “RDSF”.
- Línea básica alquiler “EI”
- Alquiler RTR
- Servicio PBX (Número piloto)

Los siguientes servicios suplementarios en la red digital:

- Desvío de llamadas.
- Abonado ausente.
- Despertador automático.
- Llamada en espera.
- Restricción en llamadas
- Marcación abreviada, consulta y conferencia tripartida.
- Línea directa y transferencia de llamadas.

Adicionalmente, se presta los siguientes servicios:

- Consulta de deuda por servicio.



- Información de números telefónicos.
- Llamadas a la policía.
- Bomberos y servicio de ambulancia.
- Reclamos telefónicos.
- DIME servicio e información sobre la hora.
- Identificador de llamadas.

Para la prestación de estos servicios la Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda. (COTEL Ltda.), cuenta con una capacidad instalada en centrales y sub centrales de aproximadamente 234.000 líneas de las cuales el 100% son de tecnología digital. Del total de la capacidad instalada se encuentra en funcionamiento aproximadamente 340.000 pares instalados en MDF.

Los orígenes de COTEL se remontan a más de 75 años, cuando el año 1937, bajo la presidencia de la República de Germán Busch, mediante Decreto Ley, se aprueba la instalación del servicio de Teléfonos Automáticos para La Paz, estableciendo un aporte de capital por parte de la Alcaldía, con la condición de que ésta, ejerza la presidencia del Consejo de Administración de la telefónica y nombre a otros dos representantes. Posteriormente, el 14 de abril de 1941, el Ing. Vicente Burgaleta fundó la empresa de Teléfonos Automáticos Sociedad Anónima (TASA), que inició sus operaciones con 200 líneas telefónicas. En 1943, la demanda del servicio obligó a TASA a instalar 500 nuevas líneas y, posteriormente, a incrementar su capacidad instalada a través de varias ampliaciones a lo largo del tiempo.



Normativa Legal:

- ✓ Constitución Política del Estado de 07 de febrero de 2009.
- ✓ Ley General de Cooperativas No. 356 del 11 de abril de 2013.
- ✓ Reglamento de la Ley 356 D.S. No. 1995 del 13 de mayo de 2014.
- ✓ Ley N° 164 de 8 de agosto de 2011, General de Telecomunicaciones, Tecnologías de Información y Comunicación.
- ✓ Decreto Supremo N° 1391 de 24 de octubre de 2012, que aprueba el Reglamento General para el Sector de Telecomunicaciones.
- ✓ Resolución Ministerial N° 013 de 14 de enero de 2013, que aprueba en anexo el Reglamento para el Programa Nacional de Telecomunicaciones de Inclusión Social.
- ✓ Resolución Ministerial N° 254 de 02 de octubre de 2013, que establece a la Unidad de Ejecución de Proyectos del PRONTIS como Unidad Ejecutora del Ministerio de Obras Públicas, Servicios y Vivienda.
- ✓ Resolución Ministerial N° 160 La Paz, 23 de junio de 2014.
- ✓ Normas internacionales de Auditoría (NIA ´s) emitidas por la Federación Internacional de Contadores (IAFAC)
- ✓ Norma para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna (NEPAI), emitida por el instituto de Auditores Internos.

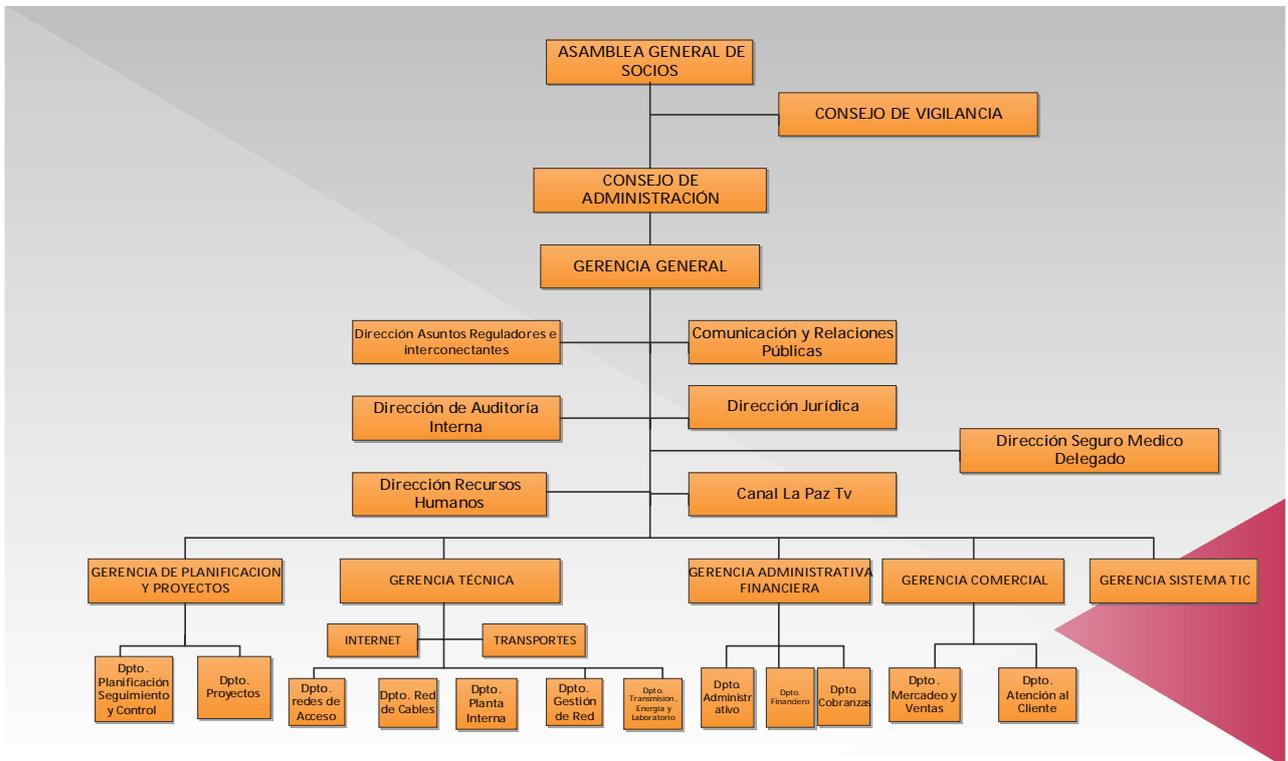
Normativa Interna:



- ✓ Estatuto Orgánico de la Cooperativa de Teléfonos Automáticos Cotel la Paz Ltda., del 16 de Junio de 2010.
- ✓ Reglamento Interno de Trabajo de Cotel, aprobado mediante Resolución Ministerial 631/03 del 30 de septiembre de 2003.
- ✓ Estructura Organizacional de COTEL LA PAZ LTDA. , aprobada mediante la Resolución de Intervención, RES. /INTER/DJR/No. 096/2010 del 27 de agosto de 2010.

2.2. Estructura organizativa

Estructura Organizacional de COTEL LA PAZ LTDA. , aprobada mediante la Resolución de Intervención, RES. /INTER/DJR/No. 096/2010 del 27 de agosto de 2010.





3. COMPRESION DEL CONTROL INTERNO

Para fines de la presente auditoría, se ha efectuado la evaluación del sistema de control interno a la administración, registro del control del proceso de Selección y Contratación de Personal, considerando dicha evaluación para sustentar nuestra opinión y alcanzar el objetivo de la auditoría. Los resultados de la evaluación citada considerando los siguientes componentes:

3.1. Ambiente del control

Como resultado de la evaluación de los controles internos relevantes con referencia al Proceso de Selección y Contratación de Personal, se evidencio la existencia de algunos controles y la carencia de otros, aspectos que se exponen a continuación.

a. Filosofía de la Dirección

Para el fortalecimiento y exteriorización a este componente consideramos que: La Gerencia General tiene un deficiente Control Interno respecto a la información del Proceso de Contratación de Personal para la Empresa, ya que le corresponden evaluar las actividades de control a través del tiempo, el cual debe funcionar mediante supervisión continua y evaluaciones puntuales, además la información que se obtenga tendrá la capacidad de impedir o identificar si ocurrieron cambios en el personal de COTEL LA PAZ LTDA.

b. Integridad y valores éticos

Son los elementos esenciales del Ambiente de Control afectando el diseño, la administración y el Monitoreo de otros componentes del Control Interno.

c. Competencia profesional



COTEL LA PAZ LTDA. Debe contar con personal competente que comprenda la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de controles internos apropiados. Resulta muy importante la preparación del Reglamento específico, un plan de organización eficaz, elaboración de objetivos y procedimientos generales, siendo que estas deben ser elaboradas con mucho cuidado y de manera que resulte aceptable, ya que sin estos instrumentos básicos no se podrán establecer ningún plan eficaz. Se debe tomar en cuenta que la Empresa tiene que estar preparada para cualquier situación, por lo tanto debe ser modificada para ajustarse a cada nueva circunstancia que surja de un cambio estratégico, operacional o función.

d. Atmósfera de confianza

La Gerencia General de COTEL LA PAZ LTDA: debe crear esta atmósfera de confianza mediante la implantación de un adecuado Sistema de Comunicaciones que fomente el intercambio de información y participación de Capital Humano.

Los informes deben ser transmitidos, mediante una comunicación eficaz, incluyendo circulación ascendente, descendente y transversal de la información.

e. Administración estratégica

La implantación de la Administración Estratégica comprende una planificación a corto, mediano y largo plazo de acuerdo a los lineamientos establecidos. No obstante, los objetivos de gestión implican una responsabilidad compartida entre la jefatura de Recursos Humanos en coordinación de Gerencia General de la Empresa que los aprueba.



Por tanto se debe fortalecer el Control Interno de COTEL LA PAZ LTDA., y un mejor control por parte de Gerencia General y los Gerentes Regionales, para lograr una mayor fluidez y agilidad en las operaciones garantizando la contratación de personal idóneo en los diferentes niveles de gestión y atención.

3.2. Evaluación del riesgo

Una de las condiciones para la evaluación de los riesgos es el establecimiento de objetivos, que sirvan como base para determinar qué actividades de control son necesarios en COTEL LA PAZ LTDA.

Al respecto, corresponde señalar, que la Dirección de Recursos Humanos, si bien no tiene un documento plasmado en un documento los riesgos que podrían afectar el logro del objetivo señalado, a través de la evaluación del control interno se ha verificado que cuentan con controles que de alguna manera mitigan estos riesgos.

3.3. Actividades de control

El objetivo de la evaluación del sistema de control interno, es establecer la metodología aplicable para evaluar e informar sobre la eficacia del proceso de control interno para la administración, registro y control de Proceso de selección y Contratación de Personal, llevados adelante por COTEL LA PAZ LTDA., en el marco de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno.

Para la comprobación del funcionamiento de los controles internos de los procesos mencionados anteriormente, hemos evaluado mediante la aplicación del flujo grama y de pruebas de recorrido, donde evidenciamos la oportunidad y la exactitud de las actividades



de control, lo cual permite identificar la naturaleza, extensión y oportunidad de los procedimientos de auditoría a aplicarse en su realización.

3.4. Canales de información y comunicación

De acuerdo a relevamiento de la información y comunicación, los funcionarios dependientes de COTEL LA PAZ LTDA., cumplen sus funciones y obligaciones en el marco de la normativa legal, considerando que todo el personal recibe las instrucciones o mensajes con claridad, a objeto de brindar una información confiable oportuna a todos los funcionarios de la Empresa. Así mismo existe una comunicación abierta ente Gerente General y Dirección de Recursos Humanos y el personal bajo su dependencia a través de notas internas, instructivos y correos electrónicos internos.

