

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



“MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL
CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE SERVIDORES
PÚBLICOS POLICIALES
CASO DE ESTUDIO: COMANDO POLICIAL EL
ALTO”

Proyecto de Grado para obtener el Título de Licenciatura

POR: ROLY FLORES QUISPE

TUTOR: MG. SC. FELIPE EULOGIO VALENCIA TAPIA

LA PAZ - BOLIVIA
Septiembre, 2013

ÍNDICE GENERAL

	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I – MARCO INSTITUCIONAL	3
1.1. BASE LEGAL DE CREACIÓN.....	3
1.2. MISIÓN DE LA INSTITUCIÓN.....	4
1.3. VISIÓN DE LA INSTITUCIÓN.....	4
1.4. OBJETIVOS.....	4
1.5. ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL COMANDO POLICIAL EL ALTO..	5
CAPÍTULO II – PLANTEAMIENTO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	6
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	6
2.2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
2.3. CUESTIONAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
2.4. IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES.....	7
2.4.1. VARIABLE DEPENDIENTE.....	7
2.4.2. VARIABLE INDEPENDIENTE.....	7
2.5. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	8
2.5.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	8
2.5.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	9
2.5.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	10
2.6. ALCANCE.....	10
2.6.1. ÁREA GEOGRÁFICA.....	10
2.6.2. INSTITUCIÓN.....	11
2.6.3. ÁREA ADMINISTRATIVA.....	11
2.7. OBJETIVOS.....	11
2.7.1. OBJETIVO GENERAL.....	11

2.7.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	11
CAPÍTULO III – METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
3.1. EL ANÁLISIS.....	12
3.2. LA SÍNTESIS.....	12
3.3. LA DEDUCCIÓN.....	13
3.4. LA INDUCCIÓN.....	13
3.5. MÉTODO EMPÍRICO.....	13
3.6. TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	13
3.6.1. ENCUESTA.....	14
3.6.2. ENTREVISTA.....	14
3.6.3. OBSERVACIÓN DIRECTA.....	14
3.6.4. ANÁLISIS DE DOCUMENTO.....	14
3.6.5. INTERNET.....	15
3.7. FUENTES DE RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	15
3.7.1. FUENTES PRIMARIAS.....	15
3.7.2. FUENTES SECUNDARIAS.....	15
3.8. PROCEDIMIENTOS PARA LA REALIZACIÓN DE LA AUDITORÍA...	16
CAPÍTULO IV - MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	17
4.1. AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS.....	17
4.2. BENEFICIOS DE LA AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS.....	17
4.3. TIPOS DE AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS.....	17
4.3.1. LA AUDITORÍA ESTRATÉGICA.....	18
4.3.2. LA AUDITORÍA DE FUNCIONAMIENTO.....	18
4.4. ETAPAS DE LA AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS.....	18
4.4.1. OBTENCIÓN DE LOS DATOS E INFORMES.....	18
4.4.2. ANÁLISIS DE LOS DATOS RECABADOS.....	18
4.4.3. INFORME DE AUDITORÍA.....	18
4.5. AUDITORÍA DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	19

4.6. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	19
4.7. PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE AUDITORÍA.....	19
4.8. ELABORACIÓN Y ENTREGA DEL INFORME.....	20
4.9. ESTRUCTURA DEL INFORME.....	21
4.9.1. ETAPAS PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA.....	21
4.9.2. PREPARACIÓN DE BORRADOR DE INFORME.....	21
4.9.3. EMISIÓN DE INFORME PRELIMINAR.....	22
4.10. CONTROL INTERNO.....	23
4.10.1. DEFINICIÓN.....	23
4.10.2. CONCEPTO DE CONTROL INTERNO SEGÚN INFORME COSO.....	25
4.10.3. OBJETIVOS.....	25
4.10.4. TIPOS DE CONTROL.....	26
4.10.5. ESTRUCTURA DEL PROCESO DE CONTROL INTERNO.....	26
4.10.6 EXPLICACIÓN TÉCNICA DE ELEMENTOS BÁSICOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO.....	27
4.10.7. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO.....	28
4.11. CONTROL INTERNO DE PERSONAL.....	30
4.12. INSTITUCIÓN.....	30
4.13. INSTITUCIÓN ESTATAL.....	30
4.14. MANUAL.....	30
4.14.1. ELABORACIÓN DEL MANUAL.....	31
4.15. ORGANIZACIÓN CIENTÍFICA.....	31
4.16. SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL.....	31
4.16.1. SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.....	32
4.17. AUDITORÍA.....	33

4.17.1. OBJETIVOS.....	33
4.17.2. SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS...	34
4.17.3. LA PLANEACIÓN DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	35
4.17.4. VENTAJAS DE AUDITORÍA.....	35
CAPÍTULO V – MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA.....	37
5.1. OBJETIVO GENERAL.....	37
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	37
5.3. OBJETO.....	37
5.4. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO, ALCANCE.....	38
5.5. METODOLOGÍA.....	38
5.6. NORMAS TÉCNICAS Y LEGALES PARA LA AUDITORÍA.....	38
5.7. PRINCIPALES RESPONSABILIDADES A NIVEL DE EMISIÓN DE INFORMES.....	39
5.8. PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS A UTILIZAR.....	39
5.8.1. PROCEDIMIENTOS.....	39
5.8.2. TÉCNICAS.....	39
5.9. INFORMACIÓN SOBRE LOS ANTECEDENTES OPERACIONALES DE LA ENTIDAD.....	39
5.10. SISTEMAS DE INFORMACIÓN.....	40
5.11. ORGANIZACIÓN DE TAREAS.....	40
5.12. ESTIMACIÓN DEL TIEMPO POR ACTIVIDADES.....	40
5.13. PRESUPUESTO DEL TIEMPO.....	40
5.14. PERSONAL INVOLUCRADOS EN LA AUDITORÍA.....	41
5.15. COSTO DE LA AUDITORÍA.....	41
5.16. FECHAS DE LAS REUNIONES.....	41
CAPÍTULO VI – PAPELES DE TRABAJO.....	42
6.1. DEFINICIÓN.....	42

6.2. IMPORTANCIA.....	42
6.3. OBJETIVOS.....	42
6.4. MARCO NORMATIVO QUE RIGE LA PREPARACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	43
6.5. CARACTERÍSTICAS DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	43
6.6. ESTRUCTURA Y CONTENIDO DE LOS PAPELES DE TRABAJO....	45
6.6.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	45
6.6.2. INFORMACIÓN QUE NORMALMENTE DEBE INCLUIRSE....	46
6.6.3. CATEGORÍA DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	46
6.7. REFERENCIACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	47
6.7.1. OBJETIVO DE LA REFERENCIACIÓN.....	47
6.7.2. METODOLOGÍA PARA EL USO DE LA REFERENCIACIÓN...	47
6.8. CORREFERENCIACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	48
6.8.1. OBJETIVO DE LA CORREFERENCIACIÓN.....	48
6.8.2. REGLAS BÁSICAS DE CORREFERENCIACIÓN.....	48
6.9. MARCAS DE AUDITORÍA.....	49
6.9.1. OBJETIVO.....	49
6.9.2. REGLAS PARA EL USO DE MARCAS DE AUDITORÍA.....	49
6.9.3. VENTAJAS.....	50
6.10. LEGAJOS DE PAPELES DE TRABAJO.....	50
6.10.1. LEGAJOS EN LA ETAPA DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA.....	50
6.10.1.1. LEGAJO PERMANENTE.....	50
6.10.1.2. LEGAJO DE PROGRAMACIÓN.....	51
6.10.2. LEGAJO EN LA ETAPA DE EJECUCIÓN DE AUDITORÍA.....	51
6.10.2.1. LEGAJO CORRIENTE.....	51
6.10.3. LEGAJO EN LA ETAPA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE AUDITORÍA.....	52
6.10.3.1. LEGAJO RESUMEN DE AUDITORÍA.....	52

6.11. SEGURIDAD Y ARCHIVO DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	53
6.11.1. PROPIEDAD.....	54
6.11.2. CUSTODIA.....	54
6.11.3. ACCESO.....	54
6.11.4. CONSERVACIÓN.....	55
CAPÍTULO VII - MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO RELACIONADO A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE SERVIDORES PÚBLICOS POLICIALES.....	56
CAPÍTULO VIII – APLICACIÓN DEL MANUAL DE AUDITORÍA.....	90
CAPÍTULO IX – CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	124
GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	126
BIBLIOGRAFÍA.....	129
ANEXOS.....	131

RESUMEN EJECUTIVO

La inexistencia de guías o procedimientos que permitan Evaluar o Medir el Control Interno en Procesos tales como la Evaluación del Desempeño del Personal Policial, originan la necesidad de elaborar un Manual de Auditoría para Evaluar el Control Interno Relacionado con la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales, considerando como Caso de Estudio: El Comando Policial El Alto.

