

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA



“AUDITORÍA DE CALIDAD EN ATENCIÓN AL CLIENTE”

CASO DE ESTUDIO: BBVA PREVISION AFP

Proyecto de Grado para la obtención del Grado de Licenciatura

PRESENTADO POR: MARIELA FERNANDEZ NINA

TUTOR: Mg. Sc. RAMIRO MENDOZA CACERES

LA PAZ - BOLIVIA

2021



“AUDITORÍA DE CALIDAD EN ATENCIÓN AL CLIENTE”,
CASO DE ESTUDIO - BBVA PREVISIÓN AFP S.A.



DEDICATORIA

*A Dios ante todo por darme vida y salud.
A mi familia por haber creído en mí,
dándome su apoyo incondicional, con el
ejemplo de superación y humildad.
En especial a mi hija S. Mildred por ser
el motor de mi vida.*



AGRADECIMIENTO

*A la Universidad Mayor de San Andrés y
mis formadores, que con su sabiduría
llegue al punto en el que me encuentro.*

*A BBVA Previsión AFP S.A, por confiar
en mí plenamente y darme la
oportunidad de formar parte del equipo
de trabajo en BBVA.*



RESUMEN EJECUTIVO

A medida que la sociedad se fue desarrollando, el ser humano buscó ser el promotor del progreso de toda actividad. De ahí deriva la importancia de seleccionar personal capacitado para cumplir eficazmente las funciones y actividades que le sean asignadas.

En la actualidad, la presencia indiscutible de la globalización económica y la competencia en el mercado mundial; promueven que el capital humano se convierta en una ventaja competitiva y sustentable para las empresas.

Como parte de una excelente gestión administrativa del área de Recursos Humanos permite ver y destacar la importancia de brindar una serie de bases teóricas y de aplicación práctica para poder realizar una Auditoría de Calidad en el área de atención al cliente en forma idónea, que contribuya con beneficios de forma directa o indirecta en el resultado de la empresa.

Es por ello y bajo estos preceptos, se considera la importancia de mejorar la elaboración de una “Auditoría de Calidad en Atención al Cliente”, considerando como caso de estudio a BBVA Previsión AFP, empresa en la que se llevara a cabo el procedimiento que contribuirá de forma significativa al logro de los objetivos institucionales, optimizando la calidad del trabajo.



ÍNDICE

CAPÍTULO I

1. MARCO INSTITUCIONAL DE BBVA PREVISION AFP S.A.	1
1.1.ANTECEDENTES.....	1
1.2.MISION	2
1.3.VISION	2
1.4.VALORES	2
1.5.ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	4

CAPITULO II

2. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION, PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS	5
2.1. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION.....	5
2.1.1. JUSTIFICACION PROFESIONAL	5
2.1.2. JUSTIFICACION ECONOMICA	5
2.1.3. JUSTIFICACION PRACTICA.....	6
2.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	6
2.2.1. FORMULACION DEL CUESTIONAMIENTO DE INVESTIGACION	6
2.2.2. IDENTIFICACION DE LA VARIABLE DEPENDIENTE	6
2.2.3. IDENTIFICACION DE VARIABLES INDEPENDIENTES	7
2.3. DETERMINACION DE OBJETIVOS.....	7
2.3.1. OBJETIVO GENERAL	7
2.3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	7

CAPITULO III

3. METODOLOGIA DE INVESTIGACION	9
3.1. TIPO DE INVESTIGACION	9
3.2. METODO DE INVESTIGACION	10
3.2.1. METODO EXPLICATIVO	11
3.2.2. METODO DE ANALISIS	11
3.2.3. METODO INDUCTIVO	11
3.2.4. METODO DEDUCTIVO	12
3.3. FUENTES Y TECNICAS PARA LA RECOPIACION DE INFORMACION ...	12
3.3.1. OBSERVACION	12
3.3.2. CUESTIONARIOS.....	12
3.3.3. ENTREVISTA	13

CAPITULO IV

4. MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL	14
4.1. AUDITORIA DE CALIDAD	14
4.1.1. CONCEPTO DE CALIDAD	16
4.2. NORMAS DE CALIDAD ISO.....	17
4.2.1. LA FAMILIA DE LAS NORMAS ISO 9000:2000	18
4.2.2. NORMAS DE LA FAMILIA ISO 9000:2008.....	19
4.3. ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.....	20



4.3.1. ANTECEDENTES GENERALES DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.....	20
4.3.2. PROPOSITO DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.....	22
4.3.3. ACTIVIDADES DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.....	22
4.3.4. POLITICA DE RECURSOS HUMANOS	23
4.3.5. SELECCION DE PERSONAL EN ATENCION AL CLIENTE	23
4.3.6. TECNICAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL.....	23
4.3.7. RECLUTAMIENTO SELECCIÓN Y CONTRATACION DEL PERSONAL.....	25
4.4. CONTROL INTERNO	25
4.4.1. DEFINICION DE CONTROL INTERNO	26
4.4.2. OBJETIVOS DE CONTROL INTERNO.....	26
4.4.3. PROCESO.....	28
4.4.4. LAS PERSONAS.....	28
4.4.5. SEGURIDAD RAZONABLE	29
4.4.6. OBJETIVOS	29
4.4.7. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO	29
4.4.7.1. AMBIENTE DE CONTROL.....	29
4.4.7.2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	30
4.4.7.3. EVALUACION DE RIESGOS	30
4.4.7.4. RESPUESTA AL RIESGO	30
4.4.7.5. IDENTIFICACION DE EVENTOS.....	31
4.4.7.6. ACTIVIDADES DE CONTROL.....	31
4.4.7.7. INFORMACION Y COMUNICACIÓN	31
4.4.7.8. MONITOREO.....	32
4.4.8. SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	32
CAPITULO V	
5. DESARROLLO DE LA ELABORACION DE LA INVESTIGACION	33
5.1. GENERALIDADES DE LA PROPUESTA	33
5.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	33
5.2.1. OBJEIVO GENERAL	33
5.2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	33
5.2.3. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA	34
5.3. GENERALIDADES DE LA PLANIFICACION DE AUDITORIA DE CALIDAD.....	34
5.3.1. OBJETIVO DE LA AUDITORIA.....	34
5.3.2. UTILIDAD E IMPORTANCIA DEL MODELO.....	34
5.4. MODELO DE AUDITORIA DE CALIDAD.....	35
5.4.1. INTRODUCCION	35
5.5. AUDITORIA DE CALIDAD Y GESTION DE RIESGOS EN LA AFP PREVISION S.A. SUCURSAL LA PAZ.....	35
5.5.1. DEFINICIONES	35
5.5.2. ACTIVIDADES PREVIOS AL TRABAJO DE LA EMPRESA.....	36
5.5.2.1. OBJETIVOS DE LA AUDITORIA	36
5.5.3. PERFIL Y RESPONSABILIDADES.....	37



5.5.3.1. EQUIPO AUDITOR	37
5.5.3.2. AUDITOR LIDER	38
5.5.3.3. EL AUDITOR.....	38
5.5.4. RESPONSABILIDAD DEL CLIENTE AUDITADO	38
5.5.5. ALCANCES DE LA AUDITORIA.....	38
5.5.6. PLAN DE AUDITORIA.....	40
5.5.7. DOCUMENTOS DE TRABAJO.....	40
5.6. ACTIVIDADES A SER REALIZADAS EN EL LUGAR DE AUDITORIA	41
5.6.1. REUNION INICIAL.....	41
5.6.2. DETECCION DE EVIDENCIA	41
5.6.3. RESULTADO DE LA AUDITORIA	41
5.6.4. REUNION FINAL	43
5.7. INFORME POSTERIOR AL TRABAJO DE LA AUDITORIA.....	43
CAPITULO VI	
6. PAPELES DE TRABAJO	45
6.1. LOS PAPELES DE TRABAJO	45
6.2. NORMATIVA PARA LA PREPARACIÓN DE PAPELES DE TRABAJO	45
6.3. NATURALEZA DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	46
6.4. OBJETIVO DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	47
6.5. TIPOS DE PAPELES DE TRABAJO	48
6.6. CARACTERISTICAS DE LOS PAPELES DE TRABAJO	48
6.7. CONTENIDO DE LOS PAPELES DE TRABAJO	49
6.8. PROPOSITO DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	50
6.9. REFERENCIACION, CO-REFERENCIACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	51
6.9.1. REFERENCIACIÓN	51
6.9.2. METODOLOGÍA PARA EL USO DE LA REFERENCIACION	52
6.9.3. CO-REFERENCIACION O REFERENCIA CRUZADA	53
6.10. REGLAS BÁSICAS DE CO-REFERENCIACIÓN.....	53
6.11. MARCAS Y NOTAS	54
6.11.1. LAS MARCAS ESTANDARES	54
6.12. LEGAJOS DE LOS PAPELES DE TRABAJO	56
6.13. CLASIFICACIÓN DE LOS LEGAJOS DE PAPELES DE TRABAJO	56
6.13.1. LEGAJO PERMANENTE.....	56
6.14. LEGAJO DE PAPELES DE TRABAJO QUE CONFORMA LA ETAPA DE EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	57
6.14.1. LEGAJO CORRIENTE	57
6.14.2. LEGAJO DE PROGRAMACIÓN.....	59
6.15. LEGAJO DE PAPELES DE TRABAJO QUE CONFORMA LA ETAPA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	59
6.15.1. LEGAJO RESUMEN.....	59
6.16. SEGURIDAD Y ARCHIVO DE LOS PAPELES DE TRABAJO	60
6.17. PROPIEDAD, CUSTODIA Y CONFIDENCIALIDAD	61



CAPITULO VII

7. APLICACION DE LA AUDITORIA DE CALIDAD	62
7.1. ANTECEDENTES.....	63
7.1.1. NATURALEZA DEL TRABAJO	63
7.1.2. OBJETIVO.....	63
7.1.3. ALCANCE.....	63
7.1.4. INFORME A EMITIR	63
7.1.5. RESPONSABILIDAD DEL EQUIPO DE AUDITORIA	64
7.1.6. APOYO DE ESPECIALISTAS.....	64
7.2. INFORMACION SOBRE LOS ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	64
7.2.1. MARCO LEGAL DE LA EMPRESA.....	64
7.2.2. NORMATIVA APLICABLE	65
7.2.2.1. NORMATIVA LEGAL Y TECNICA	65
7.2.3. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	65
7.3. COMPRESION DEL CONTROL INTERNO	66
7.3.1. AMBIENTE DE CONTROL.....	66
7.3.2. FILOSOFIA DE LA DIRECCION.....	66
7.3.3. INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS.....	66
7.3.4. COMPETENCIA PROFESIONAL	67
7.4. ESQUEMA DE PROCESOS DE UNA AUDITORIA DE CONTROL DE CALIDAD.....	67
7.4.1. ATMOSFERA DE CONFIANZA	67
7.4.2. ADMINISTRACION ESTRATEGIA.....	67
7.4.3. EVALUACION DEL RIESGO	68
7.5. ACTIVIDADES DE CONTROL.....	68
7.5.1. CANALES DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN	69
7.5.2. SUPERVISION, MONITOREO Y SEGUIMIENTO	69
7.6. DETERINACION DEL ENFOQUE DE AUDITORIA	69
7.6.1. FACTORES DE RIESGO.....	69
7.6.1.1. RIESGO INHERENTE.....	69
7.6.1.2. RIESGO DE CONTROL	69
7.6.2. CALIFICACION DEL RIESGO DE AUDITORIA.....	70
7.6.3. NATURALEZA DE LAS PRUEBAS A APLICAR	70
7.7. ENFOQUE DE AUDITORIA.....	70
7.8. CRITERIOS DE SELECCIÓN.....	71
7.9. LABORES PREVIAS.....	71
7.10. PROGRAMA DE AUDITORIA	71
7.11. ADMINISTRACION DE TRABAJO	72
CAPITULO VIII	
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	97
8.1. CONCLUSIONES	97
8.2. RECOMENDACIONES.....	98
ANEXOS	99
9. BIBLIOGRAFIA.....	117



CAPÍTULO I

1. MARCO INSTITUCIONAL DE BBVA PREVISION AFP S.A.

1.1. ANTECEDENTES

BBVA Previsión AFP S.A. es un grupo financiero que fue fundado en 1857, ofreciendo a sus clientes en todo el mundo una gama completa de productos y servicios financieros y no financieros con sede en Bilbao, España.

BBVA Previsión AFP S.A. se encuentra debidamente inscrita ante el Registro de Comercio en Bolivia (FUNDEMPRESAS) y también en el Servicio de Impuestos Nacionales; en este sentido la Empresa BBVA Previsión AFP S.A. cuenta con la respectiva Matrícula de Comercio y Número de Identificación Tributaria.

BBVA Previsión AFP S.A. es una empresa constituida en Bolivia en mayo de 1997 y tiene como actividad principal el Administrar el Fondo de Pensiones y otorgar a sus asegurados las prestaciones que establece la Ley de Pensiones, esta Administradora se financia a través del cobro de comisiones a sus asegurados y podrán aumentar los ahorros de estos mediante sus inversiones.¹

Según el artículo 158 de la Constitución Política del Estado, dispone los recursos que benefician a los ciudadanos bolivianos de conformidad a la Ley de Capitalización N° 1544 de 21 de marzo de 1994, Ley General de Bancos y Entidades Financieras N° 1488 de 14 de abril de 1993, Ley del Sistema de Regulación Sectorial N° 1600 de 28 de octubre de 1994 y abrogada por la Ley de Pensiones N° 065 de 10 de diciembre de 2010. BBVA Previsión AFP S.A. está facultada para el otorgamiento de las prestaciones de jubilación, invalidez, muerte, gastos funerarios y riesgos profesionales del Seguro Social Obligatorio de Largo Plazo y la administración de los beneficios de capitalización serán responsabilidad de las Administradoras de Fondo de Pensiones

¹ www.prevision.com.bo



(AFP's), cuya licencia que autoriza realizar sus actividades será otorgada por la Superintendencia de Pensiones, actualmente Autoridad de Fiscalización y Control de Pensiones y Seguros (APS).

Cabe recalcar que en Bolivia existen dos Administradoras de Pensiones más conocidas como AFP's siendo; BBVA Previsión AFP S.A. y Futuro de Bolivia AFP S.A. En este sentido es cuando es notable que el recurso del personal de atención al cliente sea de suma importancia en el acaparamiento de Asegurados sometiendo una buena calidad de atención, es por esta razón que es de vital importancia que BBVA Previsión AFP S.A. tenga una “Auditoría de Calidad en atención al cliente”

1.2. MISIÓN

La misión de BBVA Previsión AFP S.A. es contribuir al bienestar de la Sociedad Boliviana a través de pensiones justas y dignas, creando valor para el Cliente y el Accionista.

1.3. VISION

Nace como un enunciado que establece los objetivos a alto nivel de equipo humano, de lo que podemos ofrecer, casado con las necesidades de todos quienes están vinculados a BBVA Previsión AFP, es decir, clientes, dependientes, proveedores, accionistas y la sociedad en su conjunto.

Se basa en el liderazgo, la innovación y en las personas. El enunciado de la visión es: “En BBVA Previsión AFP trabajamos por un porvenir mejor para las personas”

1.4. VALORES

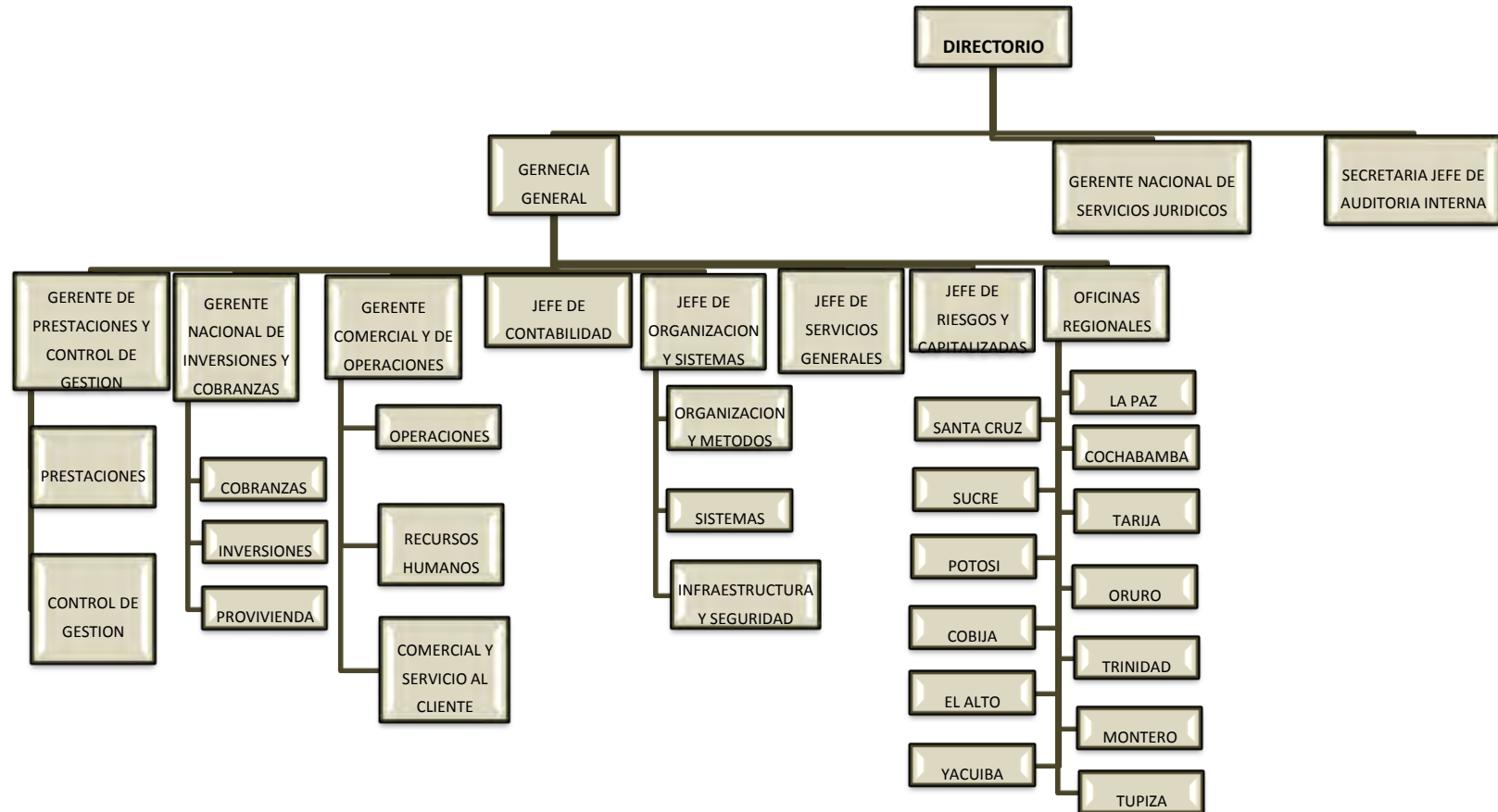
- ✓ Liderazgo: Marcar el rumbo siendo reconocidos como la mejor Administradora de Fondo de Pensiones de Bolivia.
- ✓ Servicio al Cliente: Vocación por satisfacer las expectativas de nuestros clientes actuales y potenciales.



- ✓ Integridad: Actuar con honestidad, lealtad y ética profesional anteponiendo los intereses colectivos y propios.
- ✓ Excelencia y Profesionalismo: Actitud para desempeñar una gestión sobresaliente adaptándose de manera activa y flexible a los cambios del entorno, logrando los mejores resultados: Tomar decisiones asumiendo la responsabilidad que ellas implican.
- ✓ Respeto por todas las personas y trabajo en equipo: Desarrollar un ambiente e trabajo armónico, en un clima de confianza e integridad valorando la diversidad, la comunicación efectiva y la construcción de equipos de alto desempeño permitan el crecimiento mutuo.