3.5. Supervisión, monitoreo (seguimiento)

Estará a cargo de los responsables de la Auditoría y del área de Control Interno quien después de los hallazgos encontrados hará las sugerencias necesarias para el mejoramiento de los riesgos detectados.

4. DETERMINACIÓN DEL ENFOQUE DE AUDITORÍA

4.1. Factores de riesgo

Por las características del trabajo que se planifica, se identificaron los siguientes:

a. Riesgo inherente

Considerando que el riesgo inherente es **Alto** por los siguientes factores.

- ✓ Incumplimiento en la actualización de los Reglamentos Internos de la Empresa respecto a la evaluación del Proceso de Selección de Personal.



b. Riesgo de control

Considerando que el riesgo de control es **Medio** por los siguientes factores.

- ✓ La contratación de Personal por parte COTEL LA PAZ LTDA., sin cumplir la totalidad de los requisitos exigidos por los reglamentos correspondientes.
- ✓ Inexistencia de información relacionada a la descripción y la especificación del trabajo a realizar porque a pesar de que en casi todas las empresas existen puestos muy parecidos, cada una tiene un fin política y manera distinta de trabajar.
- ✓ Inexistencia de una base de datos única de registro y seguimiento, del proceso de Selección y Contratación de Personal referente a: prácticas de reclutamiento, presupuestos, metas previstas; políticas de promoción interna de la empresa y políticas salariales.

4.2. Calificación del riesgo de auditoría

Por lo mencionado anteriormente, el riesgo de auditoría es Medio en el examen del Proceso de Selección y Contratación de Personal.

4.3. Naturaleza de las pruebas a aplicar

La auditoría se realizara a través de la aplicación de un programa de trabajo, el mismo será diseñado a la medida y nos permitirán verificar si la administración, registro y control del Proceso de Selección de Personal, cumple con la normativa emitida para el efecto, el mencionado programa de trabajo contempla procedimientos de indagación, observación, inspección y revisión de documentos.

5. ENFOQUE DE AUDITORÍA



Debido a que el riesgo inherente es alto y el riesgo de control medio por los factores señalados en el punto 4.1. Incisos a y b aplicaran pruebas de cumplimiento y sustantivas, alcanzando un porcentaje de revisión del 61% aproximadamente para el proceso de Selección y Contratación de Personal durante el periodo auditado, considerando que se trata de un proceso recurrente.

6. CRITERIOS DE SELECCIÓN

Para la selección de la muestra correspondiente del Proceso de Selección y Contratación de Personal por el periodo comprendido entre el 1° de enero al 30 de diciembre de 2013, utilizaremos una muestra a criterio considerando lo recurrente en el proceso.

7. LABORES PREVIAS

Se solicitó información a la Dirección de Recursos Humanos, sobre e Proceso de Selección y Contratación de Personal realizados durante el periodo auditado.

Asimismo, durante el trabajo de campo efectuado, se recopilo la documentación referente al Proceso de Selección y Contratación de Personal en recursos Humanos, con el fin de obtener el conocimiento necesario sobre el mismo.

8. PROGRAMA DE AUDITORÍA

El programa de trabajo, diseñado para la ejecución de la auditoría está enfocado al Proceso de Selección y Contratación de Personal en COTEL LA PAZ LTDA., y se evaluara:

- ✓ Estructura actual de Recursos Humanos
- ✓ Análisis de la administración de personal
- ✓ Análisis de contratación



- ✓ Análisis de selección de ingreso
- ✓ Estructura salarial
- ✓ Evaluación del rendimiento y potencial
- ✓ Comportamiento económico
- ✓ Existencia e sindicatos o grupos de representación de empleados y su participación en influencias en el proceso de selección y contratación.

Con estos antecedentes se procederá a detectar y evaluar como un recurso vital en el proceso de selección y contratación de personal en este entorno donde la Auditoría como herramienta de control y vía eficaz obtendrá la retroalimentación necesaria, para entrar a jugar su verdadero cometido.

9. ADMINISTRACION DEL TRABAJO

El Programa de Trabajo de auditoría se adjunta al Presente Memorándum de Planificación.

Responsables	Cargo
	Director de Auditoría Interna
	Supervisor de Auditoría Interna
	Auditor
	Secretaria

El costo del trabajo fue calculado en función a las horas/auditor. En consecuencia, solo para efecto de presentación se estimó lo siguiente:



Cargo	Hora/ auditor	C/H Bs.	Total Bs.
Director			
Supervisor			
Auditor			
Secretaria			

El presente trabajo se realizará en función a las horas asignadas en el cuadro anterior, del XX/XX/2015 hasta el XX/XX/ 2015, de acuerdo al siguiente cronograma:

Etapa	Días	Del	Al
Evaluación de riesgos	5		
Respuesta al riesgo	20		
Elaboración del reporte	5		
Total	30		



PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACION DE PERSONAL

PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA

Entidad	: COTEL LA PAZ LTDA.
Unidad auditada	: Área de Recursos Humanos
Objetivo	: Evaluar los Procesos de Selección y Contratación de Personal, verificando que los mismos cumplan con las Normas y se encuentren respaldados con documentación suficiente y pertinente.
Objeto	: La documentación de respaldo para analizar la gestión de recursos humanos en la empresa considerando la incidencia presupuestaria del gasto en recursos humanos, y la composición, modalidad de selección, contratación, distribución de funciones y calificación al personal.
Alcance	: La auditoría, será realizada conforme a las Normas y alcanza la revisión del Proceso de selección y Contratación de Personal concluidos durante una gestión.
Plazo	: Del XX.XX. 2015 AL XX.XX. 2015



Nº	Procedimiento de Auditoría	Ref. P/T	Auditor a Cargo	Fecha
I	Recopilación de la información			XX.XX /2015
1.1	Verifique que la Empresa cuente con un Manual para los Procesos de selección y contratación de personal en COTEL LA PAZ LTDA.			
II	Procedimientos de Auditoría.			
2.1	Solicite al área de recursos Humanos de COTEL LA PAZ LTDA., el detalle de las incorporaciones de personal 30/05/2015.		XLG	
2.2	<p>Determine una muestra significativa, en base a la información proporcionada y elabore una cédula analítica a objeto de verificar que los procesos de selección y contratación de personal de COTEL LA PAZ LTDA., cumpla lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Nota de requerimientos del área solicitante a el área de Recursos Humanos. b) Formulario de descripción del Cargo y perfil. c) Que la modalidad de contratación corresponda a reclutamiento interno y/o externo como ser: recomendaciones, publicación en medios de comunicación, contratación de una empresa especializada. d) Que el jefe de Recursos Humanos haya revisado las hojas de vida con el perfil del cargo requerido. e) Que el jefe de Recursos Humanos haya efectuado las siguientes tareas: <ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión y evaluación de las pruebas psicotécnicas, técnicas y/o de personalidad de los postulantes al cargo requerido, considerando su evaluación circular, considerando su evaluación circular, capacidad técnica y cualidades personales. 2. Cuadro comparativo de los postulantes al cargo requerido, en base a los resultados de las pruebas, seleccionarlos, contactarlos y citarlos para una entrevista previa. 3. Llenado del formulario de “evaluación de entrevista de recursos Humanos” . 4. Una vez que se tenga al candidato preseleccionado, establecer contacto con alguna de 		XLG	



	<p>sus referencias laborales .</p> <p>5. Finalizada la etapa de pres selección, presentar Al supervisor del área solicitante los candidatos que más se adecuen al perfil del puesto vacante (idealmente una terna) para el área solicitante procedan a la entrevista final.</p> <p>6. El supervisor de área solicitante realiza la entrevista final y envía el formulario al jefe de Recursos Humanos junto al nombre del postulante seleccionado.</p> <p>7. Comunica al postulante seleccionado su aceptación y explicarle las condiciones de su incorporación al grupo: condiciones de ingreso, propuesta salarial, beneficios y otros.</p> <p>8. Una semana antes de cumplirse el período de prueba de 90 días envía al supervisor del nuevo empleado el “Formulario de Evaluación de Personal a prueba” solicitando sea completado el mismo.</p> <p>9. Revisar la información del “formulario de Evaluación Personal a Prueba” con la finalidad de definir la permanencia o retiro del nuevo empleado.</p>			
<p>2.3</p>	<p>Con relación al personal incorporado, prepare una cédula analítica para verificar que sus carpetas cuenten con la siguiente documentación.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 2 fotografías tamaño carnet 2. Fotografía tamaño electrónico 3. Formulario personal 4. Hoja de vida actualizada y documentada 5. 3 fotocopias de CI o pasaporte 6. Fotocopia de Certificado de nacimiento 7. Fotocopia de libreta de servicio militar 8. Certificado original de antecedentes de la FELCC 9. Número de cuenta Banco Unión 10. Numero de NUA 11. Fotocopia de factura de servicios 12. Identificación de permisos laborales 13. Formulario de afiliación al seguro médico delegado de Cotel. 14. Formulario de examen pre ocupacional 15. Evaluación del periodo de prueba 16. Contrato visado por el Ministerio de Trabajo. 		<p>XLG</p>	



	17. Declaración de parentesco 18. Autorización de uso de información 19. Autorización de uso de e - mail			
2.4	Concluya en las cédulas analíticas sobre los resultados obtenidos, de acuerdo a procedimientos aplicados y objetivos del trabajo realizado.			
III	Elaboración de las Planillas de deficiencias			
3.1	De surgir deficiencias de control interno detectadas durante la evaluación y aplicación de procedimientos, prepare una planilla de deficiencias con los cinco atributos de auditoría (condición, criterio, causa, efecto y recomendaciones)		XLG	
IV	Presentación de los papeles de trabajo			
4.1	Asegúrese que todos los papeles de trabajo elaborados en el desarrollo de la auditoría y que respalden su trabajo, contengan la siguiente información: <ul style="list-style-type: none"> • Nombre de la entidad • Denominación de la auditoría • Alcance del examen • Fecha de realización y rubrica e iniciales del auditor que prepara la(s) cédula(s). • Referencia cruzada (las cédulas y su documentación sustentatoria deberán estar referenciadas y correferenciadas, así como resultado de los procedimientos aplicados) • Referencia al paso del programa de trabajo y objetivo de la cédula • Fuente de información utilizada para el trabajo desarrollado • Conclusión del trabajo desarrollado • Descripción del trabajo realizado (aclaración de marcas de auditoría) 		XLG	
4.2	Considerando que el programa de auditoría no es limitativo, incluya los procedimientos necesarios de acuerdo al desarrollo del trabajo.			



ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA DE LA COOPERATIVA DE TELÉFONOS AUTOMÁTICOS LA PAZ LTDA.



PTA
2

2.5

	NOMBRE Y CARGO	FIRMA	FECHA
Elaborado por:	SUPERVISOR DE AUDITORÍA INTERNA		
Aprobado por:	JEFE DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA		



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: COTEL LA PAZ LTDA.

COMPONENTE: Ambiente de Control

ALCANCE: Integridad y Valores éticos

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si la empresa establece valores éticos en estándares de conducta para el desarrollo de sus actividades tanto dentro como fuera de la misma a fin de mantener una cultura de organización óptima para el buen reconocimiento institucional.