El presente Manual está elaborado en cumplimiento al numeral 300.05 de las Normas de Auditoría Gubernamental, que menciona “*La Unidad de Auditoría Interna debe contar con Manuales de Procedimientos de Auditoría Interna para el desarrollo de sus actividades*”, el cual se pretende que se constituya en un aporte a la Unidad de Auditoría Interna del Comando General de la Policía Boliviana, a objeto de que cuente con un Instrumento que sirva para la realización de Auditorías al Sistema de Administración de Personal, específicamente la Evaluación del Desempeño de Personal Policial. Al mismo tiempo, dicho Manual contribuirá a evaluar la Planificación Estratégica y actividades de los Recursos Humanos, mediante el uso de Cuestionarios, Papeles de Trabajo, Encuestas, Programas de Auditoría, Técnicas de Auditoría y una adecuada organización de la Evidencia, sin dejar de lado las Normas de Auditoría Gubernamental y requisitos aplicables al Trabajo Profesional del Auditor.

Culminando todo este trabajo más un Informe Final que presenta Recomendaciones de Control Interno sobre el examen realizado, orienta a los Comandantes Policiales sobre las alternativas de solución más razonables, para contrarrestar todas aquellas situaciones negativas o problemáticas detectadas en cada una de las Áreas.

Definitivamente con la utilización del Manual detectamos las falencias que dicha Institución presenta en el sentido de Evaluar el Desempeño del Personal Policial, cuyas Recomendaciones se detalla en el respectivo Informe.



INTRODUCCIÓN

La Cultura de la Evaluación del Desempeño Profesional es una de las Facetas más necesarias, y al mismo tiempo, poco desarrolladas en algunas Instituciones Públicas del Estado Plurinacional de Bolivia como en muchos Países Latinoamericanos. Se trata de una Actividad Fundamental que debe promoverse de manera complementaria a los esfuerzos de Ejecución de Políticas y Estrategias de Seguridad Ciudadana. Las Prácticas de monitoreo o seguimiento de Programas, Proyectos o iniciativas y la Evaluación de éstas aumentan la transparencias en el Sector y permiten reducir el efecto de Factores que suelen problematizar una Prevención más eficaz y oportuna.

En Bolivia la Evaluación de la Labor Policial es una necesidad estructural latente y una tarea que emerge fruto de diversos esfuerzos. Las palabras: Información, Control, Evaluación, Resultados, Gestión y Planificación deben hallarse entre las más utilizadas en el último tiempo y ello refleja el interés por alcanzar mejores resultados Policiales, como también lograr una Ejecución más eficiente y más eficaz de las Políticas y sus Programas.

Existen diversas razones que llevan a ocuparse de la medición del Desempeño Policial. El ejercicio del Mandato Policial es fundamental para la Seguridad y la calidad de vida, este es el reflejo de un extenso Pacto Social y Político sobre la manera de Ejercer la Fuerza Pública y, por lo mismo, constituye una responsabilidad para quienes ejercen un Mandato Público.

En rigor, Evaluar el Desempeño de los Servidores Públicos es valorar lo más objetivamente posible cómo se lleva a cabo el Ejercicio de dicho Mandato, eso supone responder antes por qué evaluar y que evaluar, para luego ocuparse del para qué y de los instrumentos para aquello. De tal forma, Evaluar el Desempeño de los Policías es uno de los principales y más urgentes desafíos de las Políticas de Seguridad.



Es así como este Proyecto pretende dar un Aporte tanto a la Carrera de Contaduría Pública como también a la Unidad de Auditoría Interna del Comando General de Policía, a través de un “Manual de Auditoría para Evaluar el Control Interno Relacionado con la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales”, el cual facilitará el desarrollo de Auditorías similares enfocadas al Desempeño de los Policías.



CAPÍTULO I

MARCO INSTITUCIONAL

1.1. BASE LEGAL DE CREACIÓN

Por el elevado crecimiento Poblacional y del Parque Automotor que origina la incidencia en la Comisión de Faltas, Contravenciones Policiales y Delitos en las diferentes zonas de la Urbe Alteña, el Comando General de la Policía Boliviana crea el Comando Policial de la Ciudad de El Alto, mediante Resolución N° 06/89 de fecha 05 de Enero de 1989, en la Gestión del Señor General Mario Molina Herrera Comandante General de la Policía Nacional, dependiente del Comando Departamental de La Paz. Designando un Jefe de Policía para la Dirección de dicha Institución; su Organización, Funciones, Atribuciones, estarán enmarcadas por la Ley Orgánica de la Policía Nacional, Reglamentos y Disposiciones en actual vigencia.

En la actualidad este Comando Policial de la Ciudad de El Alto tiene bajo su Mando a diez Organismos y Unidades Operativas, que se encuentran ubicadas en las diferentes Zonas. Con fines de Jurisdicción, la Zona Sur de El Alto está a cargo del Distrito Policial N° 3, la Zona Norte a cargo del Distrito Policial N° 5 y los demás Organismos y Unidades Operativas cumplen su Servicio a lo largo y ancho de ésta Urbe.

Asimismo recientemente se crearon dos Unidades Operativas como la Unidad Táctica de Operaciones Policiales UTOP, mismos que cumplen Funciones de Control Social Antidisturbios y que actualmente no cuenta con Infraestructura ni Equipamiento y viene funcionando en Predios del Comando Policial de El Alto; en fecha 3 de Marzo de 2013 se inauguró el Distrito Policial N° 6 ubicado en la zona de Alto Lima, misma que cuenta con Infraestructura y Equipamiento.



1.2. MISIÓN DE LA INSTITUCIÓN

El Comando Policial de la Ciudad de El Alto según la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia en su Art. 251, como Fuerza Pública, tiene la Misión Específica de la Defensa de la Sociedad, la Conservación del Orden Público y el Cumplimiento de las Leyes en todo el Territorio Boliviano.

1.3. VISIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Como Institución Fundamental de la Patria y la Sociedad, su Estructura y Organización deberá obedecer al nuevo Orden Social que pueda establecer la Constitución Política del Estado; dentro del marco del ejercicio integral de la Función Policial, bajo Mando Único, Administración Funcional, Territorial y Económicamente Descentralizada, asegurando el libre ejercicio de las Garantías Constitucionales, en apego a los Derechos y Libertades reconocidos a las personas.

1.4. OBJETIVOS

Los Principales Objetivos que la Institución Policial debe cumplir en la Ciudad de El Alto son:

- Mejorar la Seguridad Ciudadana en toda la Región Alteña, disminuyendo los Índices de Criminalidad y Maltrato Social.
- Implementar nuevas Formas de Control y Supervisión a los Servidores Públicos Policiales.
- Aplicar y Operar la Política de Seguridad Pública en materia de Prevención y Combate de Delitos.
- Investigar la Comisión de Delitos bajo la conducción y mando del Ministerio de Gobierno en términos de las Disposiciones Aplicables.



1.5. ESTRUCTURA ORGÁNICA DEL COMANDO POLICIAL EL ALTO

El área funcional en la Estructura Orgánica se establece de la siguiente manera:

- a) **Nivel Superior:** Comando Policial.
- b) **Nivel de Apoyo:** Sub Comando Policial.
- c) **Nivel Operacional:** Departamento I Personal.
Departamento II Inteligencia.
Departamento III Planeamiento y Operaciones.
Departamento IV Administrativa.



CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO, JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales es un Factor muy importante dentro de la Policía Boliviana, puesto que es considerado a los Recursos Humanos como principal Capital para la realización de actividades en la Institución.

A partir de la obtención de Resultados no satisfactorios de Seguridad Ciudadana en la Urbe Alteña se ve como Problema la Inexistencia de un Manual de Auditoría para Evaluar el Control Interno Relacionado con la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales, que ayude a medir cualitativa y cuantitativamente dicha Evaluación en el cumplimiento de la Planificación Estratégica y considerando que el Comando General de Policía no realiza este tipo de Evaluaciones, implica el Riesgo de Responsabilidad para la Policía Boliviana al incrementarse la Inseguridad Ciudadana y crea desconfianza hacia la Institución. Este Trabajo servirá a la Unidad de Auditoría Interna para realizar Evaluaciones de Desempeño del Personal en todas las Unidades Policiales.

2.2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

En el Análisis hecho al Comando Policial de la Ciudad de El Alto, se establece los siguientes aspectos:

- Existencia de Procedimientos incompletos en la Evaluación de Personal.
- Ausencia de Procedimientos de Gestión Administrativa en relación al Personal en cuanto se refiere a Capacitación y Estudios Psicosociales.



- Inexistencia de Manuales relacionados a la Evaluación de Desempeño del Personal Policial.
- Requerimiento de Personal no satisfecho debido a la falta de Miembros Policiales a nivel Nacional.

2.3. CUESTIONAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

¿En qué medida la elaboración de un Manual de Auditoría para Evaluar el Control Interno Relacionado con la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales, se constituiría en un aporte a la Carrera y a la Unidad de Auditoría Interna del Comando General de la Policía para realizar y uniformar Auditorías similares y adicionalmente permita establecer Deficiencias y Excepciones de Control Interno relacionadas con dicha Evaluación y posteriormente formular Recomendaciones tendientes a subsanarlas?