1.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL





CAPÍTULO II

2. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION, PLANTEAMIENTO DE OBJETIVOS

2.1. JUSTIFICACION DE LA INVESTIGACION

La presente investigación de la “Auditoria de Calidad en atención al cliente”, considerando como caso de estudio a BBVA Previsión AFP S.A.; con ella se pretende que contribuya a que personal a cargo desarrollen sus funciones y actividades de manera eficaz y eficiente en el marco de lo estipulado en manuales orientados y ofrecer un buen servicio de atención al cliente. Aseveración que respalda el desafío profesional en la presente investigación.

2.1.1. JUSTIFICACION PROFESIONAL

La presente investigación considera que la “Auditoria de Calidad en atención al cliente” considerando como caso de estudio BBVA Previsión AFP S.A. sucursal La Paz, coadyuvará a esta entidad como a las similares, a facilitar el trabajo del área de auditoría y además aumentara la calidad de servicio que brindan a través de sus empleados en atención al cliente como en ventas comerciales, prestaciones de ley y demás servicios que ofrece esta entidad recaudadora de Fondo de Pensiones, lo que conllevará a que los clientes se sientan satisfechos y esto repercutirá en el incremento de volumen tanto en los objetivos de la empresa como en los beneficios económicos.

2.1.2. JUSTIFICACION ECONOMICA

La presente investigación considera que la “Auditoria de Calidad en atención al cliente” considerando como caso de estudio BBVA Previsión AFP S.A. sucursal La Paz, coadyuvará a esta entidad como a las similares, a facilitar el trabajo del área de auditoría y además aumentara la calidad de servicio que brindan a través de sus empleados en atención al cliente como en ventas comerciales, prestaciones de ley y demás servicios



que ofrece esta entidad recaudadora de Fondo de Pensiones, lo que conllevará a que los clientes se sientan satisfechos y esto repercutirá en el incremento de volumen tanto en los objetivos de la empresa como en los beneficios económicos.

2.1.3. JUSTIFICACION PRÁCTICA

La investigación que nos planteamos sobre “Auditoria de Calidad en Atención al Cliente”, caso de estudio BBVA Previsión AFP S.A., explica el porqué es necesario invertir para mejorar el servicio a clientes tanto externo como interno.

Implementar un plan de acción para mejorar el servicio al cliente, valiéndose de herramientas administrativas, busca mejorar eficientemente la realización de las actividades internas de la organización, de esta manera se disminuye los constantes reclamos y quejas de los clientes por los muchos errores como referencias cruzadas.

2.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.2.1. FORMULACION DEL CUESTIONAMIENTO DE INVESTIGACION

¿La formulación de una Auditoria de Calidad al servicio de atención al cliente de BBVA Previsión AFP S.A., se constituirá en un aporte investigativo significativo que contribuirá a mejorar la apreciación de los clientes internos y externos, al mismo tiempo permitirá la identificación de deficiencias y excepciones de control interno relacionadas con el proceso que nos ocupa para formular recomendaciones tendientes a subsanarlas y mejorarlas, considerando como caso de estudio a BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz?

2.2.2. IDENTIFICACION DE VARIABLE DEPENDIENTE

En base a la formulación del cuestionamiento de la investigación se pudo identificar la siguiente variable dependiente:



La “Auditoria de Calidad en atención al cliente”, caso de estudio BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz.

2.2.3. IDENTIFICACION DE VARIABLES INDEPENDIENTES

En base a la formulación del cuestionamiento de la investigación se pudo identificar las siguientes variables independientes:

- ✓ Eficacia y eficiencia en Auditoria para trabajos similares en función a la aplicación o no de la Auditoria de Calidad al servicio de atención al cliente en BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz.
- ✓ Calidad de Control Interno relacionado con los procesos de Selección y contratación del personal en función de la implantación y desarrollo de las recomendaciones, fruto de la aplicación práctica de la presente investigación.

2.3. DETERMINACION DE OBJETIVOS

2.3.1. OBJETIVO GENERAL

Mejorar el servicio al cliente en la empresa BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz, para que la organización crezca económicamente y mejore su posicionamiento estratégico en el mercado y a la vez determinar el cumplimiento de las normas de calidad.

2.3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

Los objetivos específicos de esta investigación son:

- a. Establecer metodologías eficientes para las evaluaciones en Auditorías de Calidad relacionadas con el personal del área de atención al cliente.



- b. Tener acceso al uso de herramientas existentes para identificar uno de los problemas internos de la empresa que puede estar afectando a la calidad de servicio ofrecido.
- c. Diagnosticar el problema en el servicio que ofrece la organización.
- d. Analizar los costos que puede ocasionar la implementación de la alternativa de la solución, el tiempo y los beneficios que se pueden adquirir.
- e. Recopilar la documentación teórica conceptual sobre la Auditoria de Calidad orientado a todos los servicios que presta la empresa BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz.
- f. Evaluar la satisfacción de los socios y/o clientes en los servicios para obtener un diagnóstico de la situación actual del personal que presta sus servicios profesionales en BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz.



CAPÍTULO III

3. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

3.1. TIPO DE INVESTIGACION

En el presente trabajo de investigación se optará por dos tipos de estudios: el estudio exploratorio y estudio descriptivo, los mismos que para su mejor entendimiento son detallados a continuación.

Un estudio exploratorio se efectúa, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Los estudios exploratorios nos sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para las investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones verificables. Esta clase de estudios son comunes en la investigación del comportamiento sobre todo en situaciones donde hay poca información. Las preguntas iniciales de este tipo de investigación son: ¿para qué?, ¿Cuál es el problema? y ¿que se podría investigar?

Los estudios exploratorios en pocas ocasiones constituyen un fin en sí mismos, por lo general determinan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y relaciones posteriores entre variables y establecen el tono de investigaciones posteriores más rigurosas, se caracterizan por ser más flexibles en su metodología en comparación con los estudios descriptivos y explicativos, son más amplios y dispersos.²

Un estudio descriptivo mide de manera más independiente los conceptos o variables con los que se tiene que ver en la investigación, aunque, desde luego, pueden integrar las

² HERNÁNDEZ Sampieri, Roberto; FERNANDEZ Collado, Carlos; BAPTISTA Lucio, Pilar; “Metodología de la Investigación”, Edit. Mc Graw Hill, Edicc. Quinta.



mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y se manifiesta el fenómeno de interés, su objetivo no es indicar cómo se relacionan las variables medidas. Por ejemplo, un investigador organizacional puede pretender describir varias empresas industriales en términos de su complejidad, tecnología, tamaño, centralización y capacidad de innovación. Entonces las mide en dichas Variables y así puede describirlas en los términos deseados. A través de sus resultados, describirá qué tan automatizadas están las empresas medidas (tecnología), cuánta es la diferenciación horizontal (subdivisión de las tareas), vertical (número de niveles jerárquicos) y espacial (número de centros de trabajo y el número de metas presentes en las empresas, etc.); cuánta libertad en la toma de decisiones tienen los distintos niveles y cuántos tienen acceso a la toma de decisiones (centralización de la decisiones); y en qué medida pueden innovar o realizar cambios en los métodos de trabajo, maquinaria, etc., (capacidad de innovación). Sin embargo, el investigador no pretende analizar por medio de su estudio si las empresas con tecnología más automatizada son aquellas empresas que tienden a ser las más complejas (relacionar tecnología con complejidad), ni decimos si la capacidad de innovación es mayor en las empresas menos centralizadas (correlacionar capacidad de innovación con centralización).³

Entonces se podría decir que los dos tipos de estudios; estudio exploratorio y el estudio descriptivo son los más aptos para la presente investigación.

3.2. METODO DE INVESTIGACION

Para elaborar el presente trabajo, se recurrió a los siguientes métodos y técnicas descritas a continuación:

³ HERNÁNDEZ Sampieri, Roberto; FERNANDEZ Collado, Carlos; BAPTISTA Lucio, Pilar; “Metodología de la Investigación”, Edit. Mc Graw Hill, Edicc. Quinta.



3.2.1. METODO EXPLICATIVO

Los estudios explicativos, están dirigidos a responder a las causas de los eventos físicos o sociales. El interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da este.

Los trabajos explicativos, son más estructurados que la demás clase de estudios y de hecho implican los propósitos de ellos (exploración, descripción) además de que proporcionara un sentido de entendimiento al fenómeno a que hacen referencia.

En tal sentido la metodología explicativa, la aplicación de la misma pretenderá identificar las razones por las que en BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz no cuenta con un sistema de calidad por los servicios que presta a los usuarios que acuden a esta institución.

3.2.2. METODO DE ANALISIS

Proceso cognoscitivo que consiste en descomponer un objeto de estudio mediante la separación de cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual, se trata de hacer un estudio pormenorizado y de forma organizada de un tema de estudio en específico.⁴

3.2.3. METODO INDUCTIVO

Se utiliza el razonamiento para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general.⁵ Es un modo de razonar que nos lleva de lo particular a lo general y de una parte a un todo.

⁴ MORÁN Delgado, Gabriela; ALVARADO Cervantes, Darío; “Métodos de Investigación”, Edit. Pesaron Educación, Primera Edición, 2014.

⁵ Ídem



3.2.4. METODO DEDUCTIVO

Es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. El método deductivo es un método científico que cocinera que la conclusión está implícita en las premisas. Por lo tanto, supone que las conclusiones siguen necesariamente a las premisas: si el razonamiento deductivo es válido y las premisas son verdaderas. La conclusión solo puede ser verdadera, el razonamiento que nos lleva es de lo general a lo particular y de lo complejo a lo simple⁶

3.3. FUENTES Y TECNICAS PARA LA RECOLECCION DE INFORMACION

3.3.1. OBSERVACION

Consiste en “la atención cuidadosa a un objeto con el fin de conocerlo”. El proceso de la observación no solo aparece al principio, sino a lo largo de una investigación, y es algo más complejo que el simple ver con atención.⁷

Esta técnica permitirá determinar las actividades cotidianas respecto al control al personal del área comercial en la empresa BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz.

3.3.2. CUESTIONARIOS

Técnica para recopilar datos, que consiste en un conjunto de preguntas escritas y orales, respecto a una o más variables a medir que debe responder un entrevistado. Por lo regular, el cuestionario es solo un elemento de un paquete de recopilación de datos. Los procedimientos del Trabajo de campo, como las instrucciones para seleccionar, acercarse e interrogar a los entrevistados.

⁶ <https://es.slideshare.net>

⁷ MORÁN Delgado, Gabriela; ALVARADO Cervantes, Darío; “Métodos de Investigación”, Edit. Pesaron Educación, Primera Edición, 2014.



3.3.3. ENTREVISTA

Palabra de origen francés por Entrevue, que significa verse mutuamente, reunirse. La entrevista es un encuentro cara a cara entre personas que conversan con la finalidad, al menos de una de las partes, de obtener información respecto de la otra.⁸

La entrevista permitirá determinar el desarrollo de las actividades que ejecutan las personas involucradas en la “Auditoria de Calidad en Atención al Cliente”; caso de estudio BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz

⁸ MORÁN Delgado, Gabriela; ALVARADO Cervantes, Darío; “Métodos de Investigación”, Edit. Pesaron Educación, Primera Edición, 2014.



CAPÍTULO IV

4. MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL

4.1. AUDITORIA DE CALIDAD

La auditoría de calidad es la revisión periódica y estudio de grado de implantación del sistema de calidad de la organización del que se pueda extraer conclusiones e implantar mejoras. (La normativa de calidad ISO 9000, en Empresas de Servicio). Es un examen independiente y sistemático para determinar si las actividades de calidad y los resultados relacionados con ellas cumplen las medidas planificadas, y si estas medidas se llevan a la práctica de forma eficaz y son las adecuadas para alcanzar los objetivos (Manual de Auditoria de la Calidad – Norma ISO 8402). La ASQC (Sociedad Norteamericana para el Control de Calidad), define a la auditoria de calidad, como un examen sistemático de las actuaciones y decisiones de las personas con respecto a la calidad, con el objeto de verificar o evaluar de manera independiente e informar el cumplimiento de los requisitos operativos del programa de calidad, o la especificación, o los requisitos del producto o servicio. La auditoría de calidad tiene 4 modalidades: Auditoria de Producto, Auditoria de Proceso, Auditoria de Sistemas y Auditoria de Vendedor.⁹

Lo anterior implica que la auditoria de calidad es un examen metodológico e independiente que se realizara para determinar si las actividades y los resultados relativos a la calidad cumplen las actividades y los resultados relativos a la calidad cumplen las disposiciones previamente establecidas, y si las mismas están implantadas en forma efectiva y son adecuadas para alcanzar los objetivos.

El concepto auditoría lleva implícito el de evaluación que, lejos de identificarse con un proceso de inspección, debe ser entendido como un instrumento de análisis y mejora con el objetivo de convertir los datos en información a través del análisis de los mismos.

⁹CAICEDO Amparo, Cuellar y Montevilla Adolfo, “Estado Actual y Futuro de la Auditoria” En: <http://www.ucauca.edu.co//investigaciones/inv-infogral:naturaleza.php> Ídem.



Además, la auditoria debe ser antesala de la mejora continua, al proporcionar un sistema de control permanente que permite identificar las áreas y problemas e incorporar soluciones de mejora.

Debe ser metódica, es decir seguir un procedimiento previamente establecido. De esta forma se garantizará el logro de objetivos previamente planificados y se podrán comparar los resultados, además de minimizar el sesgo de la subjetividad del auditor y las influencias del auditad. Por otra parte, solo desde la cultura de la actividad sistemática y protocolizada, e incorporando a profesionales de distintos ámbitos estamentos, se podrá evitar el significado prescriptivo y sancionar que a veces se le ha adjudicado a la auditoria.

Debe ser realizada por personas independientes al servicio o áreas que se va auditar. Pero este no debe ser un aspecto que limite, sino que el termino independencia debe ser ampliamente respaldado y a veces remplazado por el de objetividad y conocimiento. Deben ser las instituciones las que, con un espíritu de mejora continua, garanticen la objetividad del proceso y fomentan la cultura entre profesionales.

La auditoría de Calidad se inicia en una o varias de las situaciones siguientes:

- ✓ **Por solicitud de la administración.** - La administración puede someter a auditoria el sistema de gestión de la calidad de un centro de fabricación como una medida más dentro del proceso de homogenización de un producto.
- ✓ **Por exigencia de un cliente.** - Un cliente puede exigir la auditoría de calidad del suministrador antes de iniciar o durante el desarrollo de la Auditoria.
- ✓ **Por solicitud a una cantidad de certificación.** - Cualquier organización puede solicitar la certificación de que su sistema de calidad es conforme al modelo adoptado, y, en consecuencia, someterse a una auditoria.



- ✓ **Por exigencia del sistema de calidad propio.** - Según cuál sea el modelo de gestión de calidad adoptado, las auditorías internas se realizan por personal interno con una regularidad periódica.

Como se deduce de lo anterior, la auditoría puede ser el fruto del propio sistema de calidad de la organización, o bien obedecer a pautas “ajenas” en manos de terceros sea del ente de certificación, de un cliente o de la propia administración. En cualquiera de los casos la dirección deberá poner los medios adecuados para su realización, así como para la identificación y mejora de las áreas no conformes con el modelo exigido.

Por ello es responsabilidad de la dirección establecer un programa de auditorías internas y verificar su adecuada implementación.

Desarrollar un programa de auditorías meramente para satisfacer las exigencias de un determinado cliente o entidad es absurdo. Este equivoco puede conducir a la empresa a despreciar todo el potencial de mejora que se llama inmerso en un programa de auditoría, y considerarlo como una imposición formal desprovista de contenido y de posibilidades de mejora.

4.1.1. CONCEPTO DE CALIDAD

La calidad se refiere a la capacidad que posee un objeto para satisfacer necesidades implícitas o explícitas según un parámetro, un cumplimiento de requisitos de cualidades.¹⁰

La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo. Conjunto de propiedades inherentes a un objeto que permiten apreciarlo como igual, mejor o peor que el resto de objetos de su especie.

¹⁰ <https://www.aiteco.com/>; Administración, Edición III. Madrid. España, 2014.



La calidad desde el punto de vista de la ISO 9000:2000 es la integración de las características inherentes que determinan en qué grado un producto o servicio satisface las necesidades del consumidor.

Calidad en la presentación de servicios de salud se define como la acción de proporcionar al paciente el máximo y más completo bienestar. Esta calidad recoge el pensamiento técnico de quienes la aplican (médicos, enfermeras, administradores)

4.2. NORMAS DE CALIDAD ISO

La normalización es una actividad colectiva encaminada a establecer soluciones a situaciones repetitivas. En particular, esta actividad consiste en la elaboración, disfunción y aplicación de normas.

Las normas son documentos técnicos con las siguientes características:

- ✓ Contienen especificaciones técnicas de aplicación voluntaria.
- ✓ Son elaboradas por consenso de las partes interesadas (fabricantes, administradores, usuarios y consumidores, centros de investigación y laboratorios, asociados y colegios profesionales, agentes sociales, etc.).
- ✓ Están basados en los resultados de la experiencia y el desarrollo tecnológico.
- ✓ Son aprobados por un organismo nacional, regional o internacional de normalización reconocido.
- ✓ Está disponible al público.

Las normas logran que las empresas, la administración y los usuarios sepan a qué debe atenderse, establecen un equilibrio entre los distintos atentes proporcionando confianza en las relaciones entre el cliente y proveedores.

El campo de actividad de las normas es tan amplio como el número de productos o servicios, incluidos sus procesos de elaboración. Así, se normalizan los materiales (plásticos, acero, papel etc.), los elementos y productos (tornillos, televisores,



herramientas, tuberías, etc.), las máquinas y conjuntos (motores, ascensores, electrodomésticos, etc.), métodos de ensayo, temas generales (medio ambiente, calidad del agua, reglas de seguridad, estadística, unidades de medida, etc.). Gestión aseguramiento de calidad, gestión medioambiental (gestión auditoria, análisis del ciclo de vida, etc.). Gestión de prevención de riesgos en el trabajo (gestión y auditoria), etc.

Bajo este entendido, rescatamos que, “Las normas ISO son un conjunto de normas orientadas a ordenar la gestión de una empresa en sus distintos ámbitos. La alta competencia internacional acentuada por los procesos globalizadores de la economía y el mercado y el poder e importancia que ha ido tomando la figura y la opinión de los consumidores, ha propiciado que dichas normas, pese a su carácter voluntario, hayan ido ganando un gran reconocimiento y aceptación internacional¹¹

4.2.1. LA FAMILIA DE LAS NORMAS ISO 9000:2000

La serie de Normas ISO 9000 son un conjunto de enunciados, los cuales especifican que elementos deben integrar el Sistema de Gestión de la Calidad de una Organización y como deben funcionar en conjunto estos elementos para asegurar la calidad de los bienes y servicios que produce la Organización.