INTEGRIDAD Y VALORES ÉTICOS					
ASPECTOS CONDICIONANTES	DISEÑO				
	SI	NO	N/A	REF. P/T	REALIZADO POR:
¿Tiene la Empresa un Código de Ética?		✓			
¿Tiene el personal conocimiento de actitudes éticas y morales para el correcto desarrollo de sus actividades?			✓		
¿Existe un procedimiento relativo a los valores éticos?			✓		
¿Mantiene comunicación y fortalecimiento sobre el tema de valores éticos y de conducta?			✓		
¿Existen sanciones para los que no respetan los valores éticos?			✓		
¿Conoce la persona su grado de responsabilidad sobre el control Interno de la Empresa?			✓		



CÉDULAS NARRATIVAS

NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

EMPRESA: COTEL LA PAZ LTDA.
AREA: RECURSOS HUMANOS
ALCANCE: Integridad y valores éticos

CONCLUSIONES

Las actividades de la empresa se desarrollan en función a un reglamento el constan ciertos procedimientos y lineamientos para su ejecución sin embargo no existe un Código de Ética formalmente establecido y conocido por el personal de COTEL LA PAZ LTDA., en el cual consten claramente los valores y conductas de cada persona acorde a las funciones que desempeñan al grado de responsabilidad.

RECOMENDACIONES.

Deberá establecerse un código de ética en el que consten los lineamientos de conductas tales como: valores éticos, cumplimiento de normas, manejo de conflictos de interés, actuaciones prohibidas al personal, manejo de la información privilegiada, prácticas de negocios aceptadas y no aceptadas, etc.

ELABORADO POR: XLG

REVISADO POR: XXX

FECHA: XX/XX/2015



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: COTEL LA PAZ LTDA.

COMPONENTE: Ambiente de Control

ALCANCE: Compromiso por la competencia profesional del personal

MOTIVO DEL EXAMEN: Evaluar si la administración se interesa por el grado de competencia profesional existente en la empresa a nivel de habilidades y conocimientos que requiera cada área de desempeño para el correcto funcionamiento de las operaciones de la empresa.

COMPROMISO POR LA COMPETENCIA PROFESIONAL PERSONAL					
ASPECTOS CONDICIONANTES	DISEÑO				
	SI	NO	N/A	REF. P/T	REALIZADO POR:
¿Existen descripciones formales sobre las funciones que comprenden cada puesto de trabajo?			✓		
¿Se analizan los conocimientos y las habilidades requeridas para ejecutar sus actividades de forma eficiente?	✓				
¿La empresa se preocupa por su formación personal?			✓		
¿Existe un plan de capacitación de la Empresa que favorezca el mantenimiento y mejora de la competencia para cada uno de los puestos?			✓		
¿Se realiza una evaluación periódica del desempeño que identifique las necesidades empresariales y personales de mayor capacitación?	✓				



CÉDULAS NARRATIVAS

NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO

EMPRESA: COTEL LA PAZ LTDA.

AREA: RECURSOS HUMANOS

ALCANCE: Compromiso por la competencia profesional del personal

CONCLUSIONES

En el reglamento se establecen claramente las funciones del nivel ejecutivo, sin embargo no especifican del área operativa secretaria, asistentes legales, analistas de archivo. Por otro lado el personal no tiene la oportunidad del crecimiento profesional, ya que no hay posibilidad de ascensos, pese a esta situación el personal mantiene la predisposición de seguir aportando a la empresa con sus conocimientos.

RECOMENDACIONES.

Incluir en el reglamento las funciones de apoyo como ser secretaria, asistentes legales, analistas de archivo. Además elaborar un Manual de Control Interno en la cual consten las funciones de cada área con sus respectivos controles a fin de evitar imprescindible en la operación de la empresa, para sí mejorar la operatividad y fortalecer el sistema de control interno.

Capacitar al personal con la finalidad que sea acorde a las funciones que desempeñan.

ELABORADO POR: XLG

REVISADO POR: XXX

FECHA: XX/XX/2015



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: COTEL LA PAZ LTDA.

COMPONENTE: Ambiente de Control

ALCANCE: Filosofía administrativa y estilo de operación.

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar la eficiencia de los sistemas de procesamiento de la información, principios y criterios contables a fin de obtener información financiera y no financiera apta para toda toma de decisiones.

FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA Y ESTILO DE OPERACIÓN.					
ASPECTOS CONDICIONANTES	DISEÑO				
	SI	NO	N/A	REF. P/T	REALIZADO POR:
¿Existe delegación de operación y responsabilidad?			✓		
¿Se manifiesta el interés de la gerencia de la Empresa con el Sistema de control Interno a través de reuniones, conferencias internas, cursos que permita percibir a todo el personal el compromiso de la alta dirección con el sistema de Control Interno?			✓		
¿La administración al efectuar alguna inversión analiza los riesgos y beneficios?	✓				



CÉDULAS NARRATIVAS

NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: COTEL LA PAZ LTDA.

AREA: RECURSOS HUMANOS

ALCANCE: Filosofía administrativa y estilo de operación

CONCLUSIONES

La filosofía y estilo de operación es adecuado, ya que analizan cuando una inversión produce riesgos, si bien en la parte operativa no se delega autoridad, la estructura permite esto, como también la no rotación de personal sin caer que haya personas imprescindibles en la empresa.

La parte contable se ejecuta de forma eficiente y genera información que sirve de sustento para la correcta toma de decisiones y salvaguarda de activos de la Empresa, sin embargo sería óptimo contar con un manual contable.

RECOMENDACIONES.

Crear un manual contable en el que se detalle procedimientos contables con la implementación de un nuevo sistema contable para mejorar el flujo de información y ahorrar esfuerzos.

La naturaleza de la empresa no permite la rotación de personal

ELABORADO POR: XLG

REVISADO POR: XXX

FECHA: XX/XX/2015



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: COTEL LA PAZ LTDA.

COMPONENTE: Ambiente de Control

ALCANCE: Estructura Organizativa

MOTIVO DEL EXAMEN: Verificar si la estructura organizativa se puede controlar eficazmente las actividades que realiza la empresa y que al mismo tiempo la información fluya de manera comprensible.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA					
ASPECTOS CONDICIONANTES	DISEÑO				
	SI	NO	N/A	REF. P/T	REALIZADO POR:
¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad responsabilidad y dependencia?		✓			
¿Cuenta la Empresa con una estructura organizativa que: manifieste claramente las relaciones jerárquico – funcionales de la empresa? ¿Permite el de información entre áreas?	✓				
¿Los cargos de alto rango de la Empresa son cubiertos por personal con la competencia, capacidad, integridad y experiencia profesional?	✓				
¿Se evalúa periódicamente las necesidades para mantener actualizada la estructura organizativa?		✓			



CÉDULAS NARRATIVAS

NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: COTEL LA PAZ LTDA.

AREA: RECURSOS HUMANOS

ALCANCE: Estructura Organizativa

CONCLUSIONES

La estructura organizativa cumple los requerimientos del organismo de control y es coherente con su estatuto.

RECOMENDACIONES.

Definir claramente funciones y responsabilidades que deberán ser cumplidas.

ELABORADO POR: XLG

REVISADO POR: XXX

FECHA: XX/XX/2015



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: COTEL LA PAZ LTDA.

COMPONENTE: Ambiente de Control

ALCANCE: Políticas y Prácticas en materia de Recursos Humanos

MOTIVO DEL EXAMEN: practicar políticas que permitan un mejor proceso de selección y contratación de personas que se mantengan y sean competentes dentro de los planes que tiene la cooperativa.

POLÍTICAS Y PRÁCTICAS EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS					
ASPECTOS CONDICIONANTES	DISEÑO				
	SI	NO	N/A	REF. P/T	REALIZADO POR:
¿Existen procedimientos claros para la selección y evaluación de personal?			✓		
¿Se tiene formalizado os procedimientos de evaluación de la entrevista, previa pruebas de conocimiento y técnicas?		✓			
¿Se averigua sobre las referencias personales y profesionales en el proceso de selección y contratación personal?	✓				
¿Se les incentiva a los empleados a la constante capacitación y actualización?			✓		
¿Existen un plan de reclutamientos de reclutamiento a corto mediano plazo?		✓			
¿Existen procedimientos documentados para efectuar movimientos de personal?		✓			
¿Se ha desarrollado procedimientos formales para el entrenamiento del personal antes de la inserción?		✓			
¿Existe una base de datos del personal de entrevistas anteriores?		✓			
¿Utilizan algún método para realizar las descripciones y los requisitos de los puestos de trabajo?		✓			
¿Tiene planes para cubrir las necesidades futuras de Recursos Humanos en su propia área? ¿Qué grado de proyección futura tienen sus planes?		✓			
¿Cuenta con algún control de entrada y salida?	✓				



CÉDULAS NARRATIVAS

NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: COTEL LA PAZ LTDA.

AREA: RECURSOS HUMANOS

ALCANCE: Políticas y Prácticas en materia de Recursos Humanos

CONCLUSIONES

La administración se interesa porque los colaboradores cumplan con todos los procedimientos con integridad y ética, a nivel operativo no se tiene definidos para contratar y evaluar las entrevista previa a las pruebas de conocimientos, en caso de servicios temporales como ser suplencias se las realiza en base a referencias.

RECOMENDACIONES.

Se deberá prepara un documento formal sobre las políticas y procedimientos en metería de Recursos Humanos para optimizar los procedimientos para la contratación de personal tanto permanente como temporal y fijar cronogramas de entrenamiento antes de insertarlos a sus labores con la finalidad de obtener resultados del desempeño de sus funciones

ELABORADO POR: XLG

REVISADO POR: XXX

FECHA: XX/XX/2015



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: COTEL LA PAZ LTDA.

COMPONENTE: Ambiente de Control

ALCANCE: Objetivos

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si la empresa tiene claramente definidos os objetivos como el desarrollo de planes y programas que se hayan generado para su cumplimiento con el fin de ejecutar eficazmente el control.

OBJETIVOS					
ASPECTOS CONDICIONANTES	DISEÑO				
	SI	NO	N/A	REF. P/T	REALIZADO POR:
¿Los objetivos de la Empresa son claros y conducen al establecimiento de metas?	✓				
¿El personal tiene claro conocimiento de los objetivos para aportar con sus actividades al cumplimiento de los mismos?	✓				
¿La Empresa cumple con las leyes y regulaciones establecidas por el país?	✓				
¿Se ha realizado un plan estratégico que respalde la consecución de los objetivos y esta actualizado?			✓		
¿Los objetivos se han definido en base a los niveles de la Empresa y de cada actividad?	✓				



CÉDULAS NARRATIVAS

NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: COTEL LA PAZ LTDA.

AREA: RECURSOS HUMANOS

ALCANCE: Objetivos

CONCLUSIONES

La Empresa tiene definido objetivos globales más no específicos, tampoco por áreas a fin que cada componente, aporte a la consecución de la visión empresarial. En años pasados se realizó una visión estratégica la cual necesita una actualización

RECOMENDACIONES.

Se debe determinar objetivos de operación, información financiera y de cumplimiento a fin de relacionar los componentes de control interno y definir los objetivos para cada área de la Empresa a fin de poseer para metros para evaluar las operaciones y vigilar constantemente los esfuerzos a conseguir la visión institucional.

Se deberá realizar una planeación estratégica a fin de mejorar la operatividad y proponerse retos mucho más altos que aporten ala crecimiento de la Empresa.

ELABORADO POR: XLG

REVISADO POR: XXX

FECHA: XX/XX/2015



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: COTEL LA PAZ LTDA.