2.4. IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES

2.4.1. VARIABLE DEPENDIENTE

La Variable Dependiente está representada por el Manual de Auditoría para Evaluar el Control Interno Relacionado con la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales, que será implantado en el Comando Policial de El Alto.

El Informe con Recomendaciones de Control Interno para subsanar las Deficiencias y Excepciones establecidas con relación al proceso mencionado.

2.4.2. VARIABLE INDEPENDIENTE

La Variable Independiente está identificada con la Eficacia en Auditorías similares en función del uso del Manual de Auditoría para Evaluar el Control



Interno Relacionado con la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales.

La Calidad del Control Interno Relacionado con el Proceso de Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales, en Función de la Implantación, Implementación y Desarrollo de las Recomendaciones de Control Interno fruto del presente Trabajo.

2.5. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

El crecimiento de demanda ciudadana de Seguridad que se hace sentir en la Ciudad de El Alto de La Paz siendo uno de los lugares del país que tiene un alto grado de Criminalidad, obliga la necesidad de tener una Policía preparada para el campo delictivo y el Control Social, es por ello que la Elaboración de un Manual de Auditoría para Evaluar el Control Interno Relacionado con la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales en el Comando Policial de El Alto coadyuvará a la mejora del Control Interno con relación al Personal Policial; el Seguimiento y Evaluación de los Procesos Adoptados, servirá para utilizar una Metodología de Aplicación Real y Práctica, para ser implantada en dicha Institución y también como Guía para Estudiantes de la Carrera de Contaduría Pública y otras relacionadas con el Proceso de Evaluación del Desempeño de los Recursos Humanos.

2.5.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La Elaboración del Manual de Auditoría para Evaluar el Proceso de Evaluación de Desempeño se apoya en la Teoría de la Auditoría Administrativa del Sistema de Administración de Personal, e implica un seguimiento en las Funciones realizadas y aplicadas en dicha Institución, que ayudará a mejorar la obtención de Resultados relacionados a Evaluaciones del Desempeño de Servidores Públicos Policiales en general, además será un Instrumento útil para la Unidad de



Auditoría Interna del Comando General de la Policía Boliviana en la Ejecución de Auditorías, y que gracias a la obtención de información proporcionada por el Departamento del Personal, se llegará a realizar un Manual de Auditoría fundamentado y basado en las Normas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado Plurinacional.

La ausencia de Manuales de Auditoría específicos para el manejo y control de Recursos Humanos, origina la necesidad de implementar un Manual de Auditoría para Evaluar el Control Interno Relacionado con la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales.

2.5.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Para la determinación de la Metodología a utilizarse en la elaboración del Manual de Auditoría como Instrumento útil en la Ejecución para la Unidad de Auditoría Interna, será según a la adaptabilidad de los problemas encontrados en la Institución Policial, para que exista orden y sistematización en la Evaluación a realizarse.

Esta Metodología que será empleada en el Proyecto de Elaboración del Manual de Auditoría, es la que se describe a continuación:

- De manera general se utilizará el Método Científico, que permite utilizar Técnicas e Instrumentos de Investigación.
- Se aplica diferentes Métodos como ser la Observación, el Método Inductivo, Deductivo y Análisis.
- Para constituir el Marco Teórico, se realizará la indagación de actividades en la Institución Policial, aplicando siempre las Normas de Control de Calidad para una mejor y eficiente labor.



2.5.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Según lo expuesto en los Objetivos de la Investigación, existe la necesidad de realizar una Evaluación a los Sistemas de Administración del Personal relacionado a los Procesos de Evaluación del Desempeño de los Servidores Públicos de la Institución Policial, para que su resultado permita encontrar soluciones concretas a los problemas Institucionales y la Estructura Interna.

El Control para aumentar la Credibilidad de la Información generada por dichos Sistemas de Evaluación, aportando una Seguridad razonable mediante la emisión de un Manual de Auditoría para Evaluar el Control Interno Relacionado con la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales con el que se pretende evaluar los mecanismos de Evaluación adoptados por diferentes Países Desarrollados.

Prácticamente permitirá la Aplicación de los Conocimientos adquiridos en la Carrera por el espacio de cinco años, los cuales nos ayudará en la Elaboración del Manual para que así contribuya al Control, Organización, Seguimiento y Evaluación de los Procesos Evaluativos del Desempeño de Personal.

2.6. ALCANCE

Para la Elaboración del Manual de Auditoría se tomara en cuenta los siguientes aspectos:

2.6.1. ÁREA GEOGRÁFICA

La Institución Policial se encuentra ubicada en la Ciudad de El Alto del Departamento de La Paz, sobre una superficie de 2000 mts² en la Zona Villa Bolívar “B” Calle 122 S/N.



2.6.2. INSTITUCIÓN

El Manual de Auditoría estará enfocado al Comando Policial El Alto.

2.6.3. ÁREA ADMINISTRATIVA

Se toma como principal factor al Departamento del Personal Policial.

2.7. OBJETIVOS

2.7.1. OBJETIVO GENERAL

Elaborar un Manual de Auditoría para la Evaluación del Control Interno Relacionado con la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales, para cuyo efecto realizarán las respectivas etapas de: Planificación, Trabajo de Campo y Comunicación de Resultados en el Comando Policial de El Alto.

2.7.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

El Proyecto de Grado tiene como objetivos, los aspectos siguientes:

- Indagar sobre que Reglamentos Internos, Políticas, Procedimientos, Manuales y Normativa a las que se rige el Comando Policial de El Alto.
- Determinar mediante entrevistas, indagaciones y observaciones, las características sobre la actual modalidad de Evaluación del Desempeño del Personal de la Policía.
- Establecer Deficiencias y Excepciones de Control Interno Relacionadas con el Proceso de Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales.
- Sugerir Técnicas para uniformar la Evaluación del Desempeño del Personal Policial, que cuente con los atributos requeridos y a la medida de dicha Institución Policial, sobre la base de los documentos con los que actualmente cuenta.



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. EL ANÁLISIS

Es un Método de Investigación de los Objetos que nos permite separar algunas de las partes del todo para someterlas a estudio independiente. Posibilita estudiar partes separadas de éste, poner al descubierto las relaciones comunes a todas las partes y, de este modo, captar las particularidades, en la génesis y desarrollo del objeto.

Se utiliza el Método Analítico para capturar y definir necesidades del Sistema en la Fase de Análisis de requerimientos.¹

3.2. LA SÍNTEISIS

Es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una Teoría que unifica los diversos elementos. Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad.

El conocimiento de la realidad puede obtenerse a partir de la identificación de las partes que conforman el todo (análisis) o como resultado de ir aumentando el conocimiento de la realidad iniciando con los elementos más simples y fáciles de conocer para ascender poco a poco, gradualmente, al conocimiento de lo más complejo. Implica que a partir de la interrelación de los elementos que identifican su objeto, cada uno de ellos pueda relacionarse con el conjunto en la función que desempeñan con referencia al problema de investigación.²

¹ Juan, G. (1992). Metodología Científica. México: McGraw-Hill

² Méndez Álvarez, Carlos Eduardo; Metodología – Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Editorial Mc. Graw Hill, 2da. Edición, Impreso en Colombia, 1995.



3.3. LA DEDUCCIÓN

En el Conocimiento Deductivo permite que las verdades particulares contenidas en las verdades universales se vuelvan explícitas. Esto es, que a partir de Situaciones Generales se lleguen a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la Situación General. Así de la teoría general acerca de un fenómeno o situación, se explican hechos o situaciones particulares.³

Este método parte de datos generales aceptados como válidos para llegar a una conclusión de tipo particular.⁴

3.4. LA INDUCCIÓN

Es una forma de raciocinio o argumentación. Por tal razón conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas. Tiene como objetivo llegar a conclusiones que estén en relación con sus premisas como el todo. A partir de verdades particulares, concluimos verdades generales.⁵

3.5. MÉTODOS EMPÍRICOS

Definidos de esa manera por cuanto su fundamento radica en la percepción directa del objeto de investigación y del problema.

3.6. TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

Un aspecto muy importante en el Proceso de una Investigación es el que tiene relación con la obtención de la Información, pues de ello depende la confiabilidad y validez de estudio. Obtener información confiable y válida, requiere cuidado y dedicación.

³ Méndez Álvarez, Carlos Eduardo; Metodología – Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Editorial Mc Graw Hill, 2da. Edición, Impreso en Colombia, 1995.

⁴ <http://definición.de/método-deductivo/19/05/2011>

⁵ Méndez Álvarez, Carlos Eduardo; Metodología – Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Editorial Mc Graw Hill, 2da. Edición, Impreso en Colombia, 1995.



En la actualidad, en Investigación hay gran variedad de Técnicas o Instrumentos para la Recopilación de Información en el Trabajo de Campo de una determinada Investigación. De acuerdo con el Método y el tipo de Investigación a realizar, se utilizan unas u otras Técnicas.

Las principales Técnicas o Instrumentos de Recopilación de Información son las que a continuación se presentan:

3.6.1. ENCUESTA

Es una de las Técnicas de Recopilación de Información más usadas, a pesar de que cada vez pierde mayor credibilidad por el sesgo de las personas encuestadas. Se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener Información de las personas.