Las normas actuales NMX-CC-003:95IMNC1994, NMX-CC-004-IMNC-1994 (ISO 9004:2000) y NMX-CC-005-IMNC-1994 se han integrado en una sola norma, que es la NMX-CC-9001-IMNC-2000 (ISO 9001:2000). Las normas ISO 9001:2000 e ISO 9004:2000 se han desarrollado como un par coherente o consistente de normas. Mientras la norma ISO 9001:2000 se orienta más claramente a los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad de una organización para demostrar su capacidad para satisfacer las necesidades de los clientes, la norma ISO 9004:2000 va más lejos, proporcionando recomendaciones para mejorar el desempeño de las organizaciones. La revisión de las normas ISO 9001:2000 e ISO 9004:2000 se ha basado en ocho principios de Gestión de la Calidad que reflejan las mejores prácticas de gestión y fueron

¹¹ <https://www.isotools.org/2015>



preparados como directrices por los expertos internacionales en calidad que han participado en la preparación de las nuevas normas.¹²

ISO:9000	Establece los conceptos, principios, fundamentos y vocabulario del sistema de gestión de la calidad.
ISO:9001	Establece los requisitos mínimos que debe cumplir un sistema de gestión de calidad. Puede utilizarse para su aplicación interna, para certificación /registro o para fines contractuales.
ISO:9004	Señala las directrices para la mejora del desempeño.
ISO:10005	Gestión de calidad- guías para los planes de calidad.
ISO:10006	Gestión de calidad- guías en la dirección del proyecto.
ISO:10007	Guías para la administración de la configuración.
ISO:10011	Guías para la auditoria de sistemas de calidad: Parte 1: Auditorias. Parte 2: Criterios de calificación para los auditores de los sistemas de calidad. Parte 3: Administración de los programas de auditoría.
ISO:10012	Requisitos de aseguramiento de la calidad para el equipo de medición: Parte 1: Administración del equipo de medición. Parte 2: Guía para el control de los procesos de medida.
ISO:10013	Guías para la elaborar manuales de calidad.

4.2.2. LA FAMILIA DE LAS NORMAS ISO 9000:2008

A la hora de hablar de normas en la gestión de la calidad en una organización debemos destacar la familia de las normas ISO 9000:2008:

¹² <https://www.inceel.mx > bolISO02>



- ✓ ISO 9000:2008: Fundamentos y vocabulario. Describe los fundamentos y especifica la terminología para los sistemas de gestión de calidad.
- ✓ ISO 9001:2008: Directrices Especifica los requisitos de un sistema de gestión de la calidad para su aplicación a nivel interno, para su certificación o con fines contractuales.
- ✓ ISO 9004:2008: Directrices para la mejora del desempeño. Proporciona recomendaciones sobre un rango más amplio de objetivos de un sistema la calidad, orientados a mejorar las prestaciones globales de una organización.

Esta norma nos permite implantar en una organización un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), y su índice es el siguiente: Sistema de Gestión de la Calidad.

4.3. ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

E el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las “personas” o Recursos Humanos incluidos en el reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño.

La administración de Recursos Humanos es una función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados. En cierto sentido, todos los gerentes son gerentes de personas porque están involucrados en actividades como reclutamiento, entrevistas, selección y entrenamiento.

4.3.1. ANTECEDENTS GENERALES DE LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

Durante los últimos años los Recursos Humanos se han considerado parte de las otras funciones fundamentales de la Empresa que ha nacido y evolucionado en determinadas contingencias históricas, las cuales se pierden en la antigüedad, en el nacimiento de las organizaciones que han empleado el esfuerzo humano para lograr sus objetivos.



Asumen un carácter autónomo cuando los órganos que lo desarrollan se someten a vínculos jerárquicos de dependencia de otras funciones y se constituye como una unidad independiente, por lo cual el desarrollo de los Recursos Humanos coincide con el nacimiento y la consolidación de la función del personal. Las organizaciones requieren de energía humana para lograr sus objetivos y están dispuestas a tomarlas a cambio de dinero; por su parte, los trabajadores requieren de fondos para satisfacer necesidades tanto biológicas como psicológicas y sociales, por lo que están dispuestos a cambiar los recursos que ellos poseen, por dinero. A continuación, se mencionan algunos hechos que marcaron las etapas por las que fue atravesando la administración de recursos humanos.

a) Revolución Industrial

- Sustitución del hombre por máquinas.
- Producción en masa y creación del ensamblado.
- Se elimina el trabajo físico.
- Surgen científicos e ingenieros.
- Existe la supervisión y control de los trabajadores.
- Comienza el trabajo especializado.

b) Sindicalismo

- Creación de grupos para defender y regular las jornadas de trabajo.
- Estos grupos revisarán cuestiones relacionadas con el sueldo y algunas condiciones de trabajo.
-

c) Administración Científica.

- Estandarización del trabajo (estudio de métodos de tiempos y movimientos).
- Estudio de derechos y deberes.

d) Paternalismo.

- Cuestiones jefe-empleado (satisfacción de necesidades).
- Otorgamiento de prestaciones como ser el servicio médico.



- Mejora de las condiciones de higiene en el área de trabajo.
- Mejora de prestaciones.

e) Psicología Industrial.

- Se empieza a conocer al individuo.
- Se comienza a investigar y se hacen pruebas de selección.
- Se conoce al individuo en su medio social.

f) Relaciones Humanas.

- Buscan que exista comunicación, honestidad, lealtad y responsabilidad.

g) Conductismo

- Factores del comportamiento.
- Investigaciones científicas acerca del comportamiento del individuo
- Verificación empírica de datos.

h) Surgimiento de Especialidades.

- Psicólogos
- Reclutadores
- Seleccionadores
- Capacitadores
- Instructores

4.3.2. PROPOSITO DE LA ADMINISTRACION DE LOS RECURSOS HUMANOS

El propósito de la administración de Recursos Humanos es mejorar las contribuciones productivas del personal a la empresa, de manera que sean responsables desde un punto de vista estratégico, ético y social.

4.3.3. ACTIVIDADES DE ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

El área de Recursos Humanos ayuda a, los gerentes de la empresa a obtener, desarrollar, utilizar, evaluar, mantener y retener el número adecuado de personas con las características necesarias.



Las actividades de la administración de Recursos Humanos consisten en acciones que se llevan a cabo para proporcionar una fuerza de trabajo adecuada y para mantenerla.

- ✓ Reclutamiento
- ✓ Selección del personal
- ✓ Orientación y capacitación
- ✓ Desarrollo
- ✓ Evaluación
- ✓ Compensación

4.3.4. POLITICA DE RECURSOS HUMANOS

Las políticas del área de Recursos Humanos buscan condicionar el alcance de los objetivos y el desempeño de las funciones del personal.

4.3.5. SELECCIÓN DE PERSONAL EN ATENCION AL CLIENTE

La selección del personal de atención al cliente es el paso posterior al reclutamiento. Si el reclutamiento es una actividad e divulgación en la que se trata de atraer con selectividad, a través de varias técnicas de comunicación o proporción a los candidatos que posean los requerimientos mínimos del puesto vacante, la selección es una actividad de elección, en donde se escoge entre los candidatos reclutados aquellos que tengan más probabilidades de adecuarse al puesto y desempeñarlo bien, eligiendo a la persona adecuada para el trabajo.

4.3.6. TECNICAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL

- ✓ **Test psicológico**

Las aptitudes, los rasgos de personalidad y los conocimientos de las personas se estudian mediante pruebas psicológicas. El test se basa en el análisis de una muestra del comportamiento del individuo, examinando en condiciones estandarizadas, indicativa de sus aptitudes y características para preceder su probable comportamiento en el futuro en



un trabajo determinado. El test puede definirse como una medida objetiva y estándar de un esquema de comportamiento.

Se trata de un comportamiento científico de diagnóstico y medida, de un reactivo o prueba que aplicado a un sujeto indica el grado o índole de instrucción, aptitud o manera de ser. Los test tienen mucho valor si se aplican con precisión y se interpretan correctamente.

✓ **Pruebas de Conocimiento o de capacidad.**

Las pruebas e conocimientos o de capacidad tienen como objeto evaluar el grado de nociones, conocimientos y habilidades adquiridas por el candidato a través del estudio, de la práctica o del ejercicio. Estas pruebas pueden ser orales, escritas o de ejecución (realización de un trabajo o tarea), pueden ser generales (sobre nociones de cultura general) o específicas (cuando investigan conocimientos técnicos y particulares directamente relacionados con el puesto).

✓ **Test de aptitud.**

La aptitud es la potencialidad o predisposición de una persona para aprender una determinada habilidad o comportamiento. Así, las aptitudes pueden definirse en función de la estructura psíquica del sujeto (test de inteligencia, creatividad, etc.) o en función de las exigencias necesarias para realizar una determinada actividad (manualidades, escritura etc.) en el primer grupo destacan los test de inteligencia general, por ejemplo, los de factores cognoscitivos, mientras que en el segundo grupo existen baterías para apreciar la disposición de todos los individuos hacia los distintos trabajos.

✓ **Test de personalidad.**

Los test de personalidad analizan las diversas cualidades determinadas por el carácter (rangos adquiridos) y por el temperamento (rangos innatos), pueden ser genéricos (cuando revelan los rasgos generales de personalidad en su conjunto) o específicos



(cuando investigan determina rasgos o aspectos de la personalidad como equilibrio, frustraciones, motivaciones, etc.).

4.3.7. RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN Y CONTRATACION DE PERSONAL

Es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a traer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. En esencia, es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.

4.4. CONTROL INTERNO

El control interno comprende el plan de organización, todos los medios coordinados y las medidas adoptivas en la entidad, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a la práctica ordenada por gerencia.¹³

El sistema de Control Interno además de ser una política de gerencia, se constituye como una herramienta de apoyo para las directivas de cualquier empresa en el camino de modernizarse, cambiar y producir mejores resultados, con calidad y eficiencia.

Por mucho tiempo el alcance del sistema de Control Interno estuvo limitado a las áreas económicas, se hablaba de Control Interno y se tenía la cultura que era inherente a las actividades de contabilidad y finanzas; el resto de las áreas operacionales y de hecho sus trabajadores no se tenían involucrados. No todos los directivos de las organizaciones veían en el sistema de Control Interno un instrumento de gestión capaz de ser utilizado para lograr la eficiencia y eficacia de las operaciones que se habían propuesto.

¹³ AICP- Declaraciones sobre Normas de Auditorias, SAS 320.09



4.4.1. DEFINICION DE CONTROL INTERNO

El Control Interno comprende un plan de la organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de la información financiera, promover la eficiencia en las operaciones y procurar la adherencia de las políticas señaladas por la administración.

El Control Interno es una trama bien pensada de métodos y medidas de coordinación ensambladas de forma tal que funcionen coordinadamente con fluidez, seguridad y responsabilidad, que garanticen los objetivos de preservar con la máxima seguridad, el control de los recursos, las operaciones, las políticas administrativas, las normativas económicas, la confiabilidad, la exactitud de las operaciones anotadas en los documentos primarios y registradas por la contabilidad. En fin, debe coadyuvar a proteger los recursos contra el fraude, el desperdicio y el uso inadecuado.

¿Quién ejerce el control interno?

El control interno lo ejerce cada una de las personas que hacen parte de la empresa y contribuyen al cumplimiento de objetivos establecidos.

¿Para qué sirve el Control Interno?

Sirve para garantizar que cada uno de los procesos, políticas, metas y actividades se cumplan de acuerdo a lo preestablecido, dando el máximo de rendimiento en el cumplimiento de su misión.

4.4.2. OBJETIVOS DE CONTROL INTERNO

El control interno tiene cinco objetivos básicos:

- ✓ 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 de las operaciones del movimiento.
- ✓ Lograr que las operaciones que se efectúen sean acordes con las políticas establecidas.
- ✓ Promover y evaluar la seguridad, calidad y mejora continua.

De los dos primeros objetivos que son de tipo contable se desprenden los siguientes objetivos específicos, y también entre los elementos de un buen sistema de control interno tiene:

- ✓ Un plan de organización que proporcione una apropiada distribución funcional de la autoridad y la responsabilidad.
- ✓ Unos procedimientos eficaces con los que llevar a cabo el plan de proyecto.
- ✓ Un personal debidamente instruido sobre sus derechos y obligaciones, que han de estar en proporción con sus responsabilidades.

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

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

Por lo mencionado anteriormente podemos 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, ya que no son solo políticas y procedimientos.



- ✓ El Control Interno solo brinda un grado de seguridad razonable, sino la seguridad total.
- ✓ El Control Interno tiene como fin facilitar el alcance de los objetivos de una organización.

Se considera necesario ampliar y describir los conceptos fundamentales mencionados para lograr un mejor entendimiento del Control Interno.

4.4.3. PROCESO

El Control Interno es parte y está integrado a los procesos de gestión básicos: Planificación, Ejecución y Supervisión, y se encuentra entrelazado con las actividades operativas de una organización. Los Controles Internos son más efectivos cuando forman parte de la esencia de una Empresa, cuando son “incorporados” e “internalizados” y no “añadidos”.

La incorporación de los controles repercute directamente en la capacidad que tiene una organización para la obtención de los objetivos y la búsqueda de la calidad. La calidad está vinculada a la forma que se gestionan y controlan los negocios. Es por ello que el Control Interno suele ser esencial para que los programas de calidad tengan éxito.

4.4.4. LAS PERSONAS

El Control Interno es llevado a cabo por las personas miembros de una empresa, mediante sus acciones- son las personas quienes establecen los objetivos de la organización e implantan los mecanismos de control.

Cada persona o miembro de una Empresa posee una historia y conocimientos únicos, como así también difieren sus necesidades y prioridades del resto. Esta realidad sin duda afecta y por otra parte se ve afectada por el Control Interno.



4.4.5. SEGURIDAD RAZONABLE

El Control Interno por muy bien diseñado e implementando que este, solo puede brindar al área de Recursos Humanos un grado razonable de seguridad a cerca de la consecución de los objetivos de la empresa, esto se debe a que los objetivos se ven afectados por imitaciones que son inherentes al Sistema de Control Interno, como ser:

- ✓ Decisiones erróneas
- ✓ Problemas en el funcionamiento del sistema como consecuencia de fallos humanos.
- ✓ Colusión entre dos o más empleados que permita burlar los controles establecidos.

4.4.6. OBJETIVOS

Toda empresa tiene una misión y visión, estas determinan los objetivos y las estrategias necesarias para alcanzarlos. Los objetivos se pueden establecer para el conjunto de la organización o para determinadas actividades dentro de la misma.

4.4.7. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

4.4.7.1. AMBIENTES DEL CONTROL INTERNO

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



4.4.7.2. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

Los objetivos se establecen a nivel estratégico, estableciendo con ellos una base para los objetivos operativos de reporte y de cumplimiento. Cada entidad enfrenta una variedad de riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación efectiva de eventos, la evaluación de sus riesgos y la respuesta 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.

4.4.7.3. EVALUACION DE RIESGOS

Las organizaciones, cualquiera sea su tamaño, se enfrentan a diversos riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continúan cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

4.4.7.4. RESPUESTA AL RIESGO

Evaluada los riesgos relevantes, la gerencia determinará cómo 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 evaluará su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, de seleccionar aquella que sitúe el riesgo residual dentro de la tolerancia al riesgo deseado.

La gerencia debería identificar cualquier oportunidad de ampliación de la entidad o bien un portafolio de riesgos.



4.4.7.5. IDENTIFICACION 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). Cuando la gerencia identifica los eventos, considera una serie de factores internos y externos que pueden dar lugar a riesgos y oportunidades, en el contexto del alcance pleno de la entidad.

4.4.7.6. 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 de la empresa y que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Existen actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

4.4.7.7. INFORMACION Y COMUNICACIÓN

Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permiten 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 de forma adecuada.

Dichos sistemas no solo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión, así como para la presentación de información a terceros.



4.4.7.8. 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, se da en el transcurso de las operaciones, incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como las 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 eficiencia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el concejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.

4.4.8. SISTEMA DE CONTROL INTERNO

- ✓ Estudio del Área de Control Interno de Recursos Humanos en BBVA Previsión AFP S.A.
- ✓ Resultado del Estudio del Área de Control Interno de Recursos Humanos en BBVA Previsión AFP S.A.



CAPÍTULO V

5. DESARROLLO DE LA ELABORACION DE LA INVESTIGACION

5.1. GENERALIDADES DE LA PROPUESTA

Como resultado de la investigación realizada en anteriores capítulos, se presenta una propuesta donde se dan a conocer los elementos que componen el Modelo planificación y desarrollo de una Auditoría de Calidad cuyo propósito es la de contribuir con una herramienta para llevar adelante este tipo de especialización de exámenes de manera adecuada estipulado en los diferentes procesos.

5.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

5.2.1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Modelo de implementación de Auditoría de Calidad que sirva como un instrumento para poder mejorar la gestión administrativa y de servicios que presta BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz, en beneficio de los usuarios que acuden a esta institución.

5.2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

Facilitar la identificación y administración de riesgos y/o contingencias a través de una evaluación metodológica que contribuya a detectar las deficiencias de calidad que estarían limitando o impidiendo el mejoramiento de los servicios que presta la AFP Previsión a la población que acude diariamente a sus instalaciones que contribuya a detectar las deficiencias de calidad que estarían limitando o impidiendo el mejoramiento de los servicios que presta esta institución, a la población usuaria que acude diariamente a sus instalaciones.



5.2.3. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA

Esta propuesta se considera de mucha utilidad e importancia ya que constituye una herramienta que permitirá facilitar la práctica de la Auditoría de Calidad en sus diferentes fases: Planeación, Ejecución e Informe. Para cada fase se presentan los aspectos más importantes que debe considerar el auditor a efecto de cumplir con los objetivos del examen. Es necesario mencionar que este manual ha sido elaborado considerando las diferentes normativas existentes para la práctica de la auditoría de calidad y con la finalidad de dotar a los auditores de un instrumento técnico que describa los procesos para el desarrollo de auditoría de gestión de calidad; conlleva además el propósito de estandarizar criterios entre el personal de auditoría y los niveles ejecutivo y operativo de la institución. Además este manual es flexible y susceptible a ser mejorado, por consiguiente, no pretende sustituir el juicio profesional y experiencia de los auditores.

5.3. GENERALIDADES DE LA PLANIFICACION DE AUDITORIA DE CALIDAD

5.3.1. OBJETIVOS DE LA AUDITORIA

Dentro de los objetivos más importantes de la presente auditoria está:

- ✓ Dotar al auditor interno, de todos los elementos necesarios para poder identificar y mejorar riesgos o contingencias que limitan el brindar un servicio de calidad a la población usuaria que acude a la entidad.

5.3.2. UTILIDAD E IMPORTANCIA DEL MODELO

Se considera de mucha utilidad e importancia la aplicación del presente modelo considerando que la auditoria de la calidad permite verificar el grado en que una organización está cumpliendo con sus normas o sistemas de calidad, además identificar sus defectos y los medios de mejora, para lo cual será fundamental implementar



programas de capacitación en temas de normas de calidad y se asuma una cultura de calidad.

5.4. MODELO DE AUDITORIA DE CALIDAD

5.4.1. INTRODUCCION

Organizaciones de todo tipo pueden tener la necesidad de demostrar su responsabilidad con el sistema de gestión de calidad implantado (SGC) y la práctica asociada de Auditoria de Calidad se ha tornado como una forma de satisfacer esta necesidad. La intención de estos sistemas es la de ayudar a una organización a establecer y mejorar sus políticas, objetivos, estándares y otros requerimientos de calidad.

5.5. AUDITORIA DE CALIDAD Y GESTIÓN DE RIESGOS EN LA AFP PREVISION S.A. SUCURSAL LA PAZ

5.5.1. DEFINICIONES

Criterio de Auditoria: Políticas, practicas, procedimientos o requerimientos contra los que el auditor compara la información recopilada sobre la gestión de calidad. Los requerimientos pueden incluir estándares, normas, requerimientos organizacionales específicos, y requerimientos legislativos o regulados.

Evidencia de Auditoria: Información, registros o declaraciones de hecho verificables. La evidencia de auditoría puede ser cualitativa o cuantitativa, es utilizada por el auditor para determinar cuándo se cumple con el criterio de auditoría. La evidencia de auditoría se basa típicamente en entrevistas, revisión de documentos, observación de actividades y condiciones, resultados de mediciones y pruebas.