COMPONENTE: información y Comunicación

ALCANCE: Comunicación

MOTIVO DEL EXAMEN: Apoyar la difusión y la sustentación de valores éticos, así como los de misión, políticas, objetivos y resultados de la gestión para que la comunicación sea eficiente dentro y fuera de la entidad y se tomen decisiones en conjunto que beneficien a la entidad.

POLÍTICAS Y PRÁCTICAS EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS					
ASPECTOS CONDICIONANTES	DISEÑO				
	SI	NO	N/A	REF. P/T	REALIZADO POR:
¿Los datos que recibe el personal con comunicados son claros y efectivos?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Existen canales abiertos de comunicación de abajo hacia arriba y de arriba hacia abajo dentro la entidad?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Existe comunicación abierta con los auditores externos?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La administración mantiene actualizada a la junta de accionistas del desempeño y/u ocurrencias de la Empresa?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



CÉDULAS NARRATIVAS

NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: COTEL LA PAZ LTDA.

AREA: RECURSOS HUMANOS

ALCANCE: Comunicación

CONCLUSIONES

La comunicación fluye de abajo hacia arriba y de arriba hacia abajo dentro de la entidad de forma eficiente en el área operativa no se comunica de forma escrita lo que puede caer en mala interpretación de las indicaciones o falta de cumplimiento.

RECOMENDACIONES.

Buscar un sistema de información escrita para dar a conocer las indicaciones al personal de los indicadores para evitar la mal indicación. La comunicación con los auditores es importante mantener ya que proporcionan recomendaciones a fin de mejorar el sistema de control de la Empresa.

ELABORADO POR: XLG

REVISADO POR: XXX

FECHA: XX/XX/2015



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

ENTIDAD: COTEL LA PAZ LTDA.

COMPONENTE: Monitoreo

ALCANCE: Actividades de Monitoreo

MOTIVO DEL EXAMEN: Determinar si las actividades de monitoreo sobre la efectividad de control interno son prácticas y seguras en las operaciones diarias de la empresa.

POLÍTICAS Y PRÁCTICAS EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS					
ASPECTOS CONDICIONANTES	DISEÑO				
	SI	NO	N/A	REF. P/T	REALIZADO POR:
¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeñan?	✓				
¿El Gerente realiza una evaluación por sus medios para verificar la situación de la Empresa?	✓				
¿Se analizan los informes de Auditoría?	✓				
¿Se compara los resultados esperados con los resultados planteados?	✓				



CÉDULAS NARRATIVAS

NARRATIVA DE LA EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

EMPRESA: COTEL LA PAZ LTDA.

AREA: RECURSOS HUMANOS

ALCANCE: Actividades de Monitoreo

CONCLUSIONES

Se supervisa al personal en las funciones que realiza a fin de que las operaciones se realicen de forma eficiente y se comuniquen oportunamente las deficiencias que se presenten, las recomendaciones de auditoría son tomadas en cuenta y lo más importante son implementadas en bien de la empresa.

El Gerente no realiza una evaluación por su medio si no que estas son realizadas con el apoyo del personal los que se denomina la evaluación administrativa.

RECOMENDACIONES.

Se debe garantizar que la administración conozca oportunamente las deficiencias a fin de tomar decisiones ante los hallazgos. El Gerente General debe tratar de evaluar bajo otros parámetros la eficiencia de la Empresa.

ELABORADO POR: XLG

REVISADO POR: XXX

FECHA: XX/XX/2015



CÉDULA ANALÍTICA

COTEL LA PAZ LTDA.

Nº	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	REQUISITOS PARA LA APERTURA DE FILES PERSONALES																		OBSERVACIONES ACLARACIONES	
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18		19
1	William Pimentel Martínez	Gerente General	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
2	Johnny Sandoval	Control de Operaciones	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
3	Delio Pérez	Gerente Técnico	x		x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
4	Jhonnatan Terán Quintela	Director de RR.HH.	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	N/A
5	Edmundo Marín	Gerente Comercial	x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	
6	Fernando Molina	Director Jurídico	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	N/A
7	Rene Chambi	Gerente de Planificación	x	x	x	x	x	x	x	x	x			x	x	x	x	x	x	x	x	
8	Rolando Arenas	Director de Auditoría Interna	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			x	x	x	
9	Verónica murillo	Gerente Financiero	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x		N/A
10	Farid Saavedra	Jefe de Cobranzas		x	x	x	x	x	x	x	x	x		x	x	x	x	x	x	x	x	

Check list



CI 1/2
4

4.2

Nº	DOCUMENTACIÓN EN EL FOIOLE	T/R
<ol style="list-style-type: none"> 1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. 11. 12. 13. 14. 15. 16. 17. 18. 19. 20. 	<p>2 Fotografías tamaño carnet Fotografías formato electrónico Formulario personal Hoja de vida actualizada y documentada 3 fotocopias de CI o Pasaporte Fotocopia de certificado de nacimiento Fotocopia de libreta de servicio militar Certificado original de antecedentes de la FELCC Nº de cuenta Banco Unión Nº NUA Fotocopia de factura de servicios Identificación de permisos laborales Formulario de afiliación al seguro médico de Cotel Formulario de examen pre ocupacional Evaluación del periodo de prueba Contrato visado por el ministerio de trabajo Documentos compliance Declaración de parentesco Autorización de uso de información Autorización de uso de e-mail</p>	<p>X= Verificado con los antecedentes del file N/A= No aplicable <input type="checkbox"/> = No adjunta documentación según check list</p>

Fuente: recopilación información Files Personal proporcionado por el Área de Recursos Humanos.

Objetivo: verificar el grado de implantación e implementación y desarrollo del control Interno relacionado al proceso de selección y contratación de personal el COTEL LA PAZ LTDA.



INFORME

DAI/001/2015

La Paz. XX de junio de 2015

A : Lic. William Pimentel Martinez
GERENTE GENERAL

DE : Lic. Rolando Arenas
DIRECTOR DE AUDITORÍA INTERNA

Lic. Raul Jans Estrada
SUPERVISOR DE AUDITORÍA

Lic. Laura Loayza
AUDITOR INTERNO

REF. : RECOMENDACIONES DE CONTROL INTERNO
EMERGENTES DE LA AUDITORÍA PARA EVALUAR EL
PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACION DE
PERSONAL EN COTEL LA PAZ LTDA

I. ANTECEDENTES, OBJETIVO Y ALCANCE

1.1. Antecedentes

En cumplimiento a la orden de trabajo N° 001/2015 emanada por la Gerencia General de Cotel La Paz Ltda., se efectuó el correspondiente relevamiento de información con el objetivo de evaluar los Procesos de Selección y Contratación de Personal y determinar el estado actual, en función a la documentación existente establecer el grado de auditabilidad.

1.2. Objetivo

El objetivo del presente relevamiento, es de establecer la existencia de información necesaria, suficiente e idónea para emitir una opinión independiente sobre:



Verificar el cumplimiento de normas legales, Reglamentos y procedimientos establecidos en el Manual de Procedimientos de la Dirección de Auditoría Interna.

Establecer deficiencias y excepciones de control interno

1.3. Objeto

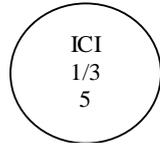
Constituye objeto de la presente la información y documentación de respaldo, proporcionada por el área de Recursos Humanos.

1.4. Alcance

El alcance de nuestro examen compendio la revisión, verificación y análisis del 100% de la documentación de descargo presentada por el área de Recursos Humanos

1.5. Metodología

Con la finalidad de acumular y evaluar evidencia suficiente, competente y pertinente para sustentar nuestra opinión y alcanzar el objetivo de la presente auditoría, efectuamos nuestra evaluación mediante la formulación de programas de trabajo específico, que incluyen procedimientos de indagación, comprobación, confirmación, análisis y revisión de documentación, considerando principalmente la información obtenida del área de Recursos Humanos.



2. RESULTADOS DEL EXAMEN

a. Ambiente de control

5.3

Integridad y Valores Éticos

RECOMENDACIONES

Deberá establecerse un código de ética en el que consten los lineamientos de conductas tales como: valores éticos, cumplimientos de normas, manejo de conflictos de interés, actuaciones prohibidas al personal, manejo de la información privilegiada, practicas de negocio aceptadas y no aceptadas, etc.

Compromiso por la Competencia Profesional del Personal

RECOMENDACIONES

Incluir en el reglamento las funciones de apoyo como asistentes legales, analistas de archivo. Además elaborara un manual de Control Interno en el cual consten las funciones de cada área con sus respectivos controles a fin de evitar personal imprescriptible en las operaciones de la Empresa, para así mejorar la operatividad y fortalecer el sistema de control interno.

Capacitar al personal con la finalidad que sea acorde a las funciones que desempeñan.

Filosofía Administrativa y Estilo de Operación

RECOMENDACIONES

Definir claramente funciones y responsabilidades que deberán ser cumplidas



ICI
1/3
5

Políticas y Prácticas en Materia de Recursos Humanos.

RECOMENDACIONES

5.4

Se debe preparar un documento formal sobre las políticas y procedimientos en materia de Recursos Humanos para optimizar los procedimientos para la contratación del personal tanto permanente como temporal y fijar cronogramas de entrenamiento antes de insertarlos a sus labores con la finalidad de obtener resultados esperados del desempeño de sus funciones.

b. Evaluación de Riesgos

RECOMENDACIONES

Se debe determinar objetivos de operación, información financiera y de cumplimiento a fin de relacionar los componentes de control interno y definir los objetivos para cada área de la empresa a fin de poseer parámetros para evaluar las operaciones y vigilar constantemente los esfuerzos a conseguir la visión institucional.

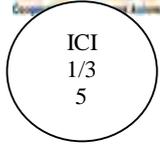
Se deberá realizar una plantación estratégica a fin de mejorar la operatividad y proponerse retos mucho más altos que aporten al crecimiento de la Empresa.

c. Información y comunicación

RECOMENDACIONES

Buscar un sistema de información escrita para dar a conocer las indicaciones al personal de los indicadores para evitar la mala indicación.

La comunicación con los auditores es importante mantener ya que proporcionan recomendaciones a fin de mejorar el sistema de control de la Empresa.



d. Monitoreo

Actividades de Monitoreo

RECOMENDACIONES

Se debe garantizar que la administración conozca oportunamente las deficiencias a fin de tomar decisiones ante los hallazgos. El Gerente General debe tratar de evaluar bajo otros parámetros la eficiencia de la Empresa.

Es cuanto tengo a bien informar para fines consiguientes.



GLOSARIO DE TÉRMINOS

PAPELES DE TRABAJO

Registra el planeamiento, naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría aplicados por el auditor y los resultados y conclusiones extraídas a la evidencia obtenida. Se utilizan para controlar el progreso del trabajo realizado para respaldar la opinión del auditor. Los papeles de trabajo pueden estar constituidos por datos conservados en papel, película, medios electrónicos u otros.

ARCHIVO PERMANENTE

Contiene documentación que no varía con el tiempo y es consultada como base de información para planificación de futuras auditorías: normativa de la unidad, organigrama vigente, manuales y reglamentos, planes operativos, presupuesto institucional, convenios y contratos importantes a largo plazo, informes de auditoría, evaluaciones de gestión de la propia organización. Se debe revisar y actualizar periódicamente.

ARCHIVO CORRIENTE

Contiene el programa de trabajo, detalle de los procedimientos aplicados, constancia del control de su ejecución y los papeles de trabajo elaborados durante el desarrollo de la auditoría debidamente indicados y referenciados.