3.6.2. ENTREVISTA

Es una Técnica orientada a establecer Contactos Directo con las personas que se consideren Fuente de Información. A diferencia de la Encuesta, la Entrevista tiene como propósito de tener Información más espontánea y abierta, durante la misma, puede profundizarse la Información de interés para el estudio.

3.6.3. OBSERVACIÓN DIRECTA

Cada día cobra mayor credibilidad debido a obtener Información Directa y Confiable, siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado, para lo cual se utiliza medios audiovisuales muy completos, especialmente en estudios del comportamiento de la persona en su sitio de trabajo.

3.6.4. ANÁLISIS DE DOCUMENTO

Es una Técnica basada en fichas Bibliográficas que tiene como propósito de analizar material impreso.



Se usa en la Elaboración del Marco Teórico del estudio. Para una Investigación de calidad, se sugiere utilizar dos o más Técnicas de Recopilación de Información, con el propósito de contractar y complementar los datos.

3.6.5. INTERNET

No existe duda sobre las posibilidades que hoy ofrece Internet como una Técnica de obtener Información; es más se ha convertido en uno de los principales medios para recabar Información.

3.7. FUENTES DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

Se conoce dos tipos de Fuentes de Recopilación de Información:

3.7.1. FUENTES PRIMARIAS

Son todas aquellas de las cuales se obtiene Información Directa, es decir, de donde se origina la Información. Es también conocida como Información de primera mano o desde el lugar de los hechos. Estas fuentes son las personas, las Organizaciones, los Acontecimientos, el Ambiente Natural, y otros.

Se obtiene Información Primaria cuando se observan directamente los hechos, cuando se entrevista directamente a las personas que tienen relación directa con la situación objeto del estudio.

La Información proporcionada puede ser oral o escrita que es recopilada directamente a través de relatos o escritos transmitidos por los Participantes en un Proceso, como ser: observación y revisión documental y estructurada, cuestionarios o encuestas, con el Personal del Comando Policial de El Alto, etc.

3.7.2. FUENTES SECUNDARIAS

Son todas aquellas que ofrecen Información sobre el Tema por Investigar, pero que no son las Fuentes originales de los hechos o las situaciones, sino que solo lo referente. Las principales Fuentes Secundarias para la obtención de la



Información son los libros, las revistas, los documentos escritos, los documentales, los noticieros y los medios de información.

En Investigación cualquiera de las fuentes mencionadas es válida siempre y cuando el Investigador siga un procedimiento sistematizado y adecuado a las características del tema y a los objetos, al marco teórico, a las hipótesis, al tipo de estudio y al diseño seleccionado. Cuando mayor rigor y exigencia se involucren el proceso del desarrollo del estudio, más válida y confiable será el conocimiento general.

3.8. PROCEDIMIENTO PARA LA REALIZACIÓN DE LA AUDITORÍA

La Auditoría es un proceso secuencial de pasos, con un punto de partida y otro de terminación, está constituida por cuatro Etapas; sin embargo los límites de tales etapas no son tajantes ni rígidos.

Estas etapas consisten en: la Etapa de Planeación, el Análisis de Riesgo, Etapa de Ejecución y la Etapa de Conclusión; que mediante Procedimientos Específicos llevan a la obtención de Resultados que a continuación se detalla:

- La Elaboración del Memorándum de Planificación de Auditoría.
- Programas de Trabajo.
- Identificación y Evaluación del Riesgo.
- Determinación de Evidencias Documentadas en los Papeles de Trabajo.
- Emisión del Informe del Auditor con los resultados alcanzados en dicho trabajo.
- Presentación del Dictamen de Auditoría.



CAPÍTULO IV

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

4.1. AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS

La Auditoría de Recursos Humanos puede definirse como el Análisis de las Políticas y Prácticas del Personal de una Institución y la Evaluación de su Funcionamiento actual, seguida de sugerencias de cambios y mejoras que deban hacerse para el mejor cumplimiento de los fines de Administración de Personal. El propósito principal de la Auditoría de Recursos Humanos es mostrar cómo está funcionando el Programa, localizando Prácticas y Condiciones que deben incrementarse.

4.2. BENEFICIOS DE LA AUDITORÍA DE DE RECURSOS HUMANOS

- Identifica las Contribuciones del Departamento de Personal de la Institución.
- Esclarece las Funciones y Responsabilidades del Departamento de Personal.
- Identifica Problemas de importancia crítica.
- Alienta la uniformidad de Políticas y Prácticas.
- Garantiza el cumplimiento de diversas Disposiciones Legales.

4.3. TIPOS DE AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS

Estos tipos de Auditoría van relacionados con el contacto que tienen los Servidores Públicos en el Trabajo sean estos de forma directa o indirecta. Existen dos tipos de Auditoría de la Gestión de los Recursos Humanos:



4.3.1. LA AUDITORÍA ESTRATÉGICA

Basa su interés en la Evaluación de las Políticas y Programas de Recursos Humanos, los cuales tienen que estar ligados íntimamente y apoyar la estrategia global de la Organización.

4.3.2. LA AUDITORÍA DE FUNCIONAMIENTO

Su objetivo primordial es revisar que las decisiones y actuaciones tomadas en el Corto Plazo, no entre en conflicto con las de Largo Plazo.

4.4. ETAPAS DE LA AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS

4.4.1. OBTENCIÓN DE LOS DATOS E INFORMES

Esta parte se refiere a los datos y resultados que en materia personal, ha obtenido la Institución durante un periodo, esto puede ser llevado a cabo por medio de cuestionarios, entrevistas y Análisis de Documentación apropiados, que faciliten la investigación de manera de recolectar todos los datos necesarios y que estos sean precisos, confiables y verídicos.

4.4.2. ANÁLISIS DE LOS DATOS RECABADOS

Esta es la parte más importante de la Auditoría de Recursos Humanos, se centra en el análisis de los Datos recabados, el señalamiento de las fallas encontradas sobre el cumplimiento de los objetivos y misiones en materia de Personal; la determinación de si los Programas y Procedimientos pueden mejorarse, ya sea para la obtención de las Políticas fijadas, para la supresión, adición o cambios de otros objetivos y misiones, a la luz de las nuevas necesidades surgidas.

4.4.3. INFORME DE AUDITORÍA

El resultado final será una información que de manera precisa, técnica y concisa a la vez, contenga como partes principales:



- La indicación de aquellas fallas a los Programas y Procedimientos que se hayan encontrado, con la indicación de los daños que pudieron causar.
- La adecuación o inadecuación de los Programas en relación con los objetivos y misiones señalados en materia de Personal.
- La Recomendación en aquellos casos en los que convenga elevar, reducir, modificar, determinados objetivos y misiones, por considerarse inalcanzables o inadecuados, indicando la razón y demostración objetiva en que se funde lo anterior.

4.5. AUDITORÍA DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La Dinámica de las Organizaciones actuales se plantea bajo el criterio básico de la Evaluación del Desempeño como un mecanismo de Control del Personal que trabaja en la misma. Del Desempeño o rendimiento de su personal es que va a depender el éxito de las Políticas desarrolladas por la Dirección de Organizaciones, independientemente de la línea en la cual se encuentre ésta.

4.6. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

- Evaluar el comportamiento del Personal en el marco del Alcance de los Objetivos trazados.
- Verificar el cumplimiento o la capacidad para el Desempeño del Personal en las áreas de trabajos asignados.
- Permite desarrollar planes y estrategias para rectificar las líneas maestras de la organización.

4.7. PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN DE AUDITORÍA

Se establecerá la Estrategia general de Auditoría para el trabajo y desarrollar un plan de Auditoría, para reducir el riesgo a un nivel aceptable bajo, tomando en cuenta lo siguiente:

- Determinación de las áreas en las cuales se hará la Auditoría.



- Enfoque de los Programas adaptados a las circunstancias.
- Determinación del alcance y profundidad de la Auditoría en el área de Recursos Humanos.
- Cronogramas, tiempo a emplear.

4.8. ELABORACIÓN Y ENTREGA DEL INFORME

Se expresará de forma estándar, general y sencilla una opinión Profesional sobre la Auditoría hecha a la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales.

Este Informe deberá cumplir una triple finalidad:

- Describir las prácticas del Personal de la Institución.
- Valorar las prácticas; indicar cuáles son las correctas y cuales las incorrectas.
- Proponer sugerencias y recomendaciones sobre la Auditoría realizada.

Asimismo el Informe de Auditoría debe cumplir una serie de requisitos como se.

- a) **Claridad:** Comprensible y de fácil Lectura.
- b) **Atractivo:** Presencia de tablas, gráficos, formato muy cuidado.
- c) **Riguroso:** Sin errores de Cálculo, centrado en hechos constatados más que en Opiniones.
- d) **Relevancia:** Centrado en los Aspectos más importantes, más Estratégicos.
- e) **Constructivo:** Presenta Recomendaciones y Sugiere Acciones de mejora.