Resultados de la Auditoria: Resultados de la evaluación de la evidencia de auditoría recopilada comparada contra los criterios de auditoría acordados. Los resultados de la auditoria proveen la base para el reporte de la auditoria.



Equipo Auditor: Grupo de auditores, o un auditor individual, designados para desempeñar una auditoría dada; el equipo auditor puede incluir expertos técnicos y auditores en prácticas. Uno de los auditores del equipo de la auditoría desempeña la función de auditor líder.

Auditado: Organización que se audita.

Auditor (Calidad): Persona calificada para realizar auditorías de calidad.

Auditoría de Calidad: Proceso sistemático, documentado y de verificación objetiva para obtener y evaluar la evidencia de la auditoría y determinar cuáles actividades específicas, eventos, condiciones, sistemas gerenciales, de calidad o información referente a estos aspectos, cumplen con los criterios de auditoría, y la comunicación de los resultados de este proceso al cliente.

Auditor Líder (calidad): Persona calificada para manejar y realizar auditorías de calidad.

Experto Técnico: Persona que provee el conocimiento y la experiencia específica al equipo auditor, pero que no participa como un auditor.

5.5.2. ACTIVIDADES PREVIAS AL TRABAJO DE LA EMPRESA

5.5.2.1. OBJETIVOS DE LA AUDITORIA

La auditoría debe estar basada en objetivos definidos por el cliente. El alcance es determinado por el auditor líder en acuerdo con el cliente para alcanzar los objetivos. El alcance describe la extensión y límites de la auditoría. Los objetivos y el alcance deben ser comunicados al auditado antes de la auditoría.



Los siguientes son ejemplos de objetivos típicos:

A	Determinar la conformidad con los criterios de auditoría del SGC del auditado.
B	Determinar cuando el SGC del auditado se ha implementado y mantenido apropiadamente.
C	Identificar las áreas de mejora potencial
D	Evaluar el SGC de una organización cuando existe un deseo de establecer una relación contractual, como la que se da con un proveedor potencial o un socio empresarial.

Una auditoría de calidad debe enfocarse en criterios claramente definidos y documentados. La auditoría solamente se lleva a cabo si, luego de consultar con el cliente, es opinión

- ✓ Existe información suficiente y apropiada sobre el tema de la auditoría.
- ✓ Existen recursos adecuados que respalden y avalen el proceso de la auditoría.
- ✓ Existe una cooperación adecuada por parte del auditado

5.5.3. PERFIL Y RESPONSABILIDADES

5.5.3.1. EQUIPO AUDITOR

El equipo auditor está formado por el auditor líder y los otros miembros del equipo, quienes pueden ser auditores o expertos técnicos. Para asegurar la objetividad del proceso de auditoría, sus resultados y cualquier conclusión, los miembros del equipo auditor deben ser independientes de las actividades que auditan, deben ser objetivos, y libres de tendencia o conflicto de intereses durante el proceso. El uso de miembros



externos o internos del equipo auditor está sujeto a discreción del cliente. Un miembro del equipo auditor escogido dentro de la organización no debe ser responsable directamente del tema que se está auditando. Los miembros del equipo auditor deben poseer una combinación apropiada de conocimientos, habilidades y experiencias para cumplir con las responsabilidades de la auditoría.

5.5.3.2. AUDITOR LIDER

El auditor líder es el responsable de asegurar una conducta eficiente y efectiva de la auditoría dentro de los alcances de la misma. Adicionalmente, el auditor líder tiene las siguientes responsabilidades y actividades que cumplir:

a)	Consultar y consensuar con el cliente el alcance de la auditoría.
b)	Obtener la información de respaldo relevante como ser los detalles de actividades, los productos, los servicios, en la empresa y sus áreas de actuación, los detalles de previas auditorías realizadas al auditado.
c)	Formación del equipo auditor.
d)	Dirigir las actividades del equipo auditor.
e)	Preparar las comunicaciones.
f)	Coordinar la preparación de los documentos y procedimientos detallados de trabajo y reunir al equipo auditor.
g)	Representar al equipo auditor en discusiones con el auditado, antes, durante y después de la auditoría.
h)	Realizar los informes de la auditoría para el cliente.



5.5.3.3. EL AUDITOR

Las responsabilidades y actividades del auditor deben cumplir lo siguiente:

Planear y desarrollar las tareas asignadas, objetiva, efectiva y eficientemente.

- ✓ Recopilar y analizar las evidencias de auditorías relevantes y suficientes para determinar los resultados de la auditoría.
- ✓ Preparar los documentos de trabajo
- ✓ Documentar los resultados individuales de la auditoría
- ✓ La redacción del informe de auditoría.

5.5.4. RESPONSABILIDADES DEL CLIENTE AUDITADO

- ✓ Definir los objetivos de la auditoría.
- ✓ Proveer los recursos a las auditorías apropiadas para conducir la auditoría.
- ✓ Aprobar el plan de auditoría
- ✓ Recibir el informe de la auditoría y determinar su distribución
- ✓ Informar a los empleados de los objetivos y alcance de la auditoría cuando sea necesario.
- ✓ Designar personal responsable y competente para acompañar a los miembros del equipo auditor, para actuar como guías dentro de la empresa y para asegurar que los auditores estén al tanto de los requerimientos de salud, seguridad y otros que sean apropiados.
- ✓ Proveer el acceso a las instalaciones, personal, información y registros relevantes a solicitud de los auditores.

5.5.5. ALCANCES DE AUDITORIA

El alcance describe a todo el sistema de gestión de calidad, procedimientos y de todos los apartados de la norma de calidad, se implantará al sistema, así como la información



de la documentación legal y administrativa de la empresa, en factores tales como la ubicación física, actividades y organizaciones estén en los informes.

Este alcance debe ser determinado entre el cliente y el auditor líder y los recursos encargados al auditor deben ser suficientes en cantidad y calidad para cumplir con el alcance requerido.

5.5.6. PLAN DE AUDITORIA

El plan de auditoría que se usará tendrá que estar establecido y comunicado al cliente. El cliente debe revisar y aprobar dicho plan, en el cual debe incluir lo siguiente:

- ✓ Los objetivos y alcance de auditoría.
- ✓ El criterio a ser usado para la realización de la auditoría.
- ✓ La identificación de las unidades organizacionales y fundacionales a ser auditadas.
- ✓ La identificación de las funciones y/o individuos dentro de la organización del auditado.
- ✓ Identificación de los aspectos de calidad que son de alta prioridad.
- ✓ El tiempo y duración para las entrevistas e inspecciones.
- ✓ Requerimientos confidenciales.
- ✓ Contenido, Formato y estructura del informe.

5.5.7. DOCUMENTOS DE TRABAJO

Los documentos de trabajo requeridos para facilitar la investigación del auditor deben contener:

- ✓ Las formas que documenten las evidencias y soporten los resultados de la auditoría.
- ✓ Los procedimientos y listados de chequeo utilizados para evaluar los elementos que serán usados durante la evaluación de la auditoría.



- ✓ Se deberán mantener los documentos de trabajo mínimamente hasta que se complete la auditoría, la información confidencial debe ser resguardada de forma segura por los miembros de auditoría.

5.6. ACTIVIDADES A SER REALIZADAS EN EL LUGAR DE LA AUDITORIA

5.6.1. REUNION INICIAL

Se dará una reunión de apertura con el propósito de:

- ✓ Presentar a los miembros del equipo auditor a la gerencia del auditado.
- ✓ Se revisará el alcance, los objetivos y el plan de Auditoría y llegar a un acuerdo con respecto a la tabla de tiempos de la auditoría.
- ✓ Se proveerá un resumen corto de la metodología y de los procedimientos a ser utilizados durante la auditoría.
- ✓ Confirmar que los recursos y facilidades necesitadas por el equipo auditor estén disponibles.
- ✓ Promover la participación activa del auditado.
- ✓ Se revisará los procedimientos de seguridad y emergencia relevantes para el equipo auditor.

5.6.2. DETECCION DE EVIDENCIA

La información apropiada debe ser recopilada, analizada, interpretada y documentada para ser utilizada como evidencia de la Auditoría en un proceso de verificación y evaluación para determinar si los criterios de la auditoría se están cumpliendo.

La evidencia de la auditoría debe ser de tal manera que la calidad y cantidad de auditores con calidad competentes, trabajando de manera independiente y llegar a



resultados similares a la evaluación de la misma evidencia contra los mismos criterios de auditoría.

La evidencia de la auditoría debe ser recolectada por medio de entrevistas, revisión de documentos y la observación de actividades y condiciones en la que se desenvuelven.

Los auditores deben examinar la base de programas de muestreo relevantes y los procedimientos para asegurar un control de calidad de los procesos de muestreo y medición.

5.6.3. RESULTADOS DE LA AUDITORIA

El equipo auditor debe revisar toda la evidencia de la auditoría para determinar donde no se cumple con los criterios de auditoría dentro del proceso de la Auditoría de Calidad en atención al cliente dentro de las AFP's.

El equipo auditor debe asegurarse de que los resultados de la auditoría de no conformidad sean documentadas de forma clara, concisa y que sean respaldadas por la evidencia de la auditoría.

La evidencia contrastada durante la auditoría de calidad inevitablemente será solamente una muestra de la información disponible, parcialmente debido al hecho de que una auditoría de calidad se realiza durante un periodo de tiempo limitado y con recursos limitados. Por lo tanto, existe un elemento de incertidumbre inherente a todas las auditorías de calidad y a todos los usuarios de resultados, todas las auditorías de calidad, deben estar seguras de la recopilación de las evidencias y no conformidades siendo contratada su evidencia física y documental.

El auditor de calidad debe considerar las limitaciones asociadas con la evidencia de la auditoría constatada durante esta, y el reconocimiento de la fiabilidad en los resultados y cualquier conclusión de la auditoría, se deben tomar en estos factores en cuenta al planear y ejecutar la auditoría.



El auditor de calidad debe obtener suficientes evidencias para que los resultados individuales de la auditoría, agregados a los resultados de menor significado, puedan afectar cualquier conclusión alcanzada.

5.6.4. REUNION FINAL

Luego de completar la fase de recopilación de evidencia y antes de preparar un informe de la auditoría, los auditores deberán tener una reunión con la gerencia del auditado y los responsables de las funciones auditadas con el propósito de presentar los resultados de la auditoría a la empresa, de tal manera que se tenga una comprensión y reconocimiento claro de la base de dichos resultados. Si existiera desacuerdos estos deben ser resueltos, si es posible antes de que el auditor líder presente el informe, Las discusiones finales en el significado y descripción de los resultados de la auditoría última recaen en el auditor líder, sin embargo, el cliente puede todavía estar en desacuerdo con los resultados obtenidos.

5.7. INFORME POSTERIOR AL TRABAJO DE AUDITORIA

Los resultados de la auditoría o un resumen de estos deben ser comunicados al cliente en un informe escrito, el cual se prepara bajo la dirección del auditor líder, quien es el responsable de su exactitud y perfección. Las informaciones que se tomen en el informe de la auditoría deben ser los predeterminados en el plan de la auditoría.

La información relativa a la auditoría que se debe incluir en el informe debe incluir lo siguiente:

- ✓ La identificación de la organización auditada y del cliente.
- ✓ Los objetivos y alcance acordados de la auditoría.
- ✓ Los criterios acordados contra los que se realizó la auditoría.
- ✓ El periodo cubierto por la auditoría.
- ✓ Las fechas en que a auditoría fue realizada.



- ✓ La identificación del equipo auditor.
- ✓ La identificación de los representantes del auditado que participaron en la auditoría.
- ✓ Un resumen del proceso de la auditoría, incluyendo cualquier obstáculo enfrentado.
- ✓ Las conclusiones de la auditoría.
- ✓ Las declaraciones de confidencialidades de los contenidos.
- ✓ La lista de distribución del informe de auditoría.



CAPITULO VI

6. PAPELES DE TRABAJO

6.1. LOS PAPELES DE TRABAJO

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

También podemos decir que los papeles de trabajo, son el conjunto de cedulas en las que el Auditor registra los datos de la información obtenida en la empresa que está examinando y de esta manera acumula las pruebas encontradas y la descripción de las mismas.

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:

- ✓ Las informaciones y hechos concretos.
- ✓ El alcance del trabajo efectuado.
- ✓ Las fuentes de información obtenida.
- ✓ Las conclusiones a que llegó.

6.2. NORMATIVA PARA LA PREPARACION DE PAPELES DE TRABAJO

El Marco Normativo que rige la preparación de los Papeles de Trabajo está dado por:

Las Normas de Auditoria Gubernamental (NAG). En el acápite referido a Evidencia, de cada una de las Normas específicas por tipo de Auditoria, hacen referencia a la preparación de los Papeles de Trabajo. Tal es así que, por ejemplo, la Norma de Auditoría Financiera 224 Evidencia, en el punto aclaratorio 09, señala lo siguiente: “Los Papeles de Trabajo comprenden la totalidad de los documentos preparados o recibidos



por los Auditores Gubernamentales, de manera que, en conjunto, constituyen un compendio de las pruebas realizadas durante el proceso de Auditoría y de las evidencias obtenidas para llegar a formarse una opinión o abstenerse de ella”.

La Norma 1 – Normas Básicas de Auditoría de Estados Financieros, del Concejo Técnico Nacional de Auditoría y Contabilidad del Colegio de Auditores de Bolivia, en el párrafo 2.4 Documentación, señala que: “El auditor debe documentar aquellos asuntos que sean importantes para proporcionar evidencia de que la Auditoría se practica de acuerdo con las presentes normas”.

Normas Internacionales de Auditoría (NIA) Sección 230: “Los papeles de trabajo representan una ayuda en la planeación, ejecución, supervisión y revisión del trabajo y proporcionan la evidencia necesaria que respalde la opinión del auditor.

6.3. 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 células y resúmenes que sean necesarios.
- ✓ 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, y con tanta precisión y calidad que no se requieran explicaciones adicionales.
- ✓ Ser pertinentes, por lo cual solo deberán contener la información necesaria para el cumplimiento de 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).

6.4. OBJETIVO DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo deben estar elaborados de tal manera que constituyan la evidencia del trabajo realizado y que es la base y sustento de las conclusiones a que se llegó y que sirvieron de fundamento a los informes y opiniones del auditor sobre la auditoría efectuada.

El contenido de los papeles de trabajo tiene que ser suficiente para respaldar la opinión del Auditor y todo el contenido del informe o dictamen, además debe servir para facilitar la revisión y supervisión del trabajo realizado.

Una fuente a la que pueda acudir para obtener detalles de los saldos de las cuentas y de las partidas de los estados financieros o cualquier otro dato preciso acumulado en relación con la auditoría. Los datos utilizados por el auditor al redactar su informe se encuentran en los papeles de trabajo.

El grado de confianza en el sistema de control interno. Los papeles de trabajo incluyen los resultados de los cuestionarios aplicados sobre el control interno, que permitan la evaluación del mismo.

Un medio que permita a través de su revisión:

Determinar la efectividad y suficiencia del trabajo realizado y la solidez de las conclusiones consignadas.

Estudiar modificaciones a los procedimientos de auditoría y el programa para el próximo examen a fin de mejorar la calidad del examen.



Un medio de respaldo del informe o dictamen emitido por el Auditor, para el caso de los procesos judiciales que se pueden iniciar contra las personas involucradas en hechos delictivos.

6.5. TIPOS DE PAPELES DE TRABAJO

En función de la fuente de la que procedan los papeles de trabajo, estos se clasifican en tres grupos:

- ✓ Deben ser preparados por la entidad auditada. Es 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.
- ✓ Confirmaciones de terceros. Una parte del trabajo de auditoría consiste en la verificación de los saldos que aparecen en el balance de situación a auditar.
- ✓ Deben ser 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.

6.6. CARACTERÍSTICAS DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Los papeles de trabajo deben 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:** Indica 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 superfluos, que crean confusión o dificulten la supervisión.



- ✓ **Pertinencia:** Implica que los papeles incluyen evidencia suficiente y competente que respalden el cumplimiento de los 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 y los objetivos de auditoría alcanzados. Los Papeles de Trabajo deben reunir 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 los procedimientos ejecutados.

6.7. CONTENIDO DE LOS PAPELES DE TRABAJO

De forma general, para diseñar los papeles de trabajo, debe procurarse que contengan mínimamente lo siguiente:

- ✓ Nombre de la empresa auditada
- ✓ Nombre del Papel de Trabajo
- ✓ Periodo auditado
- ✓ Nombres de las personas que aprueban, supervisan y ejecutan el trabajo
- ✓ Fecha de terminación de cada Papel e Trabajo



- ✓ 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 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.

6.8. PROPOSITO DE LOS PAPELES DE TRABAJO

El propósito principal de los papeles de trabajo es ayudar a organizar y coordinar las fases de la auditoría.

A continuación se muestra de manera detallada el propósito y la explicación de los Papeles de Trabajo.

PROPÓSITO	EXPLICACIÓN
Evidenciar y registrar las labores realizadas	Proporciona un registro sistemático y detallado de la labor efectuada en el desarrollo de la auditoría.
Proporciona la información que respalde al informe	Esta información será incluida en el informe de auditoría y servirá como respaldo de la opinión del auditor.
Registra los resultados	Proporciona un registro de la información y evidencia obtenida durante la auditoría y respalda los hallazgos, conclusiones y



	recomendaciones resultantes de la labor de la auditoría.
Indica el grado de confianza del sistema de Control Interno	Significa que los Papeles de Trabajo incluyen los resultados del examen y evaluación del sistema de control interno, así como los comentarios
Fuente de Información	La información que es utilizada por el auditor al redactar el informe, se apoya en los Papeles de Trabajo, ya que sirven como fuentes de consulta en el futuro, cuando se necesiten algunos datos específicos.
Calidad en la elaboración de los Papeles de Trabajo	Los Papeles de Trabajo bien elaborados llaman la atención siempre y cuando se tomen en cuenta los asuntos más relevantes de la auditoría.
Facilitar la revisión y supervisión	Las células y/o papeles de trabajo, son indispensables en la etapa de la revisión del informe antes de emitirlo como final, con objetivos de tener certeza y confiabilidad de resultado.

6.9. REFERENCIACIÓN, CO-REFERENCIACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO

6.9.1. REFERENCIACIÓN

En 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.



6.9.2. METODOLOGÍA PARA EL USO DE LA REFERENCIACIÓN

La metodología que será aplicada para la referenciación de los papeles de trabajo será de la siguiente manera:

Se asignará una codificación alfanumérica dependiendo del tipo de auditoría o seguimiento a realizar, correspondiendo el código alfabético para identificar la sección del legajo, la codificación numérica indicará el orden de las cédulas dentro de la sección o el rubro del trabajo.

La codificación asignada, se deberá anotar con lápiz de color diferente, a fin de facilitar su visualización, colocando en ángulo superior derecho de cada cédula.

La secuencia de las planillas dentro de cada rubro se hará por ordenamiento alfanumérico simple, alfanumérico compuesto, debiéndose establecer una letra para cada tipo de auditoría.

Cédula Sumaria A

Cédula subsumaria
A-1

Para el caso en que los Papeles de Trabajo sean soportados por fotocopias proporcionados por la entidad o terceros se deberá tomar en consideración lo siguiente:

- ✓ En el caso de que el documento fueran de la propia entidad pero preparadas fuera de la Unidad de Auditoría Interna, se debe colocar en el ángulo superior izquierdo la sigla PPE (proporcionado por la entidad).
- ✓ En el caso de que el documento sea elaborado fuera de la entidad, se coloca en el ángulo superior izquierdo de la cédula de trabajo la sigla PPT (papel proporcionado por terceros).