PLAN DE AUDITORÍA

Es el documento final de la fase de evaluación de riesgos en el cual se resumen las decisiones más importantes relativas a la estrategia para el desarrollo de la auditoría de



gestión. Determina entre otros aspectos, los objetivos y alcance de la auditoría, las áreas o actividades a examinarse y el potencial humano necesario para su ejecución.

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Documento preparado por el auditor encargado y el supervisor encargado donde se señala las tareas específicas que deben ser cumplidas por el equipo de auditoría para llevar a cabo el examen, así como los responsables de su ejecución y los plazos fijados para cada actividad.

Establece la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría planeados que se requieren para implementar el plan de auditoría. El programa de auditoría sirve como conjunto de instrucciones para los asistentes que participan en el examen y como un medio de control de la debida ejecución del trabajo.

PRUEBAS DE CONTROLES

La aplicación de procedimientos de auditoría para obtener evidencia de auditoría sobre la efectividad del diseño y la operación de aquellas actividades dentro de la estructura del proceso de control interno que constituye la base de un enfoque basado en sistemas con respecto a uno o mas de los objetivos de auditoría. Las pruebas de controles normalmente incluyen cierta combinación de indagación, observación y/o inspección de documentos y puede incluir otras técnicas de auditoría que incluyan cálculos y comparación.



PRUEBAS SUSTANTIVAS

Son realizadas para obtener evidencia de auditoría, con respecto a si las aseveraciones de los estados financieros carecen de errores significativos. Dentro de ellas se aplican las pruebas sustantivas de detalle y procedimientos analíticos sustantivos.

PRUEBAS SELECTIVAS

Es la selección de una muestra representativa del universo a analizar con el objeto de simplificar las labores de medición, verificación examen.

La cantidad y características de las unidades elegidas estarán vinculadas con el conocimiento que pueda tener el auditor del control interno vigente.

ENFOQUE COMPARATIVO

El equipo de investigación compara la organización con otra entidad análoga existente en el entorno con el objetivo final de conocer posibles deficiencias del desempeño de los mismos.

ESFOQUE ESTADÍSTICO

Consiste en asumir los análisis de los registros y controles llevados a cabo por las organizaciones y de esta forma se posibilita la comparación con los estándares de la competencia.

ENFOQUE POR OBJETIVO

Luego de haber creado los objetivos de la organización, el análisis se basa en el cumplimiento de cada uno de los mismos, lo que permite de inmediato el fortalecimiento de acciones hacia áreas de insuficiente desempeño.



DICTAMEN

Opinión técnica e independiente sobre el grado de razonabilidad con que se presenta la información financiera de una empresa y que se sustenta en el examen de auditoría elaborado por el contador publico.

DIRECTOR DE LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA

La máxima posición responsable de las actividades de auditoría interna dentro de la organización. En una actividad tradicional de auditoría interna. En el caso de que las actividades de auditoría interna se obtengan de proveedores externos de servicio, el director de auditoría interna es la persona responsable de: supervisar el contrato de servicios, asegurar la calidad general de estas actividades, reportar a la dirección superior y al consejo de Vigilancia respecto de las actividades de auditoría interna, y efectuar el seguimiento de los resultados del trabajo, el termino también incluye títulos como el auditor General.

EQUIPO AUDITOR

Uno o más auditores que llevan a cabo una auditoría, uno de los cuales es designado como líder. El quipo auditor puede igualmente incluir auditores en formación y cuando sea preciso, expertos técnicos. El equipo auditor puede ir acompañado de observaciones, pero estos no actuaran como parte del equipo.

HALLAZGOS DE AUDITORÍA

Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría.



INFORME DE AUDITORÍA

Documento que se incluye el dictamen del auditor independiente, los estados financieros examinados y las notas a los estados financieros.

OPINIÓN DEL ENTE AUDITADO

Es un elemento útil para ratificar o rectificar las apreciaciones del diagnóstico. Asimismo permite al ente auditado formular sus descargos.

PRE CLASIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

Ello implica decidir si se acepta o se continua haciendo la auditoría para el cliente, evaluar las razones que tiene el cliente para hacer la auditoría, obtención de una carta compromiso y selección del personal para auditoría.

PROCESO DE AUDITORÍA

Conjunto de fase necesarias para la realización de un examen de auditoría conforme a las normas de auditoría. El proceso de auditoría se compone en tres fases principales: evaluación de riesgos, respuesta al riesgo, elaboración del informe.

PROGRAMA DE AUDITORÍA

Instrucciones detalladas para la recopilación total de evidencias de un área o toda una auditoría. El programa de auditoría siempre instruye procesos de auditoría y también tamaños de muestra, partidas a escoger y momento de las pruebas.

RIESGO

Es la incertidumbre de que ocurra un acontecimiento que pudiera afectar el logro de los objetivos. El riesgo se mide en términos de consecuencias y probabilidad.



RIESGO ACEPTABLE DE AUDITORÍA

Es una medida de la disponibilidad del auditor a aceptar que los estados financieros contengan errores importantes después de que haya terminado la auditoría y de que se haya emitido una opinión sin salvedades.

RIESGO DE AUDITORÍA

La posibilidad de que el auditor llegue a conclusiones de que los estados financieros son razonables y que por lo tanto, se emita una opinión sin salvedades cuando, de hecho, contienen errores importantes.

SISTEMA DE CONTROL INTERNO

Es el conjunto de los planes, métodos, procedimientos y otras medidas que posee la institución para ofrecer garantías razonables de que se cumpla con los objetivos institucionales; incluyendo la actitud de la máxima autoridad.



CONCLUSIONES

COTEL LA PAZ LTDA., es una Empresa Privada con personería Jurídica, su actividad en telecomunicaciones es uno de los grandes pilares que sostiene la economía de nuestro país, en tal sentido los logros de la gestión en las empresas se refleja en el beneficio y crecimiento del sector, por tanto, COTEL se constituye en un actor fundamental de este crecimiento debido a que cuenta con mas de 160.000 socios.

Al finalizar el presente proyecto de grado, luego de un diagnóstico realizado, teniendo en cuenta los resultados del examen practicado, se pudo elaborar el Manual de Procedimientos para la Dirección de Auditoría Interna y realizar la aplicación en el Área de Recursos Humanos (*Procesos de Selección y Contratación de Personal*).

El presente Manual servirá para incrementar el nivel de conocimiento, responsabilidad y rigor respecto al trabajo que desarrolla el auditor, fomentando de esta manera la calidad de auditorías que se practiquen y cumplir con eficacia los retos que se tiene a futuro, para bien de la Empresa.

Por tanto este documento, ha sido diseñado como un instrumento para definir los lineamientos permanentes de funcionamiento y desempeño de control interno.

RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta los resultados de esta Auditoría y para lograr una mejor gestión en cuanto a las auditorías se recomienda lo siguiente:

- La propuesta planteada debe ser revisada y aprobada por la Gerencia General a fin de implementar un instrumento de Control Interno formalmente establecido para



proporcionar información sobre diferentes procesos que desarrolla la entidad y controles que debería ejecutarse.

- Mejorar las estrategias de gestión de la Dirección de Auditoría Interna, de forma tal que los objetivos a alcanzar sean más realizables.



BIBLIOGRAFIA

- Administración y Organización (Dr. Mario Sverdik J Clifton Williams)
- AUDITORIA, UN ENFOQUE EMPRESARIAL, Carlos A. Slosse
- AICP – Declaraciones sobre Normas de Auditoría SAS 320.09
- ALVIN A. ARENS. RANDAL J. ELDER. MARKS, Auditoría en un Enfoque Integral décima primera edición, impreso en México printed in México 2008.
- BARRAGAN, R., AYLLON., & SANGINEZ, J. (1999) FORMULACIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN, LA PAZ: OFFST BOLIVIANA.
- BOLIVIA, GO. DECRETO SUPREMO N° 1995 (13 DE MAYO DE 2014) Ley 356 de Cooperativas.
- BOLIVIA, GO. Estatuto Orgánico, Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda. 2004.
- BOLIVIA, GO. Reglamento Interno, Cooperativa de Teléfonos Automáticos La Paz Ltda. 2004.
- CARLOS, H.S (2003) METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN : México, Mc Graw Hill
- CARLOS R. CORONEL TAPIA, Auditoría Financiera Basada en Riesgos, Editorial Graficolor 2012.
- Carlos Méndez Álvarez, “Guia para elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, contables y Administrativas, Mc Graw Hill 1995”



- CHALUPOWICZ, DANIEL, responsabilidad Cooperativa informe Coso auditoría interna y externa: La Ley Sarbanes Oxley Editor: Osmas D. Buyatti Librería Editorial 2006.
- Chiavenato Idalberto (2006) Auditoría de Recursos Humanos. Mc Graw Hill
- FLORES, R. (1996) Métodos y Técnicas de Investigación- Camino a la Tesis. La Paz: Producciones Yugar.
- GARCIA G.C. (2010) Elementos básicos del Estudio de la investigación. Oruro Latino Editores.
- Ley 356 de cooperativas, de 11 de abril de 2013.
- Rodríguez Valencia Joaquín “como elaborar y usar los manuales administrativos 3º. Edición”
- RUBÉN ÓSCAR RUSENAS; Auditoría Interna y Operativa Fraude y Corrupción, Fondo Editorial de derecho y economía 2001.
- MÉXICO. INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS, Normas internacionales de Auditoría Editor IMCP,1995
- OCÉANO, CENTRUM, Enciclopedia de la auditoria, tomos 1,2,3,4 Impreso en España 1993
- QUIROGA, G.V (2012) Control Interno y la Gestión de Riesgos La Paz Imprenta Multiservicios Andrómeda.
- TABORGA, H. (1980) Como hacer una tesis. España: Grijalbo.