4.9. ESTRUCTURA DEL INFORME

La estructura del Informe de Auditoría debe contemplar los siguientes puntos:

- Objetivos, Objeto y Alcance de la Auditoría.
- Procedimientos de Auditoría y aspectos Metodológicos generales aplicados.
- Presentación de Resultados.
- Resumen de las Conclusiones.
- Informe del Auditor.
- Recomendaciones del Auditor.
- Anexos.

4.9.1. ETAPAS PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE AUDITORÍA

La elaboración del Informe de Auditoría se realiza a través de dos Etapas:

1) Borrador de Informe

El Borrador de Informe forma parte de los Papeles de Trabajo, el cual deberá contener Información que podrá ser modificada, a través de la Evidencia que presente la parte Auditada con relación a los Hallazgos presentados. El Auditor evaluará la veracidad de la misma y sobre esa procederá a mantener o eliminar aquellas situaciones que pudieran haber sido observadas y presentadas en el Informe definitivo.

2) Informe Final

Se refiere al Informe definitivo que debe entregarse de manera Técnica, Profesional y Oportuna a los Miembros de la Junta.

4.9.2. PREPARACIÓN DE BORRADOR DE INFORME

Cuando los Hallazgos de Auditoría ya han sido revisados por el Jefe de Equipo y Supervisor de Auditoría, estos serán comunicados de manera verbal a las



Personas relacionadas directamente con los Hallazgos de Auditoría para que expresen sus comentarios con Evidencia Documental.

Cuando las Explicaciones o Comentarios, así como la documentación anexa a la respuesta que den las personas relacionadas con los hallazgos de Auditoría, no cumplan el principio de Suficiencia y Competencia de conformidad al juicio profesional del Auditor, el Jefe de Equipo mantendrá en firme dichos hallazgos y comunicará a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la Entidad a través de una Carta de Gerencia, para posteriormente dar inicio con ayuda del Auditor a la preparación del Borrador Informe, el cual será presentado al Comité de Auditoría para su Revisión y Análisis correspondiente.

La Función de preparar los hallazgos consiste en dotar al Jefe de Equipo elementos de juicio cuantitativo y cualitativo que le permitan preparar el Borrador del Informe de Auditoría el cual deberá contener la siguiente Información:

- Introducción.
- Objetivo y Alcance de la Auditoría.
- Resultados de la Auditoría.
- Conclusiones Generales.
- Anexos.

4.9.3. EMISIÓN DE INFORME PRELIMINAR

En esta parte el Auditor deberá emitir un Informe Preliminar y discutirlo con las Personas relacionadas con los hallazgos de Auditoría, con la finalidad de superar los hallazgos y Observaciones antes de emitir el Informe Final a la Junta Directiva.



a) Adición al Informe, comentarios y/o Evidencias Adicionales que Modifiquen el Informe

Son aquellas Respuestas o Explicaciones con Evidencia documental presentada por las Personas involucradas directamente con los Hallazgos de Auditoría y todas aquellas Evidencias que se obtengan posteriores al Examen.

b) Preparación y Remisión del Informe Final

Después de haber discutido el Borrador de Informe con las Personas relacionadas directamente con los hallazgos de Auditoría y haber obtenido explicaciones con Evidencia Documental y que cumplan con el principio de Suficiencia y Competencia de conformidad al juicio profesional del Auditor. El Auditor deberá preparar y emitir el Informe Final a la Junta Directiva.

Esta etapa corresponde a la Elaboración del Informe de Auditoría realizada. Los Informes de Auditoría deberán estar sustentados con Evidencia suficiente, competente y pertinente de los hechos observados; la Redacción deberá ser clara, concisa y precisa.

4.10. CONTROL INTERNO

4.10.1. DEFINICIÓN

Según una de sus acepciones gramaticales, quiere decir Comprobación, Intervención o Inspección. El propósito final del Control es, en esencia, preservar la existencia de cualquier Organización y apoyar su desarrollo; su objetivo es contribuir con los resultados esperados. El Control Interno incluye controles que puedan considerarse como Contables o Administrativos.

El Diccionario define “Interno” de la siguiente forma “que existe o está situado dentro de los límites de algo” a efectos de este estudio, ese “algo” es una Entidad. Es decir, el centro de atención es el interior de un negocio o cualquier otro tipo



de Entidad, como, por ejemplo las Universidades, la Administración Pública, Organizaciones sin fines de lucro o un Plan de Prestaciones Sociales.⁶

Los Controles Administrativos se relacionan con Normas y Procedimientos relativos a la eficiencia operativa y a la adhesión a las Políticas prescritas por la Administración.

El Control Interno es el Sistema Interior de una Compañía que está integrado por el Plan de Organización, la asignación de Deberes y Responsabilidades, el diseño de Cuentas e Informes y todas las medidas y métodos empleados para proteger los Activos; para obtener exactitud y la confiabilidad de datos e Informes Operativos, promover y juzgar la eficiencia de las Operaciones de todos los aspectos de las Actividades de la Compañía, comunicar las Políticas Administrativas y estimular y medir el cumplimiento de las mismas.

El Control Interno se refiere a los Métodos seguidos por una Compañía para proteger sus Activos, para proteger a la Institución en contra del mal uso de los Activos, para evitar que se incurra indebidamente en pasivos, para asegurar la exactitud y confiabilidad de toda la Información Financiera y de Operación, para evaluar la eficiencia en las operaciones y para cerciorarse si ha habido una adhesión a la Política que tenga establecida la Entidad.⁷

El Control Interno es el Sistema Interior de una Institución que está integrado por el Plan de Organización, la Asignación de Deberes y Responsabilidades, el Diseño de Cuentas e Informes y todas las medidas y métodos empleados para proteger los activos; para obtener exactitud y la confiabilidad de datos e informes Operativos, promover y juzgar la eficiencia de las operaciones de todos los aspectos de las actividades de la Entidad, comunicar las Políticas Administrativas y estimular y medir el cumplimiento de las mismas.⁸

⁶ Principios y Normas Básicas y Generales de Control Interno, emitidas por la Contraloría General del Estado

⁷ HOLMES W. A. Principios de Auditoría, Control Interno.

⁸ COOK J. W. Auditoría, Definición del Control Interno



Según el Mg. Sc. Lic. Felipe Valencia Tapia, el Control Interno es el Conjunto de Normas, Programas, Procedimientos, Manuales, Instructivos y otros con los objetivos siguientes:

- Salvaguarda de Activos y Control de Pasivos.
- Promover la eficiencia, efectividad y la economicidad de las Actividades y Operaciones de la Entidad.
- Promover la adhesión a las Políticas de la Entidad.
- Promover que los Estados Financieros al igual que la información Gerencial sean útiles, oportunas y confiables, sobre todo verificables.
- Promover el cumplimiento de Leyes y Normas.

4.10.2. CONCEPTO DE CONTROL INTERNO SEGÚN INFORME COSO

El Control Interno es un proceso, efectuado por el consejo de Administración, la Dirección y el resto del personal de una Entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable de conseguir en la Institución las tres siguientes categorías de objetivos:

- Eficacia y eficiencia de las Operaciones.
- Suficiencia y confiabilidad de la Información Financiera.
- Cumplimiento de las Leyes y Normas que sean aplicables.

4.10.3. OBJETIVOS

- Proteger los Recursos de la Organización buscando su adecuada Administración ante los riesgos potenciales y reales que los pueda afectar.
- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la Institución, promoviendo y facilitando la correcta Ejecución de las funciones y actividades establecidas.



- Velar porque todas las Actividades y Recursos de la Institución estén dirigidos al cumplimiento de los objetivos previstos.
- Asegurar la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la Información y los registros que respaldan la Gestión de la Institución.
- Definir y Aplicar medidas para corregir y prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presentan en la Institución y que puedan comprometer el logro de los objetivos programados.
- Velar porque la Organización disponga de instrumentos y mecanismos de planeación y para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con su naturaleza, estructura, características y funciones.

4.10.4. TIPOS DE CONTROL

1) Control General

Influye en los individuos para que sus acciones y comportamientos sean consistentes con los objetivos de la Institución.

2) Control Contable

Comprende las Normas y Procedimientos Contables establecidos, para que exista integridad, validez, exactitud, mantenimiento en la Información.

3) Control Administrativo

Orientado a las Políticas Administrativas mediante el desarrollo, definición, mantenimiento de una línea funcional.

4.10.5. ESTRUCTURA DEL PROCESO DE CONTROL INTERNO

- **Término de Comparación:** Puede ser un Presupuesto, un Programa, una Norma, un Estándar o un objeto.
- **Hecho Real:** Se compara con el término de referencia.



- **Desviación:** Surge como resultado de la comparación de los puntos anteriores.
- **Análisis de Causas:** Señala la desviación entre el hecho real y la condición ideal o término de referencia.
- **Toma de Acciones Correctivas:** Son las decisiones que se han de tomar y las acciones que se desarrollarán para corregir la desviación.