- ✓ Para identificar cedulas que pertenecen a un mismo análisis es conveniente la utilización de subíndices o quebrados. Por ejemplo: A-1; A-1/1; A-1/2.....A-1/n.
- ✓ Cuando por cualquier razón válida se haya eliminado y/o utilizado un Papeles de Trabajo, deberá explicarse en la hoja anterior o siguiente cedula retirada que la referencia “NO FUE UTILIZADA”.

6.9.3. CO-REFERENCIACIÓN O REFERENCIA CRUZADA

La co-referenciación cruce de referencias, tiene como objetivo indicar que una cifra dentro de una cedula 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 Auditoria que se hizo sobre partidas relacionadas.

6.10. REGLAS BÁSICAS DE CO-REFERENCIACIÓN

- ✓ Solamente se deben cruzar cifras idénticas (no es aplicable cuando la referencia que se coloca en cada paso del programa de auditoría, del Memorando de Planificación de Auditoria, cuestionario o listado de verificación, es para explicar en qué cedula de trabajo se desarrolló dicho paso, por lo que no es necesario hacer referencia a una cifra en particular.
- ✓ Los índices y las correferencias se deben hacer con lápiz rojo.
- ✓ Para determinar el sentido de la co-referenciación, debe tenerse en cuenta que cuando se trata de una cifra, sobre lo cual se ha efectuado el trabajo de revisión en otra cedula o planilla, la referencia o codificación de la cedula sustentadora se colocara en el costado izquierdo o encima de dicha cifra, por ser la que recibe la información o es sustentado. En caso de la cedula o planilla sustentadora, al costado derecho o codificación de la cifra que se quiere sustentar, por ser lo que manda o sustenta la información. Debe evitarse colocar la referencia cruzada en el mismo sentido en ambos casos.



En resumen se entenderá que la referencia a la izquierda significa que viene de otra cedula de trabajo y a la derecha que se envía o va.

- ✓ Con la finalidad de evitar confusiones y un recargo innecesario de referencias, las co-referenciaciones, solo podrá ser aplicado por una sola vez en ambos sentidos, es decir una cifra podrá como máximo sustentar y/o ser sustentado.
- ✓ Debe tratarse de que las correferencias vayan de lo general a lo particular, como esquema en árbol.
- ✓ La co-referenciación debe ser aplicada cuando esta sea útil para la adecuada relevación del trabajo realizado.

6.11. MARCAS Y NOTAS

Las marcas son señales, aquellos símbolos convencionales 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 clasificaran según su utilización en: estándares y específicas.

6.11.1. LAS MARCAS ESTÁNDARES

Son aquellas que utiliza un grupo de auditores, cuyo significado es interpretado de diferente manera por otro auditor. Por lo tanto se recomienda utilizar marcas estándares en las auditorías que se realizan en los órganos internos de control.

Para la interpretación de las marcas estándares se puede utilizar una cedula 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 cedula.

Adicionalmente a las marcas descritas, existe el uso de conectores y notas que permiten al auditor referencias y comentar la información contenida en los Papeles de Trabajo.

Conectores	Notas
<p>Son números arábigos encerrados en un círculo con una flecha que indica la dirección donde está el conector correspondiente y se utiliza para identificar los datos o cifras en una cedula que dependa uno del otro, haciendo referencia en todos los casos al mismo dato o cifra, pero con diferentes niveles de desagregación.</p>	<p>Son referencias alfabéticas dentro del papel de trabajo que se explican al alcance de la cedula. Se utilizan para ampliar, explicar o hacer alguna aclaración sobre un dato, cifra o elemento incluido en a cedula.</p>

Cotejado, comprobado	✓
Verificado, revisado	✓
Documentación sustentatoria	✓
Verificado con libros oficiales	✓
Verificado con registros auxiliares	✓
Sumatoria vertical	Σ
Sumatoria horizontal	∑
Calculo verificado	X
Circularizado	⌈
Circularización confirmada	⌋
Inspección física	I



6.12. LEGAJOS DE LOS PAPELES DE TRABAJO

El legajo de papeles de trabajo es la cantidad mínima de documentos que el auditor incluye para documentar y respaldar las evidencias obtenidas producto de una auditoría.

Durante todo el proceso de la Auditoría (Planificación, Ejecución y Comunicación de resultados) se van generando 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 los denomina “ Legajos de Papeles de Trabajo”.

Cada empresa de Auditoría tiene normalizado la forma y contenido de estos legajos, a continuación, describimos de manera general, el contenido de los Legajos de Papeles de Trabajo, considerando la etapa de la Auditoría en la que se originan en el inicio.

6.13. CLASIFICACIÓN DE LOS LEGAJOS DE PAPELES DE TRABAJO

6.13.1. LEGAJO PERMANENTE

Este integrado por un conjunto de documentos que por su característica tiene una alta posibilidad de ser consultados durante el transcurso de distintas auditorías. Debe contener toda la información necesaria y relevante que conserve interés en el futuro, por ello es que este actualizada periódicamente con el fin de dejar constancia del historial de la entidad 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 variara la información contenida en este archivo.

Según el Concejo Nacional de Auditoría y Contabilidad en la Norma de Auditoría N° 5, se detalla la documentación primordial que debe incluir este legajo:



- ✓ Organigrama
- ✓ Manuales, Procedimientos, funciones, descripción de cargos, de organización, Manual de contabilidad, plan de cuentas.
- ✓ Límites de autorización, listas de auditorías, directores, gerentes y empleados clave.
- ✓ Escritura de constitución
- ✓ Estatutos, reglamento interno.
- ✓ Escritura del último incremento salarial
- ✓ Estatutos, reglamento interno
- ✓ Escrituras del último incremento del capital
- ✓ Acuerdos, convenios de deudas a largo plazo
- ✓ Copia de los títulos de propiedad
- ✓ Resumen e pólizas de seguro
- ✓ Extractos de actas de reuniones de accionistas
- ✓ Lista de registros de contabilidad, indicando quienes lo mantienen y lo custodian
- ✓ Correspondencia de la firma de gerencia
- ✓ Asuntos de servicio al cliente
- ✓ Copia de informe de control interno
- ✓ Copia de Estados Financieros el año auditado y el año anterior.
- ✓ Acuerdo colectivo de trabajo, escalas salariales.
- ✓ Acuerdos con sindicatos o gremios de profesionales.

6.14. LEGAJO DE PAPELES DE TRABAJO QUE CONFORMA LA ETAPA DE EJECUCIÓN DE LA AUDITORIA

6.14.1. LEGAJO CORRIENTE

El Legajo Corriente incluye información y documentación obtenida y/o preparada por el auditor durante el proceso de ejecución del examen, que permita demostrar el



cumplimiento de las actividades programadas y la obtención e evidencia suficiente y competente que sustente las conclusiones del auditor como ser:

- ✓ Planillas
- ✓ Programa de Auditoria.
- ✓ Sumarias
- ✓ Sub sumarias
- ✓ Planillas de excepciones
- ✓ Planillas de asientos de ajuste propuestos.
- ✓ Resumen de confirmaciones
- ✓ Recuento físico de Inventarios
- ✓ Corte de pagos posteriores
- ✓ Análisis del rubro activos fijos.
- ✓ Análisis de cobertura de seguros
- ✓ Análisis de la cuenta inversiones en acciones
- ✓ Planillas de soporte (son todos los proporcionados por la empresa para sustentar sus conclusiones, por lo que será necesario identificarla como PPE (Papel proporcionado por la empresa)).

A continuación 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.



6.14.2. 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 Auditoría.

6.15. LEGAJO DE PAPELES DE TRABAJO QUE CONFORMA LA ETAPA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

6.15.1. LEGAJO RESUMEN

El propósito del Legajo Resumen es compendiar información significativa que se encuentra archivada en otros legajos de tal forma que permita: obtener una visión global sobre los resultados del trabajo, conocer los principales hallazgos y limitaciones, comprobar el cumplimiento de las Normas de Auditoría e incluye:

- ✓ Copia de los EEFF examinaos
- ✓ Dictamen independiente
- ✓ Informe de Control Interno y otros informes emitidos
- ✓ Resumen de ajustes propuestos
- ✓ Memorando resumen de auditoría
- ✓ Acta de reuniones sostenidas con los funcionarios de la entidad
- ✓ Sugerencias para futuros exámenes
- ✓ Resumen de asuntos importantes detectados en el trabajo, con la disposición de su tratamiento por parte de los niveles superiores.
- ✓ Lista de verificación o control de calidad
- ✓ Lista de verificación de conclusión de auditoría (será conveniente que cada Organización de Auditoría (Contraloría General del Estado, Unidades de Auditoría Interna, Firmas de Auditoría Externa) prepare un listado de verificación a fin de comprobar que todo el trabajo se haya desarrollado cumpliendo con las Normas de Auditoría Gubernamental.



El Legajo Resumen incluye toda la información significativa relacionada con la emisión del informe de Auditoría, resultante del examen realizado y la conclusión del trabajo.

6.16. 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 sus sustracciones o uso indebido. El técnico e aplicación en Sistemas, tiene la responsabilidad de cuidar (proteger) los papeles de trabajo durante el desarrollo de la auditoria o posterior a la misma, con la seguridad debida, según se detalla a continuación:

Durante el desarrollo de la Auditoria los Papeles de Trabajo deben estar siempre bajo el control de cada auditor, quienes se deberán asegurar que los papeles no queden expuestos al acceso de personas no autorizadas. Los Papeles de Trabajo o documentación de carácter confidencial o delicado, tales como actas de directorio, documentación relacionada con aspectos que tengan que ver con responsabilidades por la función pública.

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.

En caso de viaje, deben ser transportados por el propio auditor. En caso de ser voluminoso deberá asegurarse de su correcto embarque y su posterior recepción conforme.

La oficina de Auditoria debe contar con un lugar adecuado para archivar los papeles que no sean utilizados.



El acceso al archivo principal de la oficina del jefe de la Unidad de Auditoría Interna o a quien delegare este debe ser registrado, debiéndose llevar un registro permanente de todos los Papeles de Trabajo allí guardados y los posteriores retiros y devoluciones.

6.17. PROPIEDAD, CUSTODIA Y CONFIDENCIALIDAD

Los Papeles de Trabajo son propiedad del auditor; sin embargo, el derecho de propiedad del auditor sobre los papeles de trabajo está sujeto a aquellas limitaciones impuestas por la ética profesional, establecidas para prevenir la revelación indebida por parte del auditor sobre asuntos confidenciales relativos al negocio del cliente.

Algunos papeles de trabajo del auditor pueden servir como una fuente de referencia útil para su cliente, pero los papeles de trabajo no deben ser considerados como parte de un sustituto de libros de contabilidad del cliente.

La conservación de la documentación del auditor está detallada en las siguientes disposiciones legales:

Documentos relacionados con exámenes de auditoría en los cuales no constan responsabilidades previstas en la Ley 1178 deben ser conservados por cinco años como mínimo según lo establece el Artículo 1507 del Código Civil.

Documentos que involucren aspectos relacionados con responsabilidad civil definidas en la Ley 1178 deben ser conservados por el lapso de diez años como mínimo.

Documentos que contengan información o documentación legal del Estado se deben conservar en forma indefinida según lo establece los Decretos Supremos Nos. 22144 y 22145.

El auditor debe adoptar procedimientos razonables a fin de asegurar la custodia y confidencialidad de los Papeles de Trabajo y su conservación por el tiempo que sea necesario para cumplir con los requerimientos del ejercicio profesional y satisfacer cualquier requisito legal sobre la custodia.



CAPITULO VII



7. APLICACIÓN DE LA AUDITORIA DE CALIDAD

Aplicación Práctica de la Auditoria de Calidad al servicio de atención al cliente en la AFP Previsión Sucursal La Paz.

 BBVA PREVISIÓN AFP S.A.	<u>MPA-AUDITORÍA</u> <u>N°01/MF/2020</u>
---	---

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA (MPA)

BBVA PREVISIÓN AFP S.A.



7.1. ANTECEDENTES

En cumplimiento y coordinación con la Gerencia General y la Jefatura de Recursos humanos, se procederá a elaborar una Auditoría de Calidad al Servicio de atención al Cliente.

7.1.1. NATURALEZA DEL TRABAJO

La Auditoría de Calidad consistirá en el examen sistemático y objetivo verificando los grados de implantación y ejecución del desarrollo del Control Interno en relación al Servicio de atención al Cliente dentro la AFP Previsión.

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 y obligaciones contractuales y disposiciones legales en vigencia.

7.1.2. OBJETO

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 BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz.

7.1.3. ALCANCE

La Auditoría Servicio de atención al Cliente en la AFP Previsión, se realizará 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.

7.1.4. INFORME 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 Jefatura de Recursos humanos
- ✓ Listado de Abreviaturas
- ✓ Informe Resumido
- ✓ Un informe con hallazgos de auditoría que son relevantes al control interno de la Empresa.
- ✓ Los papeles de trabajo que fueran desarrollados para este examen se encontraran a disposición de la Gerencia General y Gerencia de Recursos Humanos.

MPA
A1/3

7.1.5. RESPONSABILIDAD DEL EQUIPO DE AUDITORIA

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 presentar los informes correspondientes.

7.1.6. APOYO DE ESPECIALISTAS

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

7.2. INFORMACION SOBRE LOS ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

7.2.1. MARCO LEGAL DE LA EMPRESA

BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz, es un grupo financiero que fue fundado en 1857, ofreciendo a sus clientes en todo el mundo una gama completa de productos y servicios financieros y no financieros con sede en Bilbao, España.



La ex Superintendencia de Pensiones, actualmente denominada Autoridad de Fiscalización y Control Social de Pensiones y Seguros (APS) quién otorgó la licencia de funcionamiento a la Sociedad.

- ✓ Ley de Pensiones
- ✓ Ley General del Trabajo
- ✓ Informe COSO

MPA
A1/4

7.2.2. **NORMATIVA APLICABLE**

Para la ejecución de la Auditoría, se considerará la siguiente normatividad legal y técnica:

7.2.2.1. **NORMATIVA LEGAL Y TECNICA**

- ✓ Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas(NAGA´s)
- ✓ Normas Internacionales de Auditoría (NIA´s)
- ✓ Normas para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna (NEPAI)
- ✓ Normas de Auditoría
- ✓ Código de Comercio

7.2.3. **ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

La estructura orgánica de BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz, está compuesta de la siguiente manera:

Nivel Ejecutivo : Gerencia General

Nivel Control : Subgerencia Administrativa

Nivel Asesoramiento : Gerencia Jurídica



7.3. COMPRESION DEL CONTROL INTERNO

Para fines de la presente auditoría, se ha efectuado la evaluación del sistema de control interno a la administración, registro y evaluación de control de calidad en atención al cliente, consideraremos dichas evaluaciones para sustentar nuestra opinión y alcanzar el objetivo de la auditoría. Los resultados de la evaluación citada consideran los siguientes componentes:

7.3.1. AMBIENTE DE CONTROL

Como resultado de la evaluación de los controles internos relevantes con referencia al control de calidad, se evidenció la existencia de algunos controles y la carencia de otros, aspectos que se exponen a continuación:

7.3.2. FILOSOFIA DE LA DIRECCION

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 corresponde evaluar las actividades de control a través del tiempo y evaluar constantemente las calefacciones de encuestas proporcionadas a los clientes mediante llamadas rigurosas 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 o acefalías en el desempeño del personal de BBVA PREVISIÓN AFP S.A. Sucursal La Paz.

7.3.3. INTEGRIDAD Y VALORES ETICOS

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



7.3.4. COMPETENCIA PROFESIONAL

BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz, 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 éstos instrumentos básicos no se podrá 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 funcional.

7.4. ESQUEMA DE PROCESOS DE UNA AUDITORIA DE CONTROL DE CALIDAD

7.4.1. ATMOSFERA DE CONFIANZA

La Gerencia General de BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz, debe crear ésta atmósfera de confianza mediante la implantación de un adecuado Sistema de Comunicaciones que fomente el intercambio de información y la participación del Capital Humano.

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

7.4.2. ADMINISTRACION ESTRATEGIA

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 con la Gerencia General de la Empresa que los



aprueba.

MPA
A1/7

Por tanto, se debe fortalecer las evaluaciones al personal capacitado para atender al cliente de BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz y un mejor control por parte del Gerente 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.

7.4.3. EVALUACION DEL RIESGO

Una de las condiciones para la evaluación de riesgos es el establecimiento de objetivos, que sirvan como base para determinar qué actividades de control son necesarias en BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz.

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

7.5. ACTIVIDADES DE CONTROL

El objetivo de la evaluación en la calidad de atención al cliente es establecer la metodología aplicable para evaluar e informar sobre la eficacia del proceso de control interno para la administración, registro y control del Proceso de Selección y Contratación de Personal, llevados adelante por BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz, 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 de flujo gramas y de pruebas de recorrido, donde evidenciamos la oportunidad y la exactitud de las actividades de control, lo cual nos permite identificar la naturaleza, extensión y oportunidad de los procedimientos de auditoría a aplicarse en su realización.



7.5.1. CANALES DE INFORMACION Y COMUNICACIÓN

De acuerdo al relevamiento de la información y comunicación, los funcionarios dependientes de BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz, 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 funcionarios de la Empresa. Asimismo existe una comunicación abierta entre la Gerencia General, Jefatura de Recursos Humanos y el personal bajo su dependencia a través de notas internas, instructivo y correos electrónicos internos y externos.

7.5.2. SUPERVISION, MONITOREO Y SEGUIMIENTO

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

7.6. DETERMINACION DEL ENFOQUE DE AUDITORIA

7.6.1. FACTORES DE RIESGO

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

7.6.1.1. RIESGO INHERENTE

Consideramos 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 control del Personal a cargo de la atención al cliente.

7.6.1.2. RIESGO DE CONTROL

Consideramos que el riesgo de control es Medio por los siguientes factores:



- ✓ La Contratación de Personal por parte de BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz, 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.

MPA
A1/9

7.6.2. CALIFICACION DEL RIESGO DE AUDITORIA

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

7.6.3. NATURALEZA DE LAS PRUEBAS A APLICAR

La auditoría se realizará 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 al personal para la evaluación del servicio al cliente cumple con la normativa emitida para el efecto, el mencionado programa de trabajo contempla procedimientos de indagación, observación, inspección y revisión de documentos.

7.7. ENFOQUE DE AUDITORIA

Debido a que el riesgo inherente es alto y el riesgo de control medio por los factores, se aplicarán pruebas de cumplimiento y sustantivas, alcanzando un porcentaje de revisión del 16% aproximadamente para el proceso de Selección y Contratación de Personal durante el período auditado, considerando que se trata de un proceso recurrente.



7.8. CRITERIOS DE SELECCIÓN

Para la selección de la muestra correspondiente del Proceso evaluación al Personal por el período comprendido entre el 1 ° de enero al 30 de diciembre de 2019, utilizaremos una muestra a criterio considerando lo recurrente del proceso.

7.9. LABORES PREVIAS

Se solicitó información Jefatura de Recursos Humanos, sobre el Proceso de Selección y Contratación de Personal y evaluación de desempeño de funciones realizadas durante el periodo auditado.

Asimismo, durante el trabajo de campo efectuado, se recopiló la documentación referente al Proceso de evaluación de desempeño en Recursos Humanos, con el fin de obtener el conocimiento necesario sobre el mismo.

7.10. PROGRAMA DE AUDITORIA

El programa de trabajo, diseñado para la ejecución de la auditoría está enfocado al Proceso de Selección y Contratación de Personal en BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz, y se evaluará:

- ✓ Estructura actual de los Recursos Humanos
- ✓ Análisis de la administración de personal
- ✓ Análisis de contratación
- ✓ Análisis de selección e ingreso
- ✓ Estructura salarial
- ✓ Evaluación del rendimiento y potencial
- ✓ Comportamiento económico

Existencia de sindicatos o grupos de representación de empleados y su participación en influencia 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 necesaria.