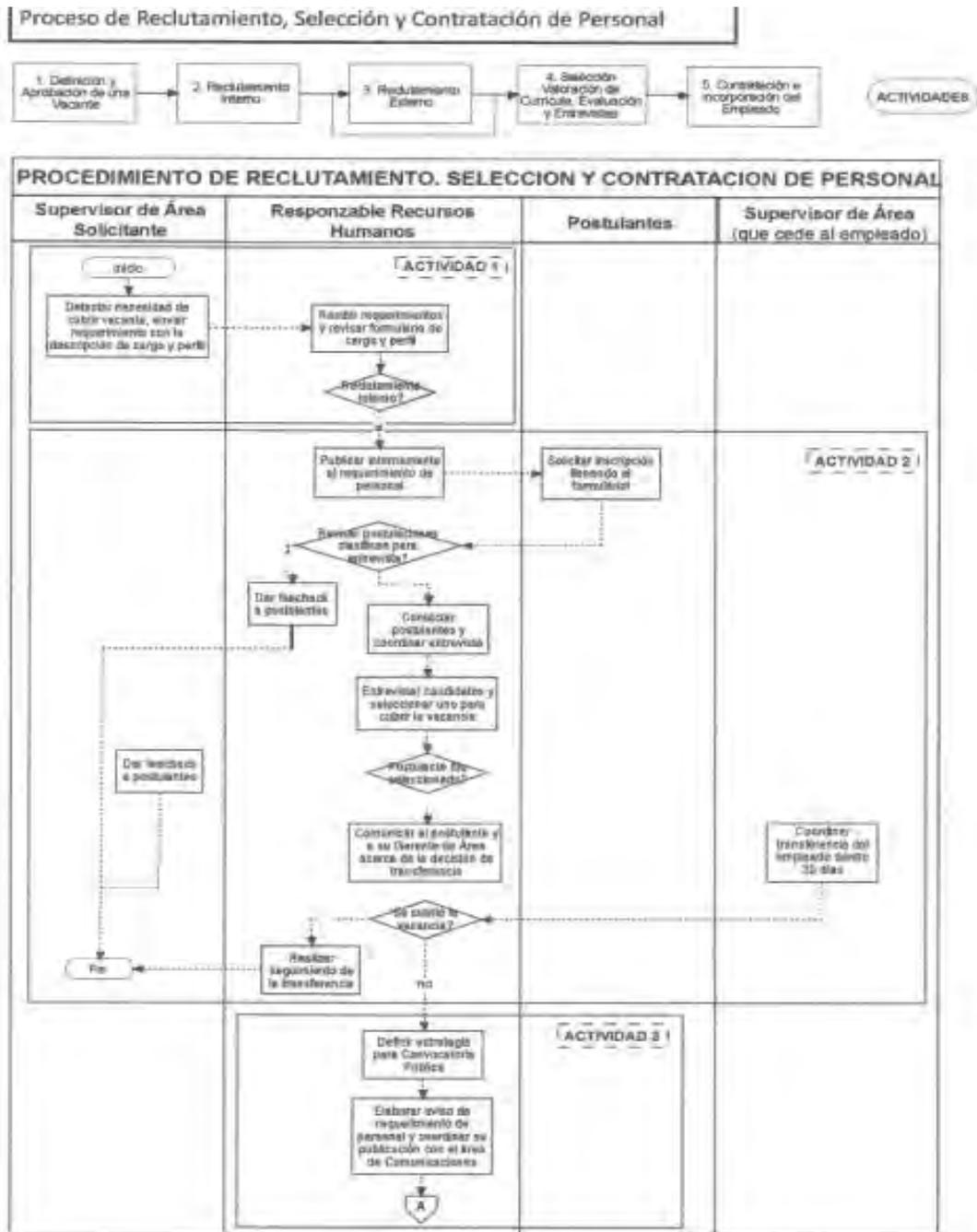


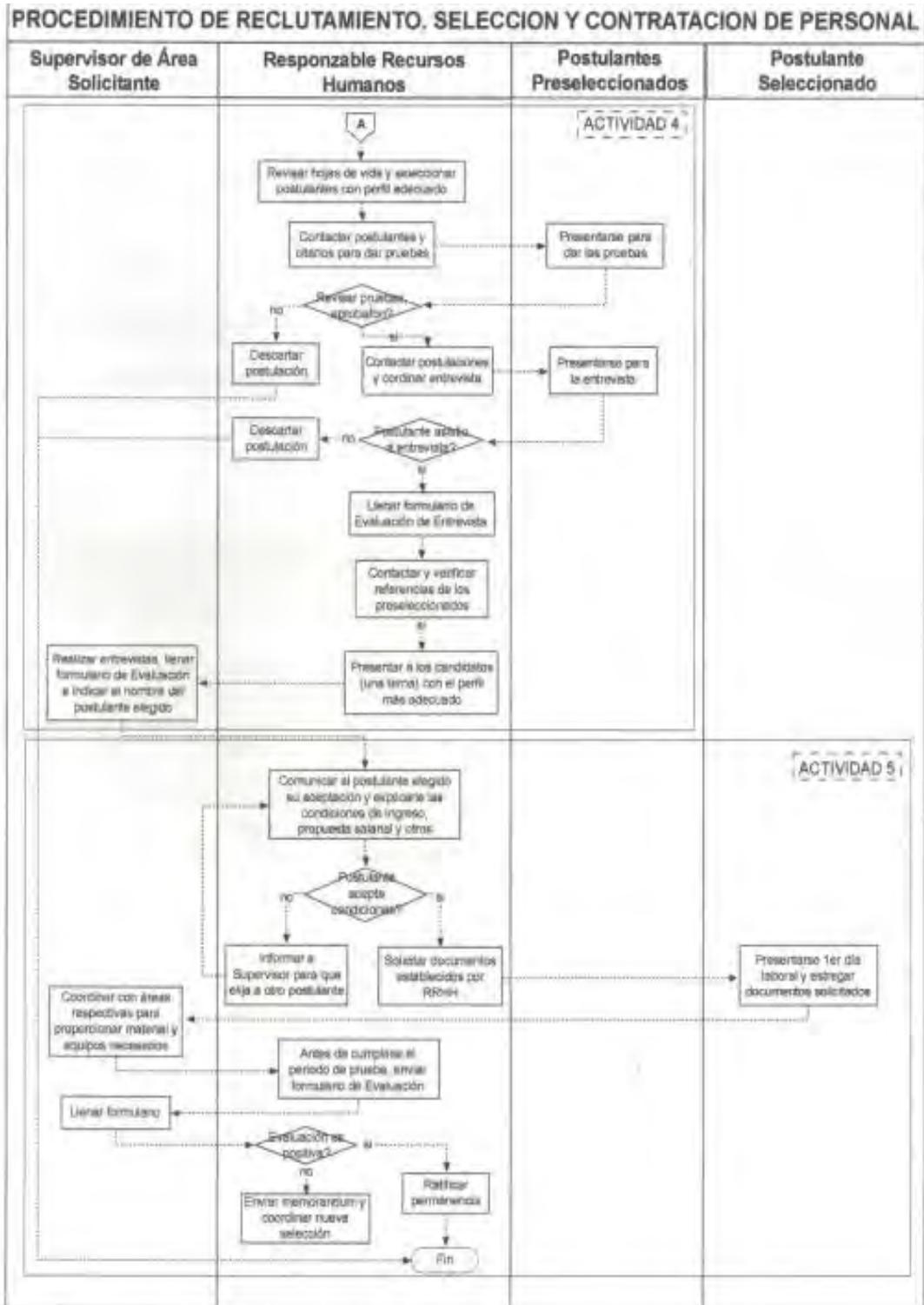
ANEXOS



ANEXO 1

FLUJOGRAMA DE SELECCION Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL







ANEXO 2

LEGAJO PERMANENTE

CONTENIDO	REF. P/T
ANTECEDENTES LEGALES Y GENERALES	
NATURALEZA DE LAS ACTIVIDADES	
INFORMACION ECONOMICA	
CONTROL	

CONTENIDO	REFERENCIA	
	REFERENCIA	ARCHIVO
I. ANTECEDENTE LEGALES GENERALES <ul style="list-style-type: none">• Documento Legales• Estructura Organizativa• Reglamentos manuales y normas• Informes II. NATURALEZA DE LAS ACTIVIDADES <ul style="list-style-type: none">• Naturaleza de las actividades III. INFORMACION ECONOMICA Y FINANCIERA <ul style="list-style-type: none">• Generación de Recursos IV. CONTROL <ul style="list-style-type: none">• Informes de Auditoría• Antecedentes de la Dirección de Auditoría Interna• Manuales• Normativa Legal o Técnica		



• Memoria Anual		
-----------------	--	--

LEGAJO CORRIENTE

CONTENIDO	REFERENCIA	
	REFERENCIA	ARCHIVO
<ul style="list-style-type: none"> • Orden de Trabajo • Memorándum de Planeación • Documentación Suministrada por el Auditado • Papeles Analíticos • Resumen de Observaciones • Opinión auditado • Borrador del Informe de Auditoría 		

LEGAJO RESUMEN

CONTENIDO	REFERENCIA	
	REFERENCIA	ARCHIVO
<ul style="list-style-type: none"> • Copia de los Informes Emitidos • Certificación sobre Aclaración de Puntos Pendientes • Informes técnicos (Abogados, Expertos, etc.) 		

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
Elaborado por:			
Aprobado por:			



ANEXO 3

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

- 1. ANTECEDENTES**
 - 1.1. Naturaleza del trabajo
 - 1.2. Objetivo
 - 1.3. Objeto
 - 1.4. Alcance
 - 1.5. Informes a emitir
 - 1.6. Responsabilidad del equipo de auditoría
 - 1.7. apoyo de especialistas
- 2. INFORMACIÓN SOBRE LOS ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**
 - 2.1. Marco Legal de la Empresa
 - 2.2. Estructura Organizativa
- 3. COMPRENSIÓN DEL CONTROL INTERNO**
 - 3.1. Ambiente de Control
 - 3.2. Evaluación de Riesgo
 - 3.3. Actividades de Control
 - 3.4. Canales de Información y Comunicación
 - 3.5. Supervisión, monitoreo (Seguimiento)
- 4. DETERMINACIÓN DEL ENFOQUE DE AUDITORÍA**
 - 4.1. Factores de Riesgo
 - 4.2. calificación de riesgo de Auditoría
 - 4.3. Naturaleza de Pruebas a Aplicar
- 5. ENFOQUE DE AUDITORÍA**
- 6. CRITERIOS DE SELECCIÓN**
- 7. LABORES PREVIAS**
- 8. PROGRAMA DE AUDITORÍA**

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
Elaborado por:			
Aprobado por:			



ANEXO 4

PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA

Empresa :
Unidad Auditada :
Objetivo :
Objeto :
Alcance :
Plazo :

Nº	PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA	REF. P/T	AUDITOR A CARGO	FECHA
I.	Recopilación de la información			
II.	Procedimientos de Auditoría			
III.	Elaboración de las Planillas de deficiencias			

	NOMBRE	FIRMA	FECHA
Elaborado por:			
Aprobado por:			



ANEXO 5 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

Código	Nº de versión	Fecha de Emisión	Fecha de Inicio de Vigencia
xxxxxxx	1.0	Xx/xx/xx	Xx/xx/xx

Áreas Involucradas:

Área Solicitante	
Recursos Humanos	
Área / Departamento de Aplicación	Producto sub. producto
Emitido por :	Firma
Organización y métodos	

Elaborado por:

Área	Nombre	Firma	Fecha
Recursos Humanos			
O y M			

Revisado por :

Área	Nombre	Firma	Fecha
Jefe de O y M			
Gerente de RRHH			

Aprobado por:

Cargo	Nombre	Firma	Fecha

Base Legal/ Normativa Vigente:

Nº	Tipo	Fecha de emisión	Asunto

Detalle de modificaciones:

Fecha	Sección	Descripción Resumida	Motivo de la Modificación	Paginas



ANTECEDENTES

El establecimiento de un procedimiento general de reclutamiento, selección y contratación de personal es esencial, entre otros, para encontrar la gente idónea para la organización cuyas habilidades, capacidades y valores estén en congruencia con lo que la empresa busca para conformar su equipo.

OBJETIVOS

Establecer un procedimiento óptimo para el reclutamiento, selección y contratación de personal, que permita emplear a la persona más indicada para cada puesto, la misma que reúna con mayor amplitud los requisitos referido a conocimientos, habilidades y experiencia necesarios para cubrir un puesto vacante.

PROCEDIMIENTOS

PROCEDIMIENTOS PARA EL RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN DEL PASO
Supervisor del Área	1.1	Al detectar la necesidad de cubrir una vacante, deberá hacer llegar su requerimiento, mediante comunicación escrita o mail, al área de Recursos Humanos, con la aprobación del Gerente del área correspondiente y acompañando de la descripción del cargo y del perfil actualizado (ver anexo1- formulario de Descripción del Cargo y perfil) Nota <ul style="list-style-type: none">• en caso de reemplazo temporal por vacaciones, se deberá tener la aprobación de gerencia correspondiente.• En ningún caso, el área que tenga una vacante para cubrir, podrá hacer ofrecimientos en forma directa a empleados de otras áreas o personas externas. En todos los casos, sin excepción, deberán hacerlo a través del área de Recursos Humanos.
Responsable de Recursos Humanos	1.2.	Recibir los requerimientos y revisar que el “Formulario de Descripción de Cargo y Perfil” contenga todos los datos necesarios para iniciar el proceso de reclutamiento.
	1.3	Definir que procedimiento (s) de reclutamiento se pondrán en practica, dependiendo de cada caso; de manera que se asegure que el proceso de reclutamiento sea lo mas imparcial posible.