4.10.6. EXPLICACIÓN TÉCNICA DE ELEMENTOS BÁSICOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

a) Elemento de Organización

Un plan lógico y claro de las Funciones Organizacionales que establezcan líneas claras de Autoridad y Responsabilidad para las Unidades de la Organización y para los Empleados, y que segregue las Funciones de Registro y Custodia.

b) Elementos, Sistemas y Procedimientos

Un Sistema adecuado para la autorización de transacciones y procedimientos seguros para registrar sus resultados en términos Financieros.

c) Elementos de Personal

- Prácticas sanas y seguras para la Ejecución de Funciones y Obligaciones de cada unidad de personas, dentro de la Organización.
- Personal, en todos los niveles, con la Amplitud, Capacitación y Experiencia requeridas para cumplir sus obligaciones satisfactoriamente.
- Normas de Calidad y Ejecución claramente definidas y comunicadas al personal.



d) Elementos de Supervisión

Una efectiva Unidad de Auditoría independiente, hasta donde sea posible y factible, de las operaciones examinadas o procedimientos de Autocontrol en las dependencias Administrativas y de Apoyo Logístico.

4.10.7. COMPONENTES DE CONTROL INTERNO

Las Normas Internacionales de Auditoría, habla de las Evaluaciones de Riesgo y Control Interno que de manera textual expone el propósito de ésta NIA, la cual es establecer y proporcionar lineamientos para obtener una comprensión de los Sistemas de Contabilidad y de Control Interno. Está compuesto por Ocho Componentes interrelacionados entre sí:

1) Ambiente de Control

La Dirección transmitirá el mensaje de que la Integridad y los Valores Éticos no pueden, bajo ninguna circunstancia, ser contravenidos. Los Empleados deben captar y entender ese mensaje.

La Dirección demostrará continuamente, mediante sus mensajes y su comportamiento, un compromiso con los Valores Éticos, compromiso de Competencia Profesional.

2) Monitoreo

El Monitoreo y la Evaluación significa recoger y usar Información. Mientras que en la mayoría de los aspectos de nuestras vidas se reconoce la importancia de la Información, en el contexto de Proyectos y Organizaciones no se reconoce la importancia de la Información obtenida del Monitoreo.

3) Información y Comunicación

Los Sistemas de Información y Comunicación permiten que el Personal capte e intercambie la información requerida para Desarrollar, Gestionar y Controlar sus Operaciones.



4) Actividades de Control

Las actividades de Control abarcan una gran variedad de Políticas y los procedimientos correspondientes de Implantación que ayudan a asegurar que se siguen las Directrices de la Dirección. Ayudan a asegurar que se llevan a cabo aquellas acciones identificadas como necesarias para afrontar los Riesgos y así conseguir los objetivos de la Institución.

5) Respuesta al Riesgo

Es la parte más importante del proceso de Riesgo que tiene la finalidad de dar conclusión al análisis de detección de Riesgos.

6) Evaluación de Riesgos

Toda Entidad enfrenta una variedad de Riesgos provenientes tanto de Fuentes externas como internas que deben ser Evaluados por la Dirección.

La importancia que tiene este componente en cualquier Entidad es evidente ya que representa la orientación Básica de todos los Recursos y Esfuerzos y proporciona una base sólida para un Control Interno efectivo.

7) Identificación de Eventos

Para que un Sistema reaccione ágil y flexiblemente de acuerdo con las circunstancias, debe ser Supervisado.

8) Establecimiento de Objetivos

Son los objetivos o metas que la Entidad sigue con la realización de la tarea los que determinarán, en buena parte, el nivel de esfuerzo que emplearán en su Ejecución.

4.11. CONTROL INTERNO DE PERSONAL

Es asegurarse que las diversas Áreas y Unidades Organizacionales puedan desarrollar sus actividades, con relación al Desempeño del Personal, de acuerdo a lo planificado.



Es decir, que con el Control de Personal se trata de asegurar que estas Áreas y Unidades marchen de acuerdo a los objetivos planificados, sujeta a diferencias individuales de personalidad y comportamiento.⁹

4.12. INSTITUCIÓN

Es un Grupo Social en el que, a través de la Administración del Capital y el Trabajo, se producen bienes y/o servicios, tendentes a la satisfacción de las necesidades de la Comunidad.¹⁰

4.13. INSTITUCIÓN ESTATAL

Se entiende por Institución Pública, Institución Estatal o Sociedad Estatal a toda aquella que es propiedad del Estado, sea éste Nacional, Municipal o de cualquier otro Estrato Administrativo, ya sea de un modo total o parcial.

4.14. MANUAL

Es un Instrumento Administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática Información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los Órganos de una Institución; así como las Instrucciones o Acuerdos que se consideren necesarios para la Ejecución del trabajo de Auditoría.¹¹

Documentos detallados que contienen en forma Adecuada y Sistemática Información acerca de la Organización de la Institución¹²

4.14.1. ELABORACIÓN DEL MANUAL

Una de las Funciones Principales que tiene la Unidad de Organización, Métodos y Sistemas, es la elaboración y actualización de Manuales Administrativos.¹³

Existen diferentes tipos de manuales, entre los más importantes están:

⁹ Ortega Erika, Apuntes de Auditoría Gubernamental.

¹⁰ Ortega Mariño, Macario; Administración General, Editorial Imprenta III Planeta, Impreso en Bolivia, 1999.

¹¹ www.wikipedia.org

¹² Chiavenato, Adalberto; Gestión del Talento Humano, Mc Graw Hill, Impreso en Colombia, 2002.

¹³ Ortega Mariño, Macario; Organización, Edición III Planeta, Impreso en Bolivia, 1999.



- Manuales de Auditoría.
- Manuales de Organización y Política.
- Manuales de Organización y Funciones.
- Manuales de Descripción de Cargos.
- Manuales de Procedimientos.

4.15. ORGANIZACIÓN CIENTÍFICA

Es la forma de Dirección que asigna al Proceso Científico los Principios Básicos del Método Científico, indicando así, el modo más óptimo de llevar a cabo un trabajo y repartiendo las ganancias con los trabajadores.

Se desarrolla siguiendo las ideas de Frederick Taylor. Se basa en la división del trabajo en dirección y trabajadores, la subdivisión de las tareas en otras más simples y en la remuneración del trabajador según el rendimiento.¹⁴

Los principales puntos del Modelo de Organización de Taylor fueron determinar Científicamente, el Trabajo Estándar, crear una Revolución Mental, y un Trabajador Funcional.

4.16. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

Es el Conjunto de Normas, Procesos y Procedimientos sistemáticamente ordenados, que permiten la aplicación de las Disposiciones en materia de Administración Pública de Personal.

El Sistema de Administración de Personal (SAP) se estructura en base a los siguientes subsistemas:

- Subsistema de Selección o dotación de Personal.
- Subsistema de Evaluación de Desempeño.
- Subsistema de Movilidad de Personal.
- Subsistema de Capacitación Productiva.

¹⁴ Ortega Mariño, Macario; Organización y toma de decisiones, Editorial Imprenta III Planeta, Impreso en Bolivia, 1999



- Subsistema de Registro.

4.16.1. SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño es un proceso permanente que mide el grado de cumplimiento de la Programación Operativa Anual Individual, por parte del servidor público en relación al logro de los objetivos, funciones y resultados asignados al puesto durante un período determinado.

Los objetivos de este subsistema son:

- Evaluar a los Servidores Públicos de carrera en el desempeño de sus Funciones y registrar la productividad de los Funcionarios Públicos que no están sujetos a la Carrera.
- Servir como un parámetro de otorgamiento de incentivos.
- Proveer de información para mejorar el Desempeño de la entidad en términos de eficiencia, honestidad, efectividad y calidad en el Servicio.
- Constituir el Instrumento para detectar necesidades de Capacitación.
- Identificar los casos de Desempeño no satisfactorios para tomar medidas correctivas, mismas que podrán determinar la separación de los Funcionarios Públicos de Carrera conforme al artículo 39 de la Ley del Estatuto del funcionario Público.

Como consecuencia de las evaluaciones los servidores públicos, podrán recibir incentivos económicos y psicosociales con base en los resultados de las evaluaciones de su desempeño que reflejen indicadores de excelencia, idoneidad, capacidad, motivación y eficiencia. La evaluación del desempeño para los funcionarios no comprendidos en la carrera administrativa tiene carácter referencial y de registro.¹⁵

¹⁵ Ministerio de Hacienda; Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, Ley 1178 / La Paz - Bolivia.



4.17. AUDITORÍA

En el sentido de que el objetivo principal del Proyecto de Grado es el elaborar un Manual de Auditoría para Evaluar el Control Interno Relacionado con la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales del Comando Policial El Alto, es preciso partir del concepto de Auditoría.¹⁶

Es el examen comprensivo y constructivo de la Estructura Organizativa cuya finalidad es analizar y apreciar, con vistas eventuales las Acciones Correctivas, el Control Interno de las Organizaciones para garantizar la integridad de su Patrimonio, la veracidad de su Información y el mantenimiento de la eficacia de sus Sistemas de Gestión; es un examen comprensivo de la Estructura de una Entidad, en cuanto a los planes y objetivos, métodos y controles, su forma de Operación y sus Equipos Humanos y Físicos.