MPA
A1/11

7.11. ADMINISTRACION DE TRABAJO

El Programa de Trabajo de Auditoría se adjunta al presente Memorándum de Planificación.

Responsables	Cargo
	Jefe de Auditoría Interna
	Supervisor de Auditoría
	Auditor

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

Cargo	Hora/Auditor	C/H Bs.	Total Bs.
Jefe			
Supervisor			
Auditor			
Total			



El presente trabajo se realizará en función a las horas asignadas en el cuadro anterior, del XX/XX/2019 hasta el XX/XX/2019, de acuerdo al siguiente cronograma:



Etapa	Días	Del	Al
Planificación	5		
Ejecución	20		
Comunicación de Resultados	5		
Total	30		



 BBVA PREVISIÓN AFP S.A.	<u>MPA-AUDITORÍA</u> <u>N°01/MF/2020</u>
------------------------------------	---

**PROCESO DE SELECCIÓN Y CONTRATACION DE PERSONAL
PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORIA**

Entidad	:	BBVA PREVISIÓN AFP S.A.
Unidad auditada	:	Área de Atención al Cliente.
Objetivo	:	Emitir una opinión independiente sobre el Proceso 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. Del XX.XX.2019 al XX.XX.2019



N°	PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA	REF. P/T	AUDITOR A CARGO	FECHA
1.	Recopilación de la información			XX/XX/2018
1.1.	Verifique que la Empresa cuente con un Manual para los procesos de selección y contratación de personal en Futuro de Bolivia AFP.			
2.	Procedimientos de Auditoria			
2.1.	Solicite al Área de Recursos Humanos de BBVA PREVISIÓN AFP S.A. Sucursal La Paz, el detalle de las incorporaciones de personal al 30/05/2018.			
2.2.	Determine una muestra significativa, en base a la información proporcionada y elabore una cedula analítica a objeto de verificar que los procesos de selección y contratación de personal en BBVA Previsión AFP S.A. Sucursal La Paz, cumpla lo siguiente: a) Nota de Requerimiento 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, publicaciones 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:

- ✓ Revisión y evaluación de las pruebas psicotécnicas, técnicas y/o de personalidad de los postulantes al cargo requerido, considerando su evaluación curricular, capacidad técnica y cualidades personales.
- ✓ Cuadro comparativo de los postulantes al cargo requerido, en base a los resultados de las pruebas, seleccionarlos, contactarlos y citarlos para una entrevista previa.
- ✓ Llenado del formulario de “Evaluación de entrevista de Recursos Humanos”.
- ✓ Una vez que se tenga al candidato preseleccionado, establecer contacto con al menos una de sus referencias laborales
- ✓ Finalizada la etapa de preselección, presentar al Supervisor del área solicitante los candidatos que más se adecuen al perfil del puesto vacante (idealmente una terna) para que el área solicitante proceda a la entrevista



final.

- ✓ El supervisor del área solicitante realiza la entrevista final (Ver Anexo 5) y envía el formulario al Jefe de Recursos Humanos junto al nombre del postulante seleccionado.
- ✓ Comunica al postulante seleccionado su aceptación y explicarle las condiciones de su incorporación al Grupo: condiciones de ingreso, propuesta salarial, beneficios y otros
- ✓ Una semana antes de cumplirse el período de prueba de 90 días envía al supervisor del nuevo empleado el “de Evaluación Personal a Prueba” (Ver Anexos) solicitando sea completado el mismo.
- ✓ Revisar la información del “Formulario de Evaluación Personal a Prueba” con la finalidad de definir la permanencia o retiro del nuevo empleado.

MPA
B1/4

2.3. Con relación al personal incorporado, prepare una cédula analítica para verificar que sus carpetas cuenten con la siguiente documentación:

1. 2 Fotografías tamaño



- carnet
2. Fotografía formato 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. No. De Cuenta BCP
 10. N°. De CUA
 11. Fotocopia de factura deservicios
 12. Identificación de permisos laborales
 13. Formulario de afiliación a la Caja bancaria
 14. Formulario de examen preocupacional
 15. Evaluación del periodo de prueba
 16. Contrato visado por el Ministerio de Trabajo
 17. Documentos Compliance
 18. Declaración de parentesco
 19. Autorización de uso desinformación


MPA
B1/5

- 2.4.** Concluya en las cédulas analíticas sobre los resultados obtenidos, de acuerdo a procedimientos aplicados y objetivos del trabajo realizado.



3.	Elaboración de las planillas de deficiencia
3.1.	De surgir deficiencias de control interno detectadas durante la evaluación y aplicación de procedimientos, Prepare una planilla de deficiencias en base a los resultados obtenidos del análisis y redacte las deficiencias con los cinco atributos de auditoría (condición, criterio, causa, efecto y recomendación).
4.	Presentación de los papeles de trabajo.
4.1.	<ul style="list-style-type: none">✓ Fuente de información utilizada para el trabajo ejecutado.✓ Conclusión del trabajo desarrollado.✓ Descripción del trabajo realizado (aclaración de marcas de auditoría).
4.2.	Considerando que el programa de auditoría no es limitativo, incluya los procedimientos necesarios de acuerdo al desarrollo de trabajo.



 BBVA PREVISIÓN AFP S.A.	<u>MPA-AUDITORÍA</u> <u>N°01/MF/2020</u>
---	---

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Entidad	:	BBVA PREVISIÓN AFP S.A.
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 DE VALORES ÉTICOS	SI	NO	N/A
¿Tiene la empresa algún código de ética?	✓		
¿Tiene el personal conocimientos de actitudes éticas y morales para el correcto desarrollo de sus actividades?	✓		



¿Existe un pronunciamiento relativo a los valores éticos?	✓
¿Mantiene comunicación y fortalecimiento sobre valores éticos y de conducta?	✓
¿Existe sanciones para los que no respetan los valores éticos?	✓
¿Conoce la persona su grado de responsabilidad sobre el control interno de la empresa?	✓

MPA
C1/2

✓ CONCLUSIONES

Las actividades de la empresa se desarrollan en función a un reglamento el cual constan ciertos procedimientos y lineamientos para su ejecución sin embargo no existe un Código de Ética formalmente establecido y conocido por el personal de BBVA PREVISIÓN AFP S.A., en 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, cumplimientos 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: **MFN** REVISADO POR: **FVT** FECHA: **27/10/2019**



 BBVA PREVISIÓN AFP S.A.	<u>MPA-AUDITORÍA</u> <u>N°01/MF/2020</u>
------------------------------------	---

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Entidad	:	BBVA PREVISIÓN AFP S.A.
Componente	:	Ambiente de Control
Alcance	:	Compromiso por la competencia profesional
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	SI	NO	N/A
¿La Empresa se preocupa por su formación profesional?		✓	
¿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?	✓	
¿Existen descripciones formales sobre las funciones que comprenden valores éticos?	✓	
¿Se analizan los conocimientos y las habilidades requeridas para ejecutar sus actividades de forma eficiente?		✓

MPA
D1/2

✓ CONCLUSIONES

En el reglamento se establecen claramente las funciones del nivel ejecutivo, sin embargo, no especifican del área operativa secretaría, asistentes legales, analistas de archivo. Por otro lado, el personal no tiene la oportunidad del crecimiento profesional, ya que no hay la 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 secretaría, 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 personal imprescindible en la operación de la empresa, para así mejorar la operatividad y fortalecer el sistema de control interno.

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



ELABORADO POR: **MFN** REVISADO POR: **FVT** FECHA: **27/10/2019**

MPA
E1/1

 BBVA PREVISIÓN AFP S.A.	<u>MPA-AUDITORÍA</u> <u>N°01/MF/2020</u>
------------------------------------	---

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Entidad	:	BBVA PREVISIÓN AFP S.A.
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 Empresa.

POLITICAS Y PRACTICAS EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS	SI	NO	N/A
¿Existen procedimientos claros para la selección y evaluación de personal?	✓		
¿Se tiene formalizado los procedimientos de evaluación de la entrevista, previa pruebas de conocimientos y técnicas?	✓		



¿Se averigua sobre las referencias personales y profesionales en el proceso de selección y contratación de personal?	✓
¿Se les incentiva a los empleados a la constante capacitación y actualización?	✓
¿Existe un plan de reclutamiento de personal a corto o 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?	✓
¿Cuentan con algún control de entrada y salida?	✓

MPA
E1/2

✓ 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 la entrevista previa y las pruebas de conocimientos, en caso de servicios temporales como ser suplencias se las realiza en base a referencias.



✓ RECOMENDACIONES


Se deberá preparar un documento formal sobre las políticas y procedimientos en materia 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 esperados del desempeño de sus funciones.

MPA
E1/3



ELABORADO POR: **MFN** REVISADO POR: **FVT** FECHA: **27/10/2019**

MPA
F1/1

 BBVA PREVISIÓN AFP S.A.	<u>MPA-AUDITORÍA</u> <u>N°01/MF/2020</u>
---	---

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Entidad	:	BBVA PREVISIÓN AFP S.A.
Componente	:	Ambiente de Control
Alcance	:	Atencion al cliente

✓ CONCLUSIONES

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



“AUDITORÍA DE CALIDAD EN ATENCIÓN AL CLIENTE”,
CASO DE ESTUDIO - BBVA PREVISIÓN AFP S.A.



 BBVA PREVISIÓN AFP S.A.	<p style="text-align: right;">MPA F1/2</p> <p style="text-align: center;"><u>MPA-AUDITORÍA</u> <u>N°01/MF/2020</u></p>
---	---

Se deberá realizar una planeación estratégica a fin de mejorar la calificación de encuestas de mejor ración y mejor entendimiento para el cliente y proponerse retos mucho más altos que aporten al crecimiento de la Empresa.

ELABORADO POR: MFN REVISADO POR: FVT FECHA: 27/10/2019



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Entidad	:	BBVA PREVISIÓN AFP S.A.
Componente	:	Ambiente de Control
Alcance	:	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 la entrevista previa y las pruebas de conocimientos, en caso de servicios temporales como ser suplencias se las realiza en base a referencias.

✓ RECOMENDACIONES

Se deberá preparar un documento formal sobre las políticas y procedimientos en materia 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 esperados del desempeño de sus funciones.

ELABORADO POR: MFN REVISADO POR: FVT FECHA: 27/10/2019



**“AUDITORÍA DE CALIDAD EN ATENCIÓN AL CLIENTE”,
CASO DE ESTUDIO - BBVA PREVISIÓN AFP S.A.**



**CEDULA ANALITICA
BBVA PREVISION AFP S.A.**

No.	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	REQUISITOS PARA LA APERTURA DE FILES PERSONALES																					OBSERVACIONES S ACLARACIONES
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1	ALVARO FERNANDEZ GONZALO	Gerente General	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	N/A
2	YOBANA AGUILERA ROSADO	Gerente Comercial y de Operaciones	X		X	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
3	GERARDO ARCE	Gerente de Servicios Jurídicos	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
4	HIPATIA SAMUR	Gerente de Inversiones y Cobranzas	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
5	IVER SANHEZ	Jefe de Sistema	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	



“AUDITORÍA DE CALIDAD EN ATENCIÓN AL CLIENTE”,
CASO DE ESTUDIO - BBVA PREVISIÓN AFP S.A.

No.	DOCUMENTACIÓN EN EL FILE	T/R
1.	2 Fotografías tamaño carnet	X = Verificado con los antecedentes del file N/A = No aplicable N/ad = No adjunta documentación según check list
2.	Fotografía formato 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.	No. De Cuenta BCP	
10.	Nro. De NUJ	
11.	Fotocopia de factura de servicios	
12.	Identificación de permisos laborales	
13.	Formulario de afiliación a la Caja Bancaria	
14.	Formulario de examen pre ocupacional	
15.	Evaluación del periodo de prueba	
16.	Contrato visado por el Ministerio de Trabajo	
17.	Documentos Compliance	
18.	Declaración de parentesco	
19.	Autorización de uso de información	
20.	Declaración de conocimiento ZB	
21.	Autorización de uso de e-mail	

Fuente: Recopilación información Files Personal proporcionado por el área de Recursos Humanos. **Objetivo:** Verificar el grado de implantación e implementación y desarrollo del control de calidad en atención al cliente en BBVA Previsión AFP S.A.



INFORME

UAI INF. N°001/2019

La Paz, xx de Diciembre de 2019

A : Lic. Álvaro Fernández Gonzalo

GERENTE GENERAL

DE : Lic. Carlos Rivas

JEFE UNIDAD AUDITORIA INTERNA

Lic. Aud. Mariela Fernández Nina

SUPERVISOR DE AUDITORÍA

Lic. Aud. Martin Garcia

AUDITOR INTERNO

REF. : RECOMENDACIONES PARA EVALUAR LA
AUDITORIA DE CALIDAD EN ATENCION AL
CLIENTE, (Caso de estudio BBVA PREVISION
AFP S.A.)

I. ANTECEDENTES, OBJETIVO, OBJETO Y ALCANCE.

1.1. Antecedentes.

En cumplimiento a la Orden de Trabajo No. 001/2019 emanada por la Gerencia General de BBVA Previsión AFP S.A. se efectuó el correspondiente relevamiento de información con el objetivo de evaluar la auditoria de calidad hacia el cliente y determinar el estado actual, en función a la documentación existente establecer el grado de audibilidad.

1.2. Objetivo

El objetivo del presente relevamiento, es el 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 Procesos de Selección y Contratación de Personal.
- ✓ 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 comprendió 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 auditoria, efectuamos nuestra evaluación mediante la formulación de programas de trabajo específicos, 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 (RECOMENDACIONES)

a. Ambiente de Control Integridad y Valores Éticos

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, prácticas de negocios aceptadas y no aceptadas, etc.



b. Compromiso por la Competencia Profesional del Personal

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.

2.1. Objeto.

Constituye objeto de la presente la información y documentación de respaldo, proporcionada por el área de recursos humanos.

2.2. Alcance

El alcance de nuestro examen comprendió la revisión, verificación y análisis del 100% de la documentación de descargo presentada por el área de recursos humanos.

2.3. Metodología

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

3. RESULTADOS DEL EXAMEN (RECOMENDACIONES)

a. Ambiente de Control Integridad y Valores Éticos

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, prácticas de negocios aceptadas y no aceptadas, etc.

4. COMPROMISO POR LA COMPETENCIA PROFESIONAL DEL PERSONAL (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 personal imprescindible en la operación 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.

5. FILOSOFÍA ADMINISTRATIVA Y ESTILO DE OPERACIÓN (RECOMENDACIONES)

La naturaleza de la Empresa no permite la rotación de personal.

6. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA (RECOMENDACIONES)

Definir claramente funciones y responsabilidades que deberán ser cumplidas.

7. POLÍTICAS Y PRÁCTICAS EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS (RECOMENDACIONES)

Se deberá preparar un documento formal sobre las políticas y procedimientos en materia 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 esperados del desempeño de sus funciones.



8. EVALUACIÓN DE RIESGOS OBJETIVOS (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 planeación estratégica a fin de mejorar la operatividad y proponerse retos mucho más altos que aporten al crecimiento de la Empresa.

9. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (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.



CAPITULO VIII

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. CONCLUSIONES

La caracterización del proceso Gestión de la Calidad permitió un mayor entendimiento, lo que llevó a crear una base de conocimiento estándar para este proceso del área de atención al cliente y en general para la BBVA Previsión AFP S.A.

El análisis resultado de la comparación de varios estándares, marcos, metodologías, permitió identificar la importancia de contar con una norma para la gestión de la calidad que sirva de guía en la ejecución de los procesos y de referente para la aplicación de políticas y controles que garanticen la detección oportuna de fallos.

La selección de una metodología mediante la exposición de un juicio de expertos, brindó certeza para escoger la que permitiera evaluar cada etapa del proceso auditado.

La implementación de una auditoría al proceso de Gestión de Calidad de Datos sirvió para identificar inconsistencias en la ejecución del proceso y los entregables generados.

La aplicación de la auditoría evidenció que el equipo de ingenieros que diariamente realizan la ejecución de este proceso solo tiene una adhesión del 74,01%, lo que permite inferir que hay aspectos por mejorar, que, aunque se cuenten con manuales y referentes de la metodología de trabajo en particular estos no son del todo tenidos en cuenta por los profesionales.

La evaluación final de la auditoría evidenció que los participantes ven necesario la implementación de un programa de auditoría continua, que les permita generar acciones de mejora oportunas.



8.2. RECOMENDACIONES

La propuesta fue diseñada para realizar la auditoría al proceso de Gestión de la Calidad de datos teniendo en cuenta la prioridad de este proceso como parte del mejoramiento del negocio de la organización, sin embargo, es recomendable continuar ejecutando este tipo de ejercicios determinantes para la toma de decisiones y que de manera clara aportan información relevante para la mejora continua en la organización.

Formalizar en la organización un proceso continuo de auditoría el cual permitiría hacer un seguimiento y monitoreo constante a los procesos que se llevan a cabo.