		<p>Se podrá reclutar personal mediante uno de los siguiente métodos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reclutamiento interno • Reclutamiento externo <p>Nota</p> <ul style="list-style-type: none"> • El uso del método de Reclutamiento Interno dependerá del análisis que recursos Humanos realice de la situación y organización en ese momento. • El reclutamiento interno puede darse mediante invitación directa al empleado que cumpla con los requisitos del cargo o mediante publicación interna.
--	--	--

ACTIVIDAD 2. RECLUTAMIENTO INTERNO

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN DEL PASO
Responsable de Recursos Humanos	2.1	<p>Publicar internamente el requerimiento de personal, donde se describirá la posición a cubrir, los requerimientos del puesto y otras especificaciones.</p> <p>Nota: las especificaciones generales son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener una calificación de “excepcional” o “se desempeña correctamente” en la última evaluación de desempeño. • Contar con una antigüedad de por lo menos 18 meses en la posición actual. • Postularse para cargos que tengan un nivel similar o un nivel mas que tiene asignado.
Postulantes interesados	2.2.	<p>Deberán solicitar su inscripción directamente al área de Recursos Humanos, mediante Memorándum o mail deberán llenar el formulario “solicitud de Inscripción”(Ver anexo 2)</p> <p>Nota: en esta etapa no será necesario informar a su Supervisor y se guardara absoluta reserva al respecto.</p>
Responsable recursos Humanos	2.3.	<p>Revisar las postulaciones y proceder según corresponda:</p> <ul style="list-style-type: none"> • En caso que los postulantes no clasifiquen para la entrevista con el área donde existe la vacancia, contactarlos y proporcionarles el feedback correspondiente. fin del procedimiento. • Contactar los postulantes que si clasifican para la entrevista y coordinar la misma con el área donde existe la vacancia.- pasar a 2.4. <p>Nota:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Antes de concretar la entrevista de los finalistas con el área que posee la vacante, el área de Recursos Humanos deberá informar de la situación al supervisor



		<p>actual del postulante.</p> <ul style="list-style-type: none">• Los gastos que este proceso involucre, por ejemplo viaje de un empleado de una sucursal a otras entrevistas, serán asumidos por el área donde existe la vacancia.
Supervisor del área (solicitante)	2.4.	<p>Entrevistar a todos los candidatos que cumplan con los requerimientos y se ajusten al perfil y e base a los resultados seleccionar al postulante que ocupara la vacancia. Proceder según corresponda:</p> <ul style="list-style-type: none">• En caso de que el postulante no hubiera clasificado para la vacancia. <i>Fin del procedimiento.</i>• En caso de que le postulante hubiera clasificado para la vacancia, informar ala área de Recursos Humanos. <i>Pasar a 2.5.</i>
Responsable de Recursos Humanos	2.5.	<p>Comunicar ala postulante elegido y al gerente y/o Supervisor del Área actual, acerca de la decisión de transferencia y los detalles de la misma. A partir de este momento se tomara en cuenta el tiempo necesario para efectuar la transferencia.</p> <p>Nota.</p> <ul style="list-style-type: none">• Si el postulante interno elegido estuviera ocupado en este momento en un puesto clave/ critico en su área, el Director de Recursos Humanos podrán optar por dejar sin efecto la transferencia. El área de Recursos Humanos formalizara esta decisión con un memo escrito dejando constancia de la fecha y el motivo; una copia del memo se archivara en el file del empleado.• Trascurridos como mínimo seis meses, el empleado podrá volver a postularse para una nueva vacancia.• La trasferencia de un empleado puede ser denegado por una sola vez mientras este desempeñando la misma función.
Supervisor del Área (que sede al empleado)	2.6	<p>Deberá coordinar la trasferencia del empleado de manera que la misma se realice dentro de los 30 días calendario a partir de la fecha en que se le comunico al Gerente del área que deberá ceder al empleado.</p> <p>Nota. Los supervisores de las áreas involucradas podrán pactar un plazo diferente según sea necesario, el deberá ser comunicado de forma escrita (Memorándum o mail) al área de Recursos Humanos.</p>



Responsable de Recursos Humanos	2.7	<p>Proceder según corresponda:</p> <ul style="list-style-type: none"> • En caso de cubrir la vacancia mediante Reclutamiento Interno, realizar seguimiento de la transferencia. <i>Fin del procedimiento</i> • En caso de no poder cubrir el requerimiento mediante el procedimiento de Reclutamiento Interno, se procederá a realizar convocatorias publicas. <i>Pasar a 3.1</i>
---------------------------------	-----	---

ACTIVIDAD 3. RECLUTAMIENTO EXTERNO

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN DEL PASO
Responsable de Recursos Humanos	3.1	Definir la estrategia a utilizar para la Convocatoria Publica de entre las opciones disponibles; base de datos de la compañía, recomendaciones, publicación en medios de comunicación, publicación directa en centros de estudio, contratación de una empresa especializada.
	3.2	Elaborar el aviso de requerimiento de personal, si corresponde, donde se describirá la posición a cubrir, los requerimientos del puesto y otras especificaciones, y coordinar con el área de comunicaciones la publicación de la convocatoria.

ACTIVIDAD 4. SELECCIÓN- VALORACIÓN DE CURRICULA, EVALUACIÓN Y ENTREVISTAS

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN DEL PASO
Responsable de Recursos Humanos	4.1	Revisar las hojas de vida identificadas y/o recibidas, comparando el perfil de los posibles candidatos con la descripción y el perfil del cargo requerido y preseleccionar aquellos postulantes que cuenten con un perfil adecuado. Nota. Para la mayoría de los cargos vacantes el área de Recursos Humanos será responsable de este proceso, sin embargo cuando el cargo tenga elevados niveles de tecnicismo se realizará este trabajo conjuntamente con el Supervisor del Área.
	4.2	Contactar a los postulantes preseleccionados y citarlos para proceder a la aplicación de las pruebas psicotécnicas, técnicas y/o de personalidad; las mismas que ayudaran a determinar el nivel que posee el postulante para cubrir los requisitos de la vacancia.
Postulantes Preseleccionados	4.3	Presentarse en el lugar, el día y hora requeridos, para someterse a la entrevista requerida.



Responsable de Recursos Humanos	4.4	Revisar las pruebas y proceder según corresponda: <ul style="list-style-type: none"> • En caso de que el candidato pase las pruebas, <i>pasar a 4.5</i> • En caso de que el candidato no supere las pruebas o no se hubiera presentado a rendir las mismas, descartar su postulación. <i>Fin del procedimiento.</i>
	4.5	En base a los resultados de las pruebas, seleccionar a los postulantes, contactarlos y citarlos para una entrevista previa, la misma que esta destinada a determinar la experiencia profesional, la formación académica y los intereses que tiene el postulante.
Postulantes preseleccionados	4.6	Presentarse en el lugar, el día y hora requeridos, para someterse a la entrevista requerida.
Responsable de Recursos Humanos	4.7	Proceder según corresponda: <ul style="list-style-type: none"> • En caso de que el candidato se presente a la entrevista, documentar el desarrollo de la misma mediante el llenado del formulario de “Evaluación de entrevista de Recursos Humanos” <i>Pasar a 4.8</i> • En caso de que el candidato no presente la entrevista, descartar su postulación. <i>Fin del procedimiento.</i>
	4.8	Una vez que tenga a los candidatos preseleccionados, establecer contacto con al menos una de sus referencias (priorizar una referencia laboral, en caso que no exista se reunirá a una referencia académica), donde se verificara el historial de empleo, características individuales, relación con pares y superiores, y otros. Utilizar el guión establecido en el “formulario para Solicitud de Referencias” Nota. La información obtenida de parte de las referencias se considerara al momento de tomar la decisión de la contratación.
	4.9	Finalizada esta etapa de reselección, presentar al Área solicitante los candidatos que mas se adecuen al perfil del puesto vacante (idealmente una terna), para el Supervisor del Área procederá a realizar las entrevistas finales. Nota. En algunos casos, es posible que otras personas del Área entrevisten a los postulantes.
Supervisor o Responsable del área solicitante	4.10	Realizar las entrevistas finales a los candidatos seleccionados, documentarlas mediante el llenado del formulario “evaluación de entrevista” y persona quien decidió contratar. Nota.- Las responsabilidades del área de Recursos Humanos es proponer las mejoras alternativas; el área interesada tomara la decisión final sobre la base de dichas propuestas.



ACTIVIDAD 5. CONTRATACIÓN E REINCORPORACION DEL EMPLEADO

RESPONSABLE	PASO	DESCRIPCIÓN DEL PASO
Responsable de Recursos Humanos	5.1	Comunicar al postulante seleccionado su aceptación y explicarle las condiciones de incorporación al Grupo: condiciones de ingreso, propuesta salarial, beneficios y otros. Proceder según corresponda: <ul style="list-style-type: none">• En caso de que el postulante acepte la oferta salarial y las condiciones de contratación, <i>pasar a 5.3.</i>• En caso de que el postulante no acepte la propuesta salarial <i>pasar a 5.2</i>
	5.2	Informar al Supervisor del Área interesada, para que este elija el nombre de la siguiente persona a quien contactar y ofrecer el puesto vacante , <i>pasar a 5.1</i>
	4.3	Solicitar al nuevo integrante la información necesaria, según la documentación requerida y establecida por el área de Recursos Humanos
Postulante seleccionado	5.4	Presentarse en la cooperativa el primer día de trabajo acordado y hacer entrega de los documentos solicitados al área de Recursos Humanos.
Supervisor del Área Solicitante	5.5	Deberá coordinar con las áreas respectivas, para que el nuevo empleado cuente con el material y equipos necesarios para cumplir sus funciones al momento de ingreso ala cooperativa.
Responsable de Recursos Humanos	5.6	Una semana antes después de cumplirse el periodo de prueba de 90 días, enviar al Supervisor del nuevo empleado el “formulario de Evaluación al Personal a Prueba”, solicitando que pueda completarlo.
Supervisor del Área Solicitante	5.7	Llenar el “formulario de Evaluación al Personal a Prueba” proporcionando información coherente con el trabajo realizado por el nuevo empleado y devolver el formulario firmado al área de Recursos Humanos.