La palabra Auditoría, proviene del latín *auditorius* y de esta proviene la palabra Auditor, que se refiere a todo aquel que tiene la virtud de oír.¹⁷

4.17.1. OBJETIVOS

El Objetivo de la Auditoría consiste en apoyar a los Miembros de la Entidad en el desempeño de sus actividades. Para ello la Auditoría les proporciona análisis, evaluaciones, recomendaciones, asesoría e información concerniente a las actividades revisadas.¹⁸

El Objetivo de la Auditoría de Recursos Humanos es valorar el Personal Especializado, mediante el Análisis de sus componentes.

La Auditoría debe valorar la contribución que cada Miembro hace para la consecución de los Objetivos Generales de la Institución Policial.

¹⁶ Normas de Auditoría y Contabilidad – Consejo Técnico Nacional de Auditoría y Contabilidad – Colegio de Auditores de Bolivia - 2003

¹⁷ John W. Cook y Gary, Winkle (1987), Auditoría 3º Edición Mc. Graw-Hill Buenos Aires Argentina Pág. 27

¹⁸ www.monografias.com



En sentido general los principales objetivos que constituyen a la Auditoría son el Control de la función, el análisis de la eficiencia de los Sistemas, la verificación del cumplimiento de la Normativa General de la Entidad, en cada ámbito y la revisión de la eficaz Gestión de los Recursos Materiales, Humanos e Informáticos.¹⁹

Además de servir como guías para decisiones futuras de la Administración de la Institución.

4.17.2. SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Es un Conjunto de Elementos Independientes, lógicamente asociados, para que a partir de su interacción se genere la Información necesaria para la toma de Decisiones.

El montaje de un Sistema de Información de Recursos Humanos requiere Observación Sistemática y un Análisis de Evaluación de la Entidad, de sus Subsistemas y de sus respectivas necesidades de Información. Un Sistema de Información debe identificar y agrupar todas las redes de Flujos de Información para que sea proyectada hacia cada grupo de decisiones.

Para resumir, el Sistema de Información es la Base del proceso decisivo de la Organización.

4.17.3. LA PLANEACIÓN DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Utiliza como Fuente de Datos, Elementos suministrados por:

- Base de Datos de Recursos Humanos.
- Reclutamiento y Selección de Personal.
- Entrenamiento y desarrollo de Personal.

¹⁹ Normas de Auditoría y Contabilidad – Consejo Técnico Nacional de Auditoría y Contabilidad – Colegio de Auditores de Bolivia - 2003



- Evaluación de Desempeño.
- Registro y Control de Personal, respecto a faltas, atrasos, disciplina, etc.
- Estadísticas de Personal.
- Higiene y Seguridad.
- Jefatura respectiva, etc.

El Sistema de Información de Recursos Humanos debe planearse e implementarse para alcanzar determinados objetivos.

4.17.4. VENTAJAS DE LA AUDITORÍA

Entre las Ventajas de la Auditoría hacia la Institución Policial, podemos comentar las siguientes:

- Atribución o reparto de nuevas Funciones a los Funcionarios Policiales.
- Elaboración de Descripciones de los Puestos de Trabajo.
- Estudio de los Requisitos de las Competencias para cada Puesto Laboral.
- Examen de la Actitud de los Funcionarios hacia el trabajo que realiza.
- Estudio de la Motivación de los Funcionarios por su Desempeño Laboral.
- Facilita una Evaluación global y objetiva de los Problemas de la Institución, que generalmente suelen ser interpretados de una manera parcial por los Departamentos Afectados.
- Contribuye eficazmente a evitar las actividades rutinarias y la Inercia Burocrática que generalmente se desarrollan en otras Instituciones Gubernamentales.
- Favorece la Protección de los Intereses y Bienes de la Institución frente a terceros.



- La Función Principal de un Auditor es la de reflejar la imagen fiel de una Sociedad; esto supone ofrecer una Información veraz, no sólo a los Administradores de la Sociedad, sino también a la Ciudadanía Alteña.



CAPÍTULO V

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

5.1. OBJETIVO GENERAL

El objetivo de este Documento, es relevar la información importante para que el Equipo de Auditoría adquiera conocimiento general de la Situación Administrativa, para luego emitir una opinión independiente, respecto al Grado de Implantación, Implementación y desarrollo del Control Interno con relación al Proceso de Evaluación del Desempeño de Personal de la Institución.

5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar, si la Entidad ha cumplido en el Desarrollo de sus Operaciones con las Disposiciones Legales aplicables en el Marco de sus Funciones.
- Revelar y corregir la ineficiencia encontrada en las operaciones de la Entidad con relación a sus Recursos Humanos.
- Recomendar cambios necesarios en las diversas Fases de las Operaciones.
- Verificar que los registros y la Información complementaria cuente con la documentación de respaldo suficiente y competente.

5.3. OBJETO

Nuestro examen comprenderá la revisión de Registros, y la Información Complementaria como: Procesos realizados para la Evaluación del Desempeño de Personal.



5.4. DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO, ALCANCE

Se debe exponer de manera resumida el objetivo de la Evaluación que se practicará en la Institución, en la condición de Auditores Internos.

Se debe mencionar el Alcance del Servicio que normalmente se refiere a una fecha muy próxima del inicio del examen de Auditoría.

Se debe mencionar el tipo de Normas que se aplicarán y la Metodología básica de Auditoría que se practicará en la Prestación del Servicio.

5.5. METODOLOGÍA

La Metodología aplicada para efectuar el examen, se desarrollará conforme a Programas de Trabajo en relación a las Operaciones sujetas al examen, este incluye Procedimientos y Técnicas que permitirán obtener Evidencia confiable mediante:

- Aplicación de Procedimientos de Auditoría necesarios para obtener Evidencia suficiente tales como Indagación, Análisis, Confirmación, Verificación, Solicitud de documentación e Información a instancias correspondientes entre otros.
- El Trabajo se documentará con Evidencia Pertinente, Suficiente y Competente a fin de fundamentar los Resultados del mismo.

5.6. NORMAS TÉCNICAS Y LEGALES PARA LA AUDITORÍA

Nuestro Examen al Control Interno Relacionado con la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales en el Comando Policial El Alto, se desarrollará de acuerdo con los lineamientos definidos en las siguientes Disposiciones Legales:

- Ley de los Sistemas de Administración y Control Gubernamental N° 1178 del 20 de Julio de 1990.
- Presupuesto General del Estado Plurinacional.



- Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, aprobada con Decreto Supremo N° 26115 y su Reglamentación.
- Manual de Normas de Auditoría Gubernamental aprobadas con Resolución CGR/079/2006 de 04/04/2006 de la Contraloría General del Estado.
- Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobado con Resolución CGR-1/070/2000.

5.7. PRINCIPALES RESPONSABILIDADES A NIVEL DE EMISIÓN DE INFORMES

Se debe mencionar la estructura general del Informe a presentar a la conclusión de la Evaluación.

5.8. PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS A UTILIZAR

5.8.1. PROCEDIMIENTOS

- Evaluación y estudio del Sistema de Administración de Personal.
- Evaluación y estudio del Sistema de Control Interno relacionado con la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales.

5.8.2. TÉCNICAS

- Inspección.
- Observación.

5.9. INFORMACIÓN SOBRE LOS ANTECEDENTES OPERACIONALES DE LA ENTIDAD

Se debe efectuar una descripción general y resumida de la Normativa Vigente en la que se basa las Operaciones de la Entidad, sus objetivos, actividades que ejecuta actualmente, así como otros elementos que permitan tener una perspectiva adecuada.

1. Antecedentes.



2. Marco Legal.
3. Principales Segmentos Responsables relacionados con el Objeto de la Auditoría.
4. Organismos y Entidades vinculadas con el Objeto de la Auditoría.
5. Factores de Riesgo.

5.10. SISTEMA DE INFORMACIÓN

Realizar un resumen de los nombres y cargos del Personal Principal de la Entidad.

5.11. ORGANIZACIÓN DE TAREAS

Mencionar los aspectos importantes y relevantes del Ambiente de Control y Enfoque de Auditoría relacionado a la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales.

5.12. ESTIMACIÓN DEL TIEMPO POR ACTIVIDADES

De ser factible se debe preparar un estimado de tiempo, en días, horas y actividades, que demandara la Evaluación.

5.13. PRESUPUESTO DEL TIEMPO

ACTIVIDAD	PERSONAL	TIEMPO EN HORAS
Vista Preliminar	Supervisor	8 hrs.
Memorando de Planeación	Auditor Sénior	8 hrs.
Programas de Auditoría	Auditor Junior	8 hrs.
Ejecución de la Auditoría	Audidores	8 hrs.
Informe	Audidores	8 hrs.



5.14. PERSONAL INVOLUCRADO EN LA AUDITORÍA

Por parte de la Institución:.....(nombres y cargos).....

Por parte de la Auditoría:.....(nombres y cargos).....

5.15. COSTO DE LA AUDITORÍA

Honorarios:

Transporte:

Papelería:

Viáticos:

5.16. FECHAS DE LAS REUNIONES

- Conclusiones de la visita Preliminar.
- Planeamiento del Trabajo.
- Discusión y Revisión del Memorándum de Control Interno.
- Discusión del Informe Final.