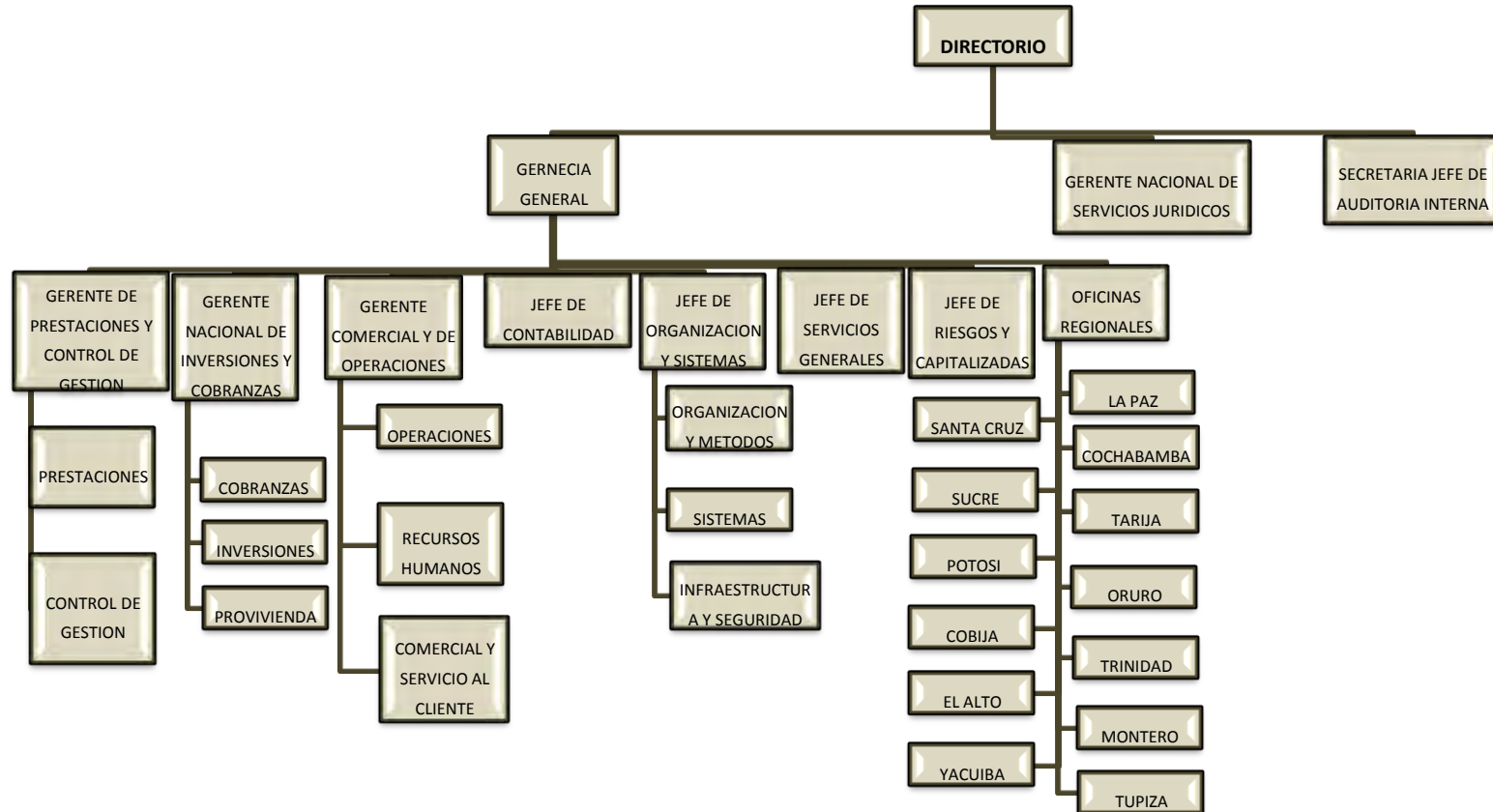


ANEXOS



ANEXO I

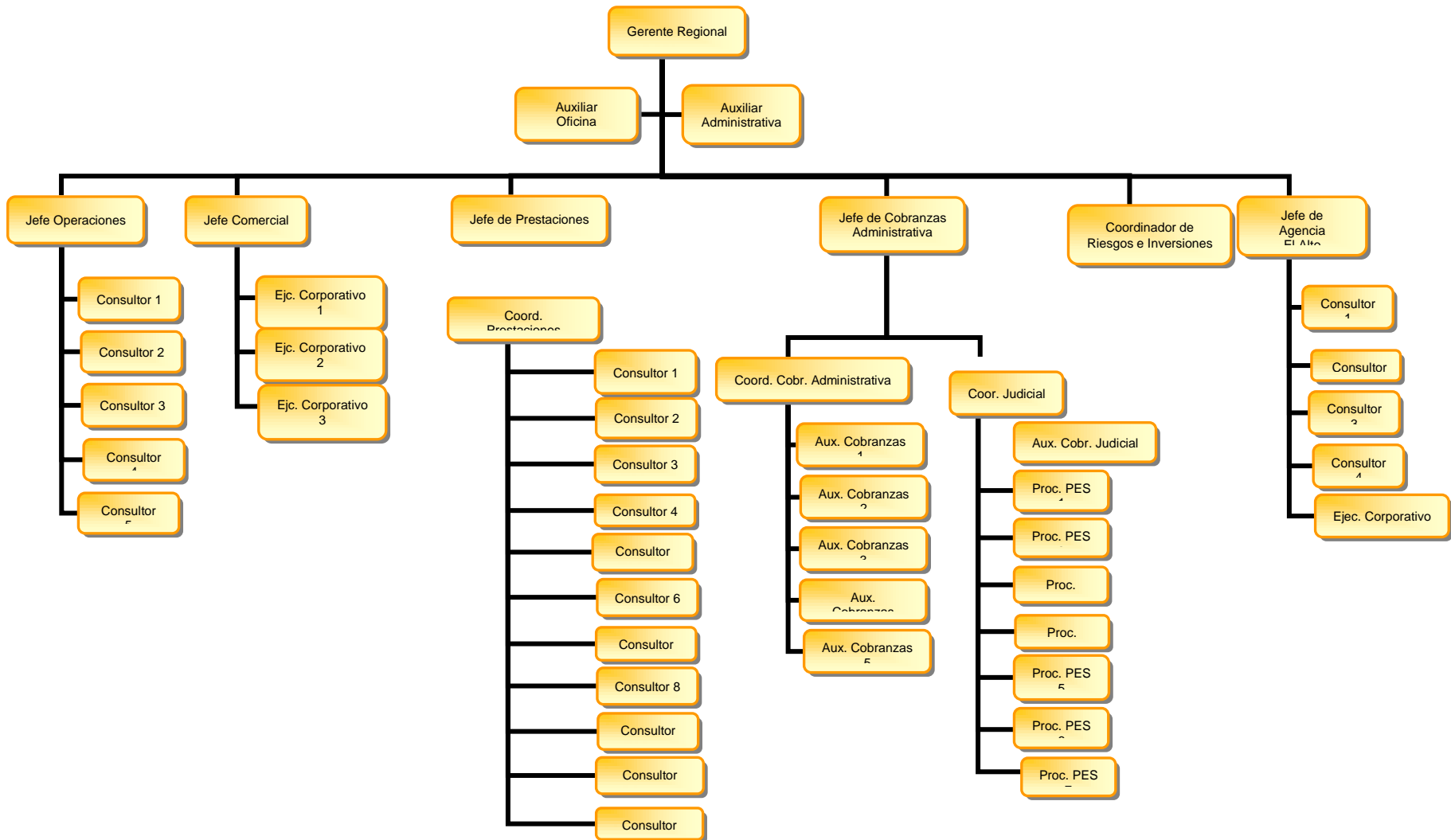
ORGANIGRAMA GENERAL





“AUDITORÍA DE CALIDAD EN ATENCIÓN AL CLIENTE”,
CASO DE ESTUDIO - BBVA PREVISIÓN AFP S.A.

ORGANIGRAMA REGIONAL





ANEXO II

CERTIFICADO DE GESTION DE CALIDAD ISO 9001-2015



Certificado de Aprobación

Certificamos que el Sistema de Gestión de :

BBVA PREVISION AFP S.A.

Edificio Torre Equipetrol, Av. San Martín N° 1, Esq. 2° Anillo, 10260 Santa Cruz, Bolivia

ha sido aprobado por LRQA de acuerdo con las siguientes normas:

ISO 9001:2015

Chris Koci - President, LRQA Americas

Emitido por: Lloyd's Register Central and South America Ltd
en nombre de: Lloyd's Register Quality Assurance Limited

Este certificado es válido sólo cuando va acompañado del anexo al certificado con el mismo número, en el que se detallan las delegaciones a las que se aplica esta aprobación.

Fecha de emisión actual: 26 Abril 2018
Fecha de caducidad: 25 Abril 2021
Número de certificado: 10075587

Aprobaciones Originales:
ISO 9001 – 26 Abril 2000

Números de Aprobación: ISO 9001 – 0013136

El alcance de esta aprobación es aplicable a:

Proceso de Afiliación, Proceso de Recaudación, Proceso de Acreditación a las Cuentas Individuales de los Afiliados, Proceso de Prestaciones, Proceso de Gestión de la Inversión del Fondo de Pensiones, Proceso de Cobranza y Servicio al Cliente. Sede Central Santa Cruz y Oficinas Regionales.



001



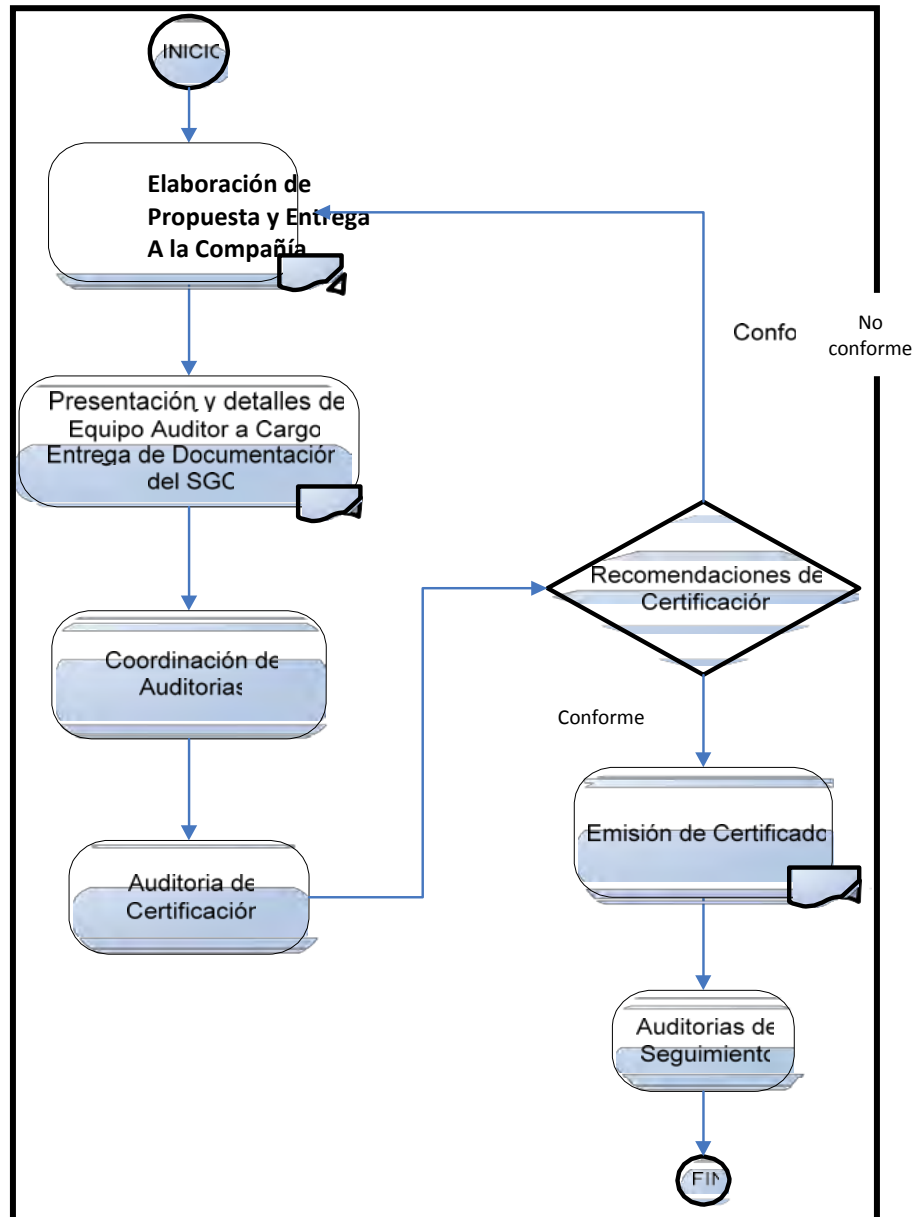
PROGRAMA ANUAL DE AUDITORIAS

CALENDARIO ANUAL DE AUDITORIA														
Período: Octubre 2018 a Diciembre 2018.														
Actividades	Tipo de Auditoria		1ª semana	2ª semana	3ª semana	4ª semana	1ª semana	2ª semana	3ª semana	4ª semana	1ª semana	2ª semana	3ª semana	4ª semana
	AI	AE												
Planificación de Auditoria	X													
Realización de la Auditoria	X													
Verificación de las Acciones Correctivas/Preventivas	X													
Planificación de Auditoria	X													
Realización de la Auditoria	X													
Verificación de las Acciones Correctivas/Preventivas	X													
Planificación de Pre-Auditoria		X												
Realización de Pre-Auditoria		X												
Verificación de las Acciones Correctivas/Preventivas		X												
Planificación Auditoria de Certificación		X												
Realización Auditoria de Certificación		X												
Verificación de las Acciones Correctivas/Preventivas		X												
Planificación de Auditoria de Seguimiento del SGC	X													
Realización Auditoria de Seguimiento del SGC	X													
Verificación de las Acciones Correctivas/Preventivas	X													
Planificación de Auditoria de Seguimiento del SGC	X													
Realización Auditoria de Seguimiento del SGC	X													
Verificación de las Acciones Correctivas/Preventivas	X													

Fuente: Elaboración Propia según Normas ISO 9000:2000

ANEXO IV

PROCESO CERTIFICACION NORMA ISO



Fuente: Elaboración en base a Normas ISO 9000:2008



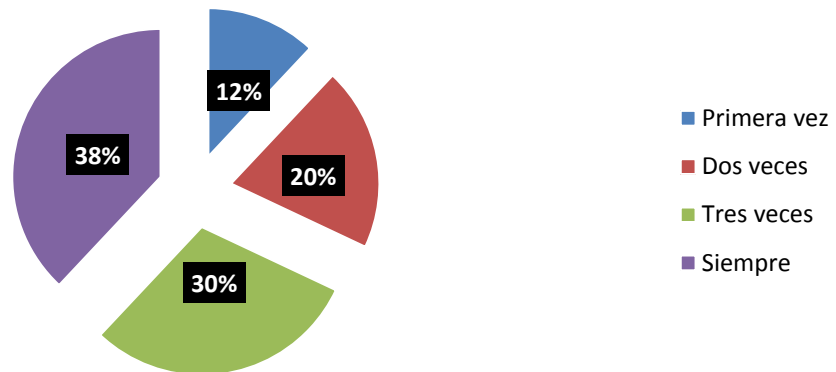
ANEXO V

VISITAS A LOS AMBIENTES DE BBVA Previsión AFP S.A.

En la oficina de BBVA Previsión Sucursal La Paz, el 30% nos visitaron tres veces y apenas un 12 % nos visitaron por primera.

Cabe aclarar que las visitas se dieron más porque las personas acuden todos los meses para llenar sus formularios de consultores, así como los empleadores y por la solicitud de Estados de Ahorro Previsionales actualizados el cual un requisito para préstamos en el sector financiero; asimismo, cuando una persona solicita su jubilación, debe visitarnos por lo menos unas cinco veces de su consulta hasta la finalización de su trámite, el cual dura aproximadamente dos meses.

GRÁFICA 1: CANTIDAD DE VECES QUE VISITO LA OFICINA REGIONAL POR EL MISMO TEMA



Fuente: Memoria Anual 2018 BBVA Previsión AFP S.A.

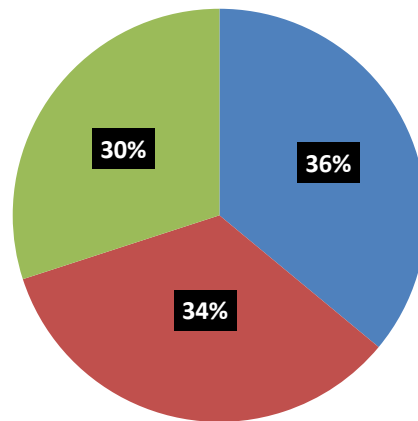
ANEXO VI

PREGUNTAS FRECUENTES REALIZADAS A LOS ASEGURADOS.

Pregunta 1. ¿Qué sugerencia o reclamo tendría usted?

El 30% responde capacitar más a los empleados, el 34% hacer más fácil el llenado de los formularios (Consultores, Dependiente y otros) y el 36% sugirió aumentar una persona en la atención al cliente. Todos estos datos indicaban que se debía realizar varias correcciones en la forma de atención.

GRÁFICO 2: CONFORME CON LA INFORMACIÓN PROPORCIONADA

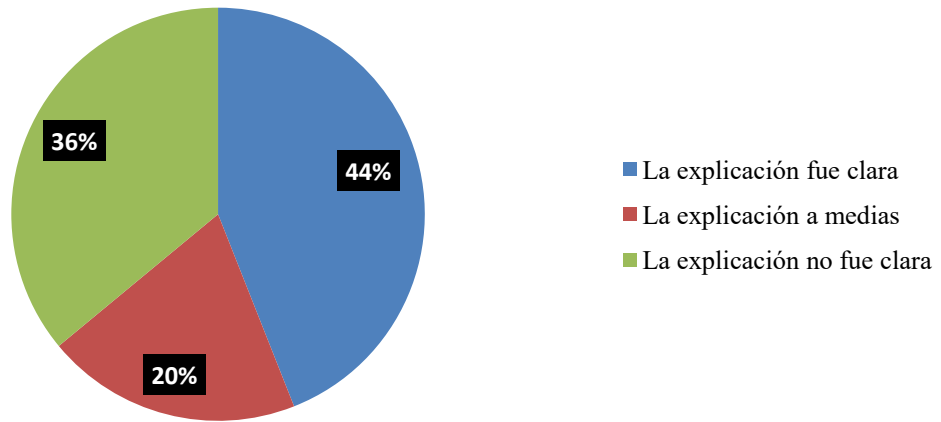


Fuente: Memoria Anual 2018 BBVA Previsión AFP S.A.

Pregunta 2. ¿Por qué?

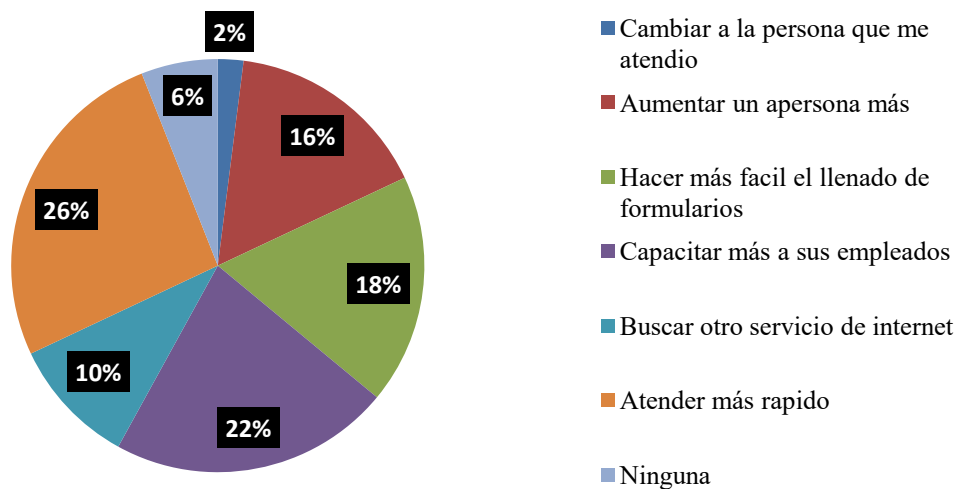
La respuesta a esta pregunta permitió aclarar la pregunta anterior, por lo que el 44% respondió que la explicación fue clara, el 36% no fue clara y 20% más o menos. Esto muestra que la mayoría de las personas atendidas no reciben información clara y oportuna tal como describe el Grafico 3.

GRÁFICA 3: RESULTADO DE LA EXPLICACIÓN



Fuente: Memoria Anual 2018 BBVA Previsión AFP S.A.

GRAFICA 4: QUE SUGERENCIA O RECLAMO



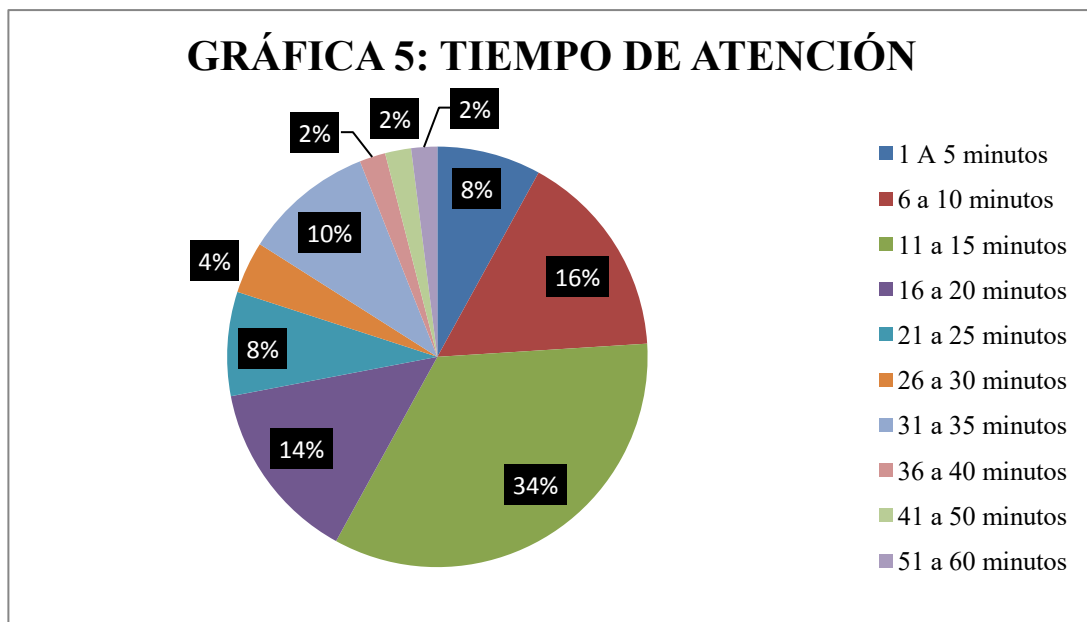
Fuente: Memoria Anual 2018 BBVA Previsión AFP S.A.