Responsable de Recursos Humanos	de 5.8	<p>Revisar la información proporcionada en el “formulario de Evaluación al Personal a Prueba”, con la finalidad de definir la permanencia o retiro de la cooperativa del nuevo empleado y proceder según corresponda:</p> <ul style="list-style-type: none">• En caso que el empleado sea evaluado positivamente, ratificar su permanencia en la cooperativa y archivar el Formulario de Evaluación en su file personal. <i>Fin del procedimiento.</i>• En caso de que el empleado sea evaluado negativamente , enviar el memorando respectivo al empleado y coordinar con el Área solicitante el procedimiento a emplear para la selección de un nuevo postulante para cubrir la vacancia existente.
---------------------------------	--------	--



FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN DE CARGO DE PERFIL

<u>PERFIL DEL PUESTO</u>			
UBICACIÓN DENTRO LA ORGANIZACIÓN			
Nombre del Puesto		Ubicación del grupo	
		División	
Superior directo		BU	
Nombre		Departamento sector	
Funciones del cargo	Dotación	Dotación del cargo directo	
		Dotación del cargo total	
		Otras dimensiones	
Responsabilidades (Qué)			



Competencias (Cómo)	
	Nivel
Flexibilidad al cambio	<input type="text"/>
Enfoque al cliente	<input type="text"/>
Conocimiento integral del Negocio	<input type="text"/>
Interacción productiva	<input type="text"/>
Orientación a resultados	<input type="text"/>
Liderazgo	<input type="text"/>
Valores (Cómo)	
Integridad	<input type="text"/>
	<input type="text"/>
Dedicación al cliente	<input type="text"/>
	<input type="text"/>
Trabajo en equipo	<input type="text"/>
	<input type="text"/>
Coraje	<input type="text"/>
	<input type="text"/>
Excelencia	<input type="text"/>
	<input type="text"/>
Capacidades (Conocimientos, habilidades, otros comportamientos)	
	<input type="text"/>



Educación	Experiencia												
Contexto													
Inglès													
<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;">Principiante</td> <td style="width: 20px; height: 15px;"></td> <td style="width: 20px; height: 15px;"></td> <td style="padding: 2px;">Intermedio-avanzado</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Pre-intermedio</td> <td style="width: 20px; height: 15px;"></td> <td style="width: 20px; height: 15px;"></td> <td style="padding: 2px;">Pre-avanzado</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Intermedio</td> <td style="width: 20px; height: 15px;"></td> <td style="width: 20px; height: 15px;"></td> <td style="padding: 2px;">Avanzado</td> </tr> </table>		Principiante			Intermedio-avanzado	Pre-intermedio			Pre-avanzado	Intermedio			Avanzado
Principiante			Intermedio-avanzado										
Pre-intermedio			Pre-avanzado										
Intermedio			Avanzado										
Realizó	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 40px; height: 15px;"></td> <td style="width: 40px; height: 15px;"></td> </tr> <tr> <td style="width: 40px; height: 15px;"></td> <td style="width: 40px; height: 15px;"></td> </tr> </table>												
Fecha	<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 40px; height: 15px;"></td> <td style="width: 40px; height: 15px;"></td> </tr> <tr> <td style="width: 40px; height: 15px;"></td> <td style="width: 40px; height: 15px;"></td> </tr> </table>												



POSTULACIÓN INTERNA – SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN

Cargo al que postula: Nombre y apellido:..... Cargo actual:..... Área:..... Supervisor Inmediato:	
EXPERIENCIA LABORAL En Cotel 1. cargo..... Área Fecha dea..... 2. cargo..... Área Fecha dea..... 3. cargo..... Área Fecha dea.....	Anterior a Cotel 1. Cargo..... Área Fecha dea..... 2. Cargo..... Área Fecha dea..... 3. Cargo..... Área Fecha dea.....
FORMACIÓN PROFESIONAL 1. Estudios Realizados:..... Centro de Estudio :.....Lugar / Fecha 2. Estudios Realizados:..... Centro de Estudio :.....Lugar / Fecha..... Ingles: <input type="checkbox"/> Muy Bueno <input type="checkbox"/> Bueno <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Básico	
De que manera su formación, entrenamiento y experiencia se ajustan a la posición que postula ?..... Porque quisiera cambiar de posición /área?..... En que otras áreas le interesaría desarrollarse?.....	



<p>_____</p> <p>Firma del postulante</p> <p>Fecha: _____</p>	<p>_____</p> <p>Recepción : Recursos Humanos</p> <p>Fecha de Recepción: _____</p>															
<p>EVALUACIÓN DE LA POSTULACIÓN (Para ser llenado por Recursos Humanos)</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"><thead><tr><th style="width: 50%;"></th><th style="width: 25%; text-align: center;">Cumple</th><th style="width: 25%; text-align: center;">No Cumple</th></tr></thead><tbody><tr><td>1. Nivel Requerido</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr><tr><td>2. Antigüedad en el puesto actual</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr><tr><td>3. experiencia Requerida</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr><tr><td>4. Conocimientos requeridos</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr></tbody></table> <p>Comentarios :</p> <p>.....</p> <p>.....</p>			Cumple	No Cumple	1. Nivel Requerido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2. Antigüedad en el puesto actual	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3. experiencia Requerida	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4. Conocimientos requeridos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Cumple	No Cumple														
1. Nivel Requerido	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>														
2. Antigüedad en el puesto actual	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>														
3. experiencia Requerida	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>														
4. Conocimientos requeridos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>														



FORMULARIO DE LA EVALUACIÓN DE ENTREVISTA DE RECURSOS HUMANOS

RESUMEN DE LA ENTREVISTA DE RECURSOS HUMANOS

NOMBRE DEL POSTULANTE :.....

CARGO AL QUE POSTULA:.....

ÁREA: FECHA:.....

CARACT.	EVALUACION			
Madurez	A-	A	A+	+
	Sentido común- Poco Racional- Autoconocimiento /comprensión de fortalezas y debilidades- puede hacer sacrificios por su futuro- perspectiva equilibrada del lugar del trabajo- equilibrio en general- posee una estrategia de carrera bien formulada y realista – puede dar respuestas bien pensadas.			
Adaptación emocional y motivación	A-	A	A+	+
	Tolera trabaja bajo presión – optimista – no vive preocupado – no presenta marcado altibajo – alguien que puede tomar las cosas en su conjunto y enfocarse en ellas- trabaja las debilidades de otros con calma y paciencia – se repone bien y rápidamente a las adversidades.			
Agudeza mental	A-	A	A+	+
	Demuestra fuertes logros académicos – Pensamiento Critico- pensamiento critico- recoge información y saca conclusiones- se maneja bien conceptualmente- demuestra fuerte habilidad analítica- piensa estratégicamente – aprende sobre la marcha- aprende de la experiencia.			
Trabajo en equipo	A-	A	A+	+
	Trabaja individualmente – se adapta a otros – puede desempeñarse en varios roles – subordina su propio ego y no toma para si todo el crédito de logros compartidos- se ha unido a grupos / equipos y funciona muy bien en ellos – entiende los roles de los miembros del equipo- tiene sentidos de humor- facilita la comunicación del equipo a la acción.			
Adaptabilidad	A-	A	A+	+
	Se adapta a situaciones nuevas o diferentes con facilidad (se ajusta al entorno) – gusta de entornos cambiantes – busca disposición a diversos grupos – maneja bien la intermediación-cambia trabajos y responsabilidades fácilmente- busca experimentar cambios- puede actuar basado en ideas ajenas.			
Asertividad	A-	A	A+	+
	Firmeza mental- en ventas puede sobreponerse a rechazos u objeciones – capaz de decir no incluso al jefe(asumiendo las consecuencias)- delega confianza en los otros – habilidad para tomar decisiones difíciles- toma una postura y la defiende- ha tenido que luchar para llevar acabo sus propósitos.			
Autodisciplina	A-	A	A+	+
	Capaz de realizar las tareas menos interesantes en un puesto de trabajo- puede soportar el trabajo rutinario- puede posponer gratificaciones personales para alcanzar objetivos - no es el de tomar caminos fáciles.			
Iniciativa	A-	A	A+	+
	Permanentemente busca mayores responsabilidades – no satisfecho con statu quo, busca maneras innovadoras para mejorar la situación – dispuesta tomar riesgos – se maneja bien en situaciones no estructuradas- manifiesta urgencia respecto a tareas y resultados.			



Perseverancia	A- A A+ +	Buen seguidor. Cuando se compromete a algo es hasta que lo termina – no toma responsabilidades de las que no puede cumplir. De muestra una fuerte tendencia a completar negocios y otros objetivos.
Confianza en sí mismo	A- A A+ +	Dispuesto a actuar basado en evaluación de sus propias habilidades – de ser necesario compite exitosamente con sus pare- disposición para tomar decisiones duras o difíciles- no se abruma por los errores.
Dedicación al trabajo	A- A A+ +	Se pone metas altas y las cumple – hace lo que es necesario – se compromete con el trabajo- trabaja con efectividad y eficiencia – capaz de obtener buenos resultados a pesar de contar con recursos limitados- busca resultados en cualquier ámbito (trabajo vida personal)
honestidad	A- A A+ +	Consistencia en la información proporcionada - no exagera los logros – individuo que no guarda los secretos en sus actividades personales- brinda soporte de la información suministrada cuando es necesario.

OBSERVACIONES
.....
.....
.....
.....

RECOMENDACIÓN PARA LA CONTRATACION	Altamente Recomendable	Recomendable	Recomendable con Reparos	No Recomendable

EVALUADOR:.....



FORMULARIO PARA SOLICITUD DE REFERENCIAS PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

DATOS GENERALES

Nombre del Postulante :
Cargo ala que postula :Área:
Fecha :/...../.....

DATOS DE LA PERSONA ENTREVISTADA

Nombre:
Institución :Teléfono:
Relación con el postulante:

PREGUNTAS

1.- ¿Que cargo(s) ocupo la persona? Investigar si tubo ascensos. ¿cuál fue el motivo de su retiro?

.....
.....

2.-¿ Como calificaría su desempeño? (mencionar fortalezas y debilidades)

.....
.....

3.- ¿Cómo fue su relación con sus pares y supervisores?

.....
.....

4.- ¿Es una persona honrada y confiable?

.....
.....

5.- ¿lo volvería a contratar?

.....
.....

Nombre y firma del entrevistador.....



FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE ENTREVISTAS (ÁREA)

Resumen de la entrevista de evaluación a postulantes						
NOMBRE DEL CANDIDATO:						
CARGO AL QUE POSTULA:						
ÁREA:						
GRADOS	REGULAR	PROMEDIO	BUENO	MUY BUENO	EFICIENTE	PUNTAJE
FACTORES						
RELACIONES INTERRELACIONES EN EQUIPO	1	2	3	4	6	
AGUDEZA MENTAL	1	2	3	4	6	
EXPERIENCIA GENERAL Y MADUREZ	1	2	3	4	6	
CONOCIMIENTO TECNICO	1	2	3	4	6	
POTENCIAL PARA EL CARGO	1	2	3	4	6	
DEDICACIÓN AL TRABAJO	1	2	3	4	6	
PUNTAJE OBTENIDO						16
DETERMINACIÓN DE CONCEPTOS						
RELACIONES INTERPERSONALES Y TRABAJO EN EQUIPO,						
AGUDEZA MENTAL						
EXPERIENCIA GENERAL Y MADUREZ:						
CONOCIMIENTOS TÉCNICOS						
POTENCIAL PARA EL CARGO						
DEDICACIÓN AL TRABAJO						
COMENTARIOS ADICIONALES						
.....						
RESULTADO	ALTAMENTE RECOMENDABLE 24 A 30	RECOMENDABLE 18 A 23	RECOMEDABLE CON PREPARACIÓN 12 A 17	NO RECOMENDABLE 6 A 10		
<div style="display: flex; justify-content: space-between; width: 100%;"> <div style="width: 45%; text-align: center;"> <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p>LUGAR Y FECHA</p> </div> <div style="width: 45%; text-align: center;"> <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p>EVALUADOR</p> </div> </div>						



ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE AUDITORÍA INTERNA DE LA COOPERATIVA DE TELÉFONOS AUTOMÁTICOS LA PAZ LTDA.