Resultados de la Calidad de Atención Prestados a los Clientes

De la aplicación del cuestionario se obtuvo los siguientes resultados:

- Las personas que nos visitaban en un porcentaje más de la media no estaban satisfechos con la información proporcionada.
- La explicación realizada por los funcionarios de la sucursal no era clara ni suficiente.
- Se demoraba mucho en la atención.
- Si bien el trato era cordial, hubo un porcentaje menor que no estaba de acuerdo con el trato que se les brindaba.
- El ambiente de la sucursal, era incómoda para los visitantes, peor cuando se llenaba.
- El servicio de internet era deficiente y generaba demora en la atención.
- Poco conocimiento de la Ley de Pensiones 065 por el público en cuanto a sus beneficios y prestaciones.
- El cliente sea consultor/ independiente o de una empresa pública o privada llenaba los formularios con muchos errores, los cuales son rechazados.



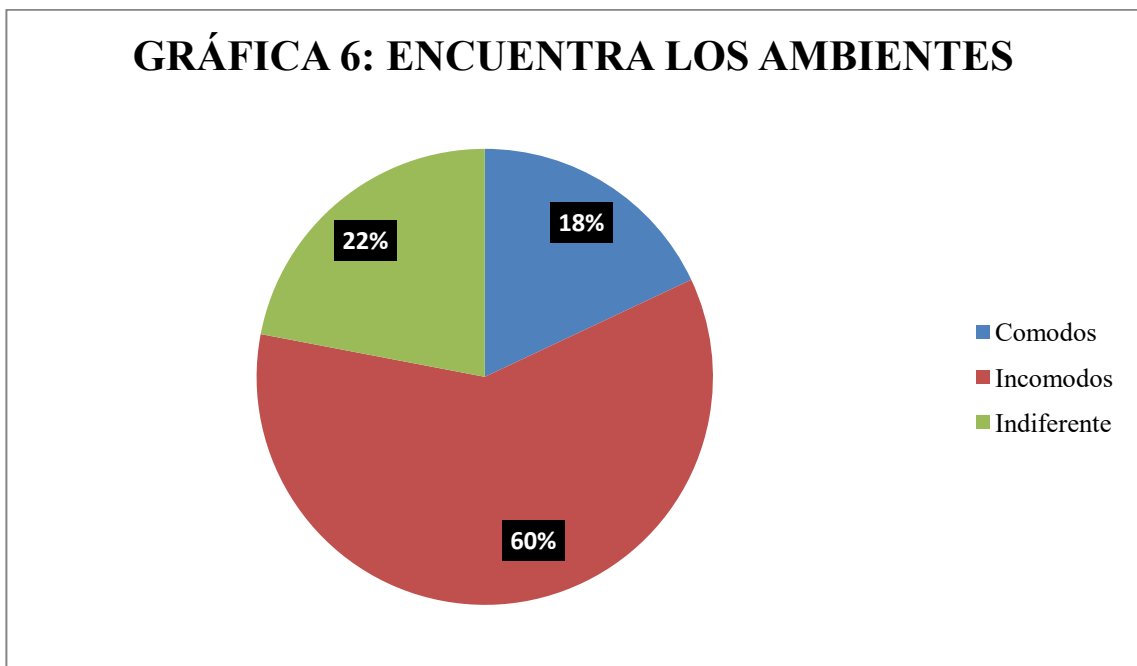
Fuente: Memoria Anual 2018 BBVA Previsión AFP S.A.



Pregunta 3. ¿Encuentra los ambientes?

En la Grafica 6 se ve que el 60% de las personas encuestadas respondieron que los ambientes eran incómodos, el 22% le era indiferente y apenas un 18% respondió que le era cómodo.

Esta situación mostraba que la mayoría de los clientes sentía incomodidad cuando visitaban nuestra Sucursal, peor aun cuando se llenaba, ya que generaba bastante incomodidad y stress en las personas.

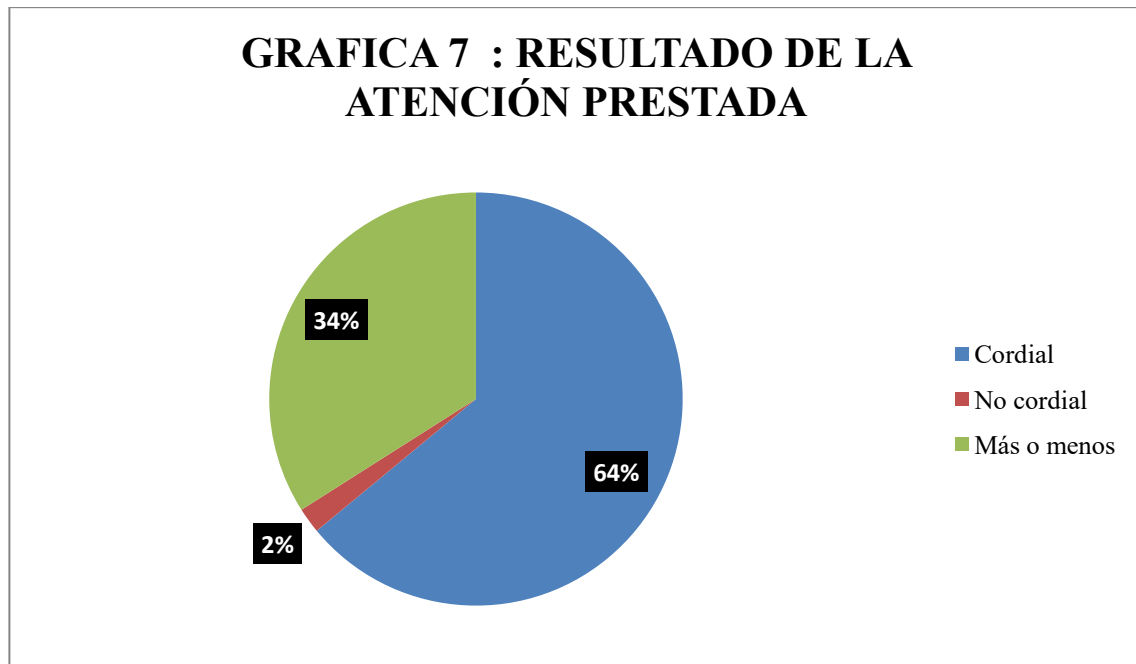


Fuente: Memoria Anual 2018 BBVA Previsión AFP S.A.



Pregunta 4. ¿La atención prestada fue?

Como se muestra en la Gráfica 7, de las personas atendidas el 64% contestó que la atención fue cordial, el 34% más o menos y el 2% no fue cordial, dando a entender que la mayoría de las personas reciben buen trato.



Fuente: Memoria Anual 2018 BBVA Previsión AFP S.A.

Pregunta 5. ¿En cuánto tiempo lo atendieron?

En el gráfico 7, se muestra que el 34% de las personas encuestadas respondieron que lo atendieron entre un rango de diez a quince minutos, seguido por el 16% que los atendieron en el intervalo de seis a diez minutos, 10% entre los intervalos de veintiuno a veinticinco minutos, 2% refleja la atención entre los intervalos de cincuenta a sesenta minutos.

Se debe aclarar que el tiempo de atención se debe al tiempo de trámite que se solicitan las personas dependiendo de ello el tiempo de atención,; asimismo, cabe informar que en esta parte del país la mayoría de las empresas e instituciones cuentan con servicio de internet mediante enlace satelital por antena (Entel), por lo que mayormente es lento y peor cuando el tiempo se encuentra nublado y con lluvia, ya que se vuelve demasiado



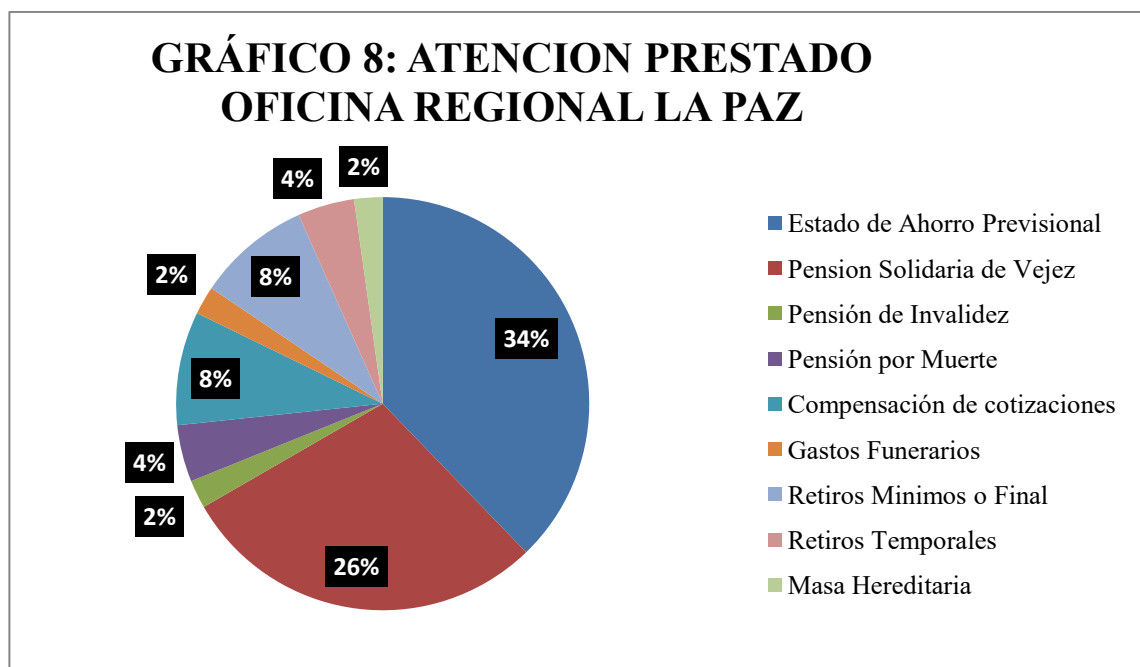
lento y a veces se corta, motivo por lo que es determinadamente e influye bastante en el tiempo de atención.

Diagnóstico de la Calidad de Atención Prestada a los Clientes

Fue importante conocer la percepción de los clientes en cuanto a la atención de la Sucursal La Paz, por lo que se aplicó un cuestionario del cual se obtuvo los siguientes resultados:

Pregunta 6. Qué tipo de atención solicito en la AFP?

Según el Gráfico 8, se muestra que las visitas realizadas a la sucursal La Paz por los clientes en un 34% corresponden a Estado de Ahorro Previsional, seguido por un 26 % para Pensión Solidaria de Vejez, un 8% para Compensación de Cotizaciones, el otro 8% a Retiros Mínimos o Retiro Final y así muestra las diferentes prestaciones que otorga BBVA AFP Previsión S.A.



Fuente: Memoria Anual 2018 BBVA Previsión AFP S.A.



ANEXO VII

ENCUESTA AL CLIENTE 1.

3. ¿Por qué?

- a) La explicación fue clara
- b) La explicación a medias
- c) La explicación no fue clara

4. ¿La atención prestada fue?

- a) Cordial
- b) Indiferente
- c) No fue cordial

5. ¿En cuánto tiempo lo atendieron?

R.....

6. ¿Encuentra los ambientes?

- a) Son cómodos
- b) Incómodos
- d) Indiferente

7. ¿Cuántas veces visito la oficina Regional por el mismo tema?

R.....

8. ¿Qué sugerencia o reclamo tendría usted?

R.....
.....
.....
.....



ANEXO VIII

ENCUESTA AL CLIENTE 2

1. ¿Qué tipo de atención solicito en la AFP?

a) Prestaciones:

- Pensión de Vejez
- Pensión solidaria de vejez
- Pensión por invalidez
- Pensión por muerte

b) Beneficios:

- Compensación de Cotizaciones
- Gastos Funerarios
- Retiros Mínimos o retiro Final
- Retiros Temporales
- Masa Hereditaria
- Renta Dignidad

c) Contribuciones de Aportes

- Aportes
- Aportes Faltantes
- Estado de Ahorro Previsional
- Llenado de Formulario de pagos
- Visado de FPC dependiente
- Visado de FPC consultores

d) Certificados

- De no aportación
- De no adeudo
- De registro

e) Otros:

.....
.....

2. ¿Está conforme con la información proporcionada?

- a) Si b) No c) Más o menos



-
7. ¿El grado de participación en las decisiones de la Oficina Regional genera?
Insatisfacción () Indiferente () Satisfacción ()
8. ¿La supervisión que ejercen sobre mí me genera?
Insatisfacción () Indiferente () Satisfacción ()
9. ¿La forma en que mi supervisor juzga mi trabajo me causa?
Insatisfacción () Indiferente () Satisfacción ()
10. ¿El apoyo que recibo de mi supervisor me causa?
Insatisfacción () Indiferente () Satisfacción ()
11. ¿La forma de como los demás Departamentos de la Oficina Nacional observan mi trabajo me generan?
Insatisfacción () Indiferente () Satisfacción ()
12. ¿Las relaciones con mis compañeros me causan?
Insatisfacción () Indiferente () Satisfacción ()
13. ¿El horario de trabajo me genera?
Insatisfacción () Indiferente () Satisfacción ()
14. ¿El entorno físico y el espacio en que trabajo me causa?
Insatisfacción () Indiferente () Satisfacción ()



ANEXO IX

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL

1. ¿Mi trabajo me causa?

Insatisfacción () Indiferente () Satisfacción ()

2. ¿Mi salario me genera?

Insatisfacción () Indiferente () Satisfacción ()

3. ¿Los incentivos y premios me generan?

Insatisfacción () Indiferente () Satisfacción ()

4. ¿Los objetivos, metas establecidas me causan?

Insatisfacción () Indiferente () Satisfacción ()

5. ¿En mi trabajo las oportunidades de promoción y ascenso me generan?

Insatisfacción () Indiferente () Satisfacción ()

6. ¿Las oportunidades de formación que me da la empresa me generan?

Insatisfacción () Indiferente () Satisfacción ()

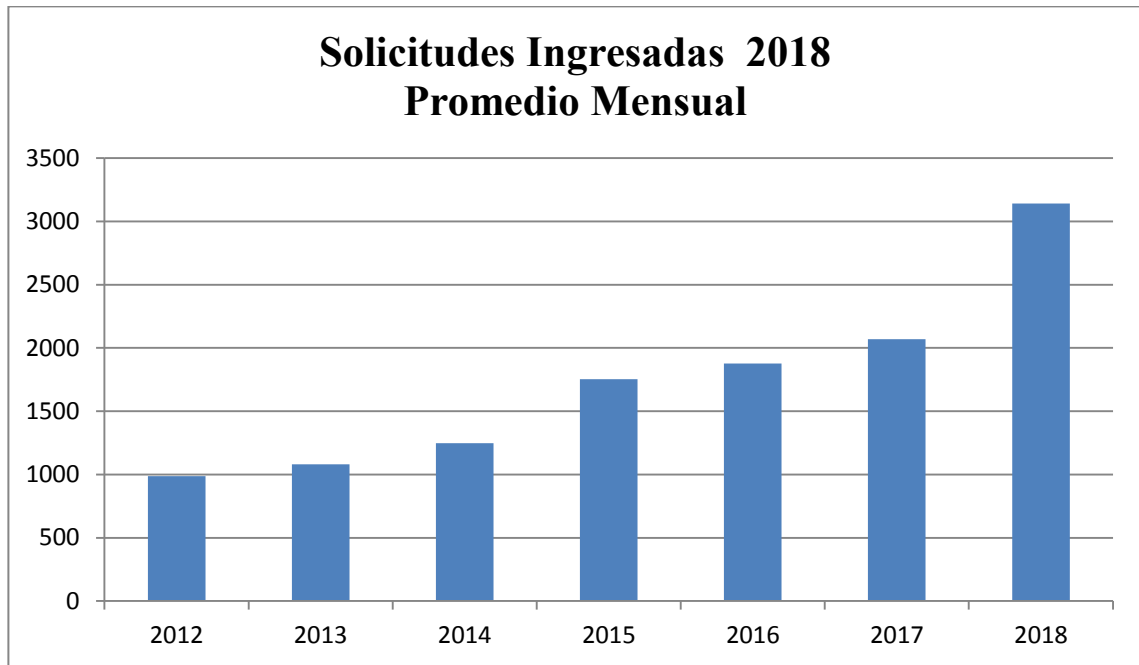
7. ¿El trato de mi empresa en cuanto a la justicia e igualdad me generan?

Insatisfacción () Indiferente () Satisfacción ()



ANEXO X

SOLICITUDES PROMEDIO DE ATENCIÓN (GESTIÓN 2018).



Fuente: Elaboración Propia



9. BIBLIOGRAFIA

1. CENTELLAS ESPAÑA, Rubén; GONZALES ALANES, Carlos, “El Control Interno y Tratamiento Contable de Disponibilidades”, Edit. Ceca, 2004
2. CHIAVENATO, Idalberto – “Gestión del Talento Humano”, Mc Graw Hill, Colombia, 2009, Tercera Edición.
3. CORONEL Tapia, Carlos R. “Auditoría Financiera”, Primera Edición, 2008
4. CUELLAR Mejía, Guillermo Adolfo; “Teoría General de la Auditoría”, 2015.
5. ECA Global, “El Auditor de Calidad”, Editorial Fundación Confemetal, 2015
6. FRANKLIN Enrique Benjamín, “Auditoría Administrativa” Segunda Edición, 2015
7. Gómez, J.; “Administración”, Edición III. Madrid. España, 2014.
8. HERNÁNDEZ Sampieri, Roberto; FERNANDEZ Collado, Carlos; BAPTISTA Lucio, Pilar; “Metodología de la Investigación”, Edit. Mc Graw Hill, Edicc. Quinta.
9. MANTILLA Samuel, “Auditoría del Control Interno”, Edit. Mc Graw Hill, 2013, Edicc. Tercera.
10. MEJÍA Ibáñez, Raúl L.; “Metodología de la Investigación”. Bogotá – Colombia. 2012.
11. MORÁN Delgado, Gabriela; ALVARADO Cervantes, Darío; “Métodos de Investigación”, Edit. Pesaron Educación, Primera Edición, 2014.
12. Normas Internacionales de Auditoría. 2013
13. Página Web Oficial. www.prevision.com.bo
14. SPENCER Pickett, K. H.; “Manual Básico de Auditoría Interna”, Ediciones Gestión. 2015
15. TERÁN Gandarillas, Gonzalo; “Temas de Contabilidad Básica”, Editorial Ecuación y Cultura, Bolivia, 2004.
16. WHITTINGTON, O. Ray; PANY, Kurt; “Auditoría un Enfoque Integral”, Edit. Mc Graw Hill, 2014.
17. ZORRILLA, Santiago; SILVESTRE MÉNDEZ, José; “Diccionario de Economía”, Edit. Limusa, 2014.