CAPÍTULO VI

PAPELES DE TRABAJO

6.1. DEFINICIÓN

Los Papeles de Trabajo constituyen la constancia escrita del Trabajo realizado por el Auditor, cuyas conclusiones son las bases de la opinión reflejada en el Informe de Auditoría.

Loa Papeles de Trabajo comprenden la totalidad de los documentos preparados o recibidos por los Auditores Gubernamentales, de manera que en conjunto, constituyan 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.²⁰

Deben ajustarse a las circunstancias y a las necesidades del trabajo en particular, al cual se aplican; no son estrictamente uniformes.

6.2. IMPORTANCIA

Los Papeles de Trabajo, son Registros que respaldan la emisión de nuestro Informe. Son necesarios para el desarrollo y la supervisión eficiente de un examen de Auditoría, pero por sobre todo para evidenciar que el trabajo fue realizado de acuerdo con Normas de Auditoría Gubernamental.

6.3. OBJETIVOS

El Objetivo Fundamental de los Papeles de Trabajo es suministrar o proporcionar evidencia corroborativa de los Procedimientos de Trabajo realizado y de las conclusiones obtenidas durante el desarrollo del mismo que respaldan la Opinión

²⁰ Bolivia, Contraloría General del Estado Plurinacional - Normas de Auditoría Gubernamental; Norma 224.



del Auditor. Adicionalmente, pueden enumerarse otros Objetivos, como los siguientes:

- a) Planificar, Coordinar y Organizar las distintas Fases del Trabajo de Auditoría.
- b) Permitir que los Auditores Gubernamentales adopten un Enfoque uniforme y disciplinado en la Ejecución de su Trabajo.
- c) Servir de Fuente de Información y Guía para la elaboración de futuros Papeles de Trabajo.
- d) Facilitar y servir como evidencia de la supervisión ejercida durante la ejecución del Trabajo de Auditoría.
- e) Evidenciar el cumplimiento de las Normas de Auditoría.
- f) Permitir el Control de Calidad del Trabajo realizado mediante la revisión de los Papeles de Trabajo para evaluar el desempeño técnico de los Auditores Gubernamentales.

6.4. MARCO NORMATIVO QUE RIGE LA PREPARACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO

La Preparación de los Papeles de Trabajo se rige bajo un Marco Normativo comprendida por:

- Las Normas de Auditoría Gubernamental.
- Normas Básicas de Auditoría de Estados Financieros del Consejo Técnico Nacional de Auditoría y Contabilidad del Colegio de Auditores de Bolivia, Norma 1.
- Normas Internacionales de Auditoría, Sección 230.

6.5. CARACTERÍSTICAS DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Los Papeles de Trabajo deben cumplir con ciertas características y requisitos los cuales se detallan a continuación:



a) Claridad

Tienen la finalidad de que otro Auditor o Lector pueda entender el propósito, naturaleza, alcance y las conclusiones sobre el Trabajo ejecutado.

b) Concisos

Significa que los Papeles de Trabajo se ocupen sólo de temas y aspectos relevantes para el logro de los objetivos de Auditoría definidos durante la Etapa de Programación, evitando incluir comentarios extensos, que crean confusión o dificulten la Supervisión.

c) Pertinencia

Implica que los Papeles de Trabajo, incluyen evidencia suficiente y competente que respalden el cumplimiento de los Objetivos de Auditoría y que soporten la formación de un Juicio Profesional.

d) Objetividad

Para reflejar 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.

e) Lógica

Los Papeles de Trabajo deben elaborarse con criterio lógico, estableciendo una secuencia natural entre los hechos analizados, los procedimientos aplicados, la evidencia de la auditoría obtenida y los objetivos de auditoría alcanzados.

f) Orden

Orden que permita manejar, entender y supervisar las Cédulas que conforman los Legajos de Papeles de Trabajo, para lo cual debe existir un sistema uniforme, coherente y lógico de ordenamiento que facilite el acceso a la Información.



g) Integridad

Implica incluir en toda Cédula de Trabajo el propósito, naturaleza, alcance, oportunidad y los resultados de los procedimientos ejecutados.

6.6. ESTRUCTURA Y CONTENIDO DE LOS PAPELES DE TRABAJO

6.6.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Los Papeles de Trabajo deben ser referenciados e identificados para permitir relacionar con facilidad la información contenida en los mismos y lograr una búsqueda eficiente de cualquier parte de Examen de Auditoría.

La cantidad, tipo y contenido de los Papeles de Trabajo dependen del Juicio del Auditor, el que se ve afectado por:

- a) La magnitud de la Entidad, Naturaleza de la Auditoría e Informe a emitir.
- b) Las características y condiciones de los respaldos de la Información a ser Auditada.
- c) El Grado de confiabilidad de los Controles Internos.
- d) Los requisitos en el Área de mayor riesgo para una correcta Supervisión y revisión del Trabajo.

En todo caso, los Papeles de Trabajo deben incluir, como mínimo, documentación que muestre que:

- a) El Trabajo ha sido planeado, ejecutado y supervisado adecuadamente.
- b) El Control Interno ha sido suficientemente evaluado, para determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de los Procedimientos de Auditoría.
- c) La evidencia de Auditoría obtenida es suficiente y competente para sustentar la opinión, conclusiones y/o recomendaciones alcanzadas por el Auditor.
- d) La planilla de selección y base de muestreo.



6.6.2. INFORMACIÓN QUE NORMALMENTE DEBE INCLUIRSE

- Nombre de la Entidad y/o Área Auditada.
- Título o propósito de la Cédula preparada.
- Fecha del Examen.
- Referencia al paso de Programa de Trabajo correspondiente y/o explicación del objetivo de la Cédula.
- Referenciación (codificación) de la Cédula o Papel de Trabajo.
- Descripción del Trabajo realizado (aclaración de las Marcas utilizadas).
- De corresponder la conclusión sobre los resultados de los Procedimientos aplicados, así como del Rubro analizado.
- Descripción de la Fuente de donde se obtuvo la Información. En caso de que la Cédula haya sido proporcionada por la Entidad, en ésta se consignará las iniciales PPE.
- De ser aplicable, indicar la base y Método de Selección de la muestra analizada, así como el alcance obtenido.
- Fechas iniciales del Auditor que preparó la Cédula.
- Fechas e iniciales del Supervisor (evidencia de la revisión del Trabajo).

6.6.3. CATEGORÍA DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Tomando en cuenta la naturaleza y contenido de la Información, los Papeles de Trabajo se dividen en:

- Hojas Matrices o Balances de Trabajo.
- Cédulas Sumarias.
- Cédulas de Análisis o Sub Sumarias.
- Papeles de apoyo o soporte.



6.7. REFERENCIACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Los Papeles de Trabajo se identifican mediante índices de referencia y consiste en un Sistema de codificación que se utiliza para establecer un orden lógico de organización y archivo de dichos papeles.

6.7.1. OBJETIVO DE LA REFERENCIACIÓN

Es facilitar la identificación y el acceso a los Papeles de Trabajo para propósitos de: Supervisión, Revisión, Consulta y Demostración del Trabajo realizado.

6.7.2. METODOLOGÍA PARA EL USO DE LA REFERENCIACIÓN

La Metodología a ser aplicada para la Referenciación de los Papeles de Trabajo será la siguiente:

- Las Referencias deben ser escritas a un color diferente al utilizado en el resto del papel, usualmente en color rojo.
- Generalmente se usan Referenciación alfanumérica, para esto se debe utilizar una misma letra a los de igual rubro para identificar los Papeles de Trabajo.
- Es conveniente usar subíndices o quebrados para identificar Papeles de Trabajo pertenecientes a un mismo análisis.
- 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 los Documentos 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 fuera elaborado fuera de la Entidad (circularización por ejemplo), se coloca en el Ángulo



superior izquierdo de la Cédula de Trabajo la sigla PPT (papel proporcionado por terceros).

- Cuando se haya eliminado un Papel de Trabajo, debe explicarse en la hoja anterior o siguiente al papel retirado que la Referencia faltante no fue utilizada.

6.8. CORREFERENCIACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Se denomina Correferenciación o cruce de Referencias, al hecho de referenciar los datos o comentarios de un Papel de Trabajo con otro, por medio de la colocación de la Referencia de análisis con el cual se relaciona.

6.8.1. OBJETIVO DE LA CORREFERENCIACIÓN

Tiene como objetivo indicar que una cifra dentro de una Planilla o Cedula, tiene relación directa con otra cifra o conjunto de cifras que figuran en otras Planillas.

6.8.2. REGLAS BÁSICAS DE CORREFERENCIACIÓN

- Convenientemente escribir la Correferenciación con color diferente al resto del Papel de Trabajo.
- Deben ser escritas alrededor de cada Partida o dato trabajado.
- Solamente deben correferenciar cifras idénticas.
- Con la finalidad de evitar confusiones y un recargo innecesario de referencias, la Correferenciación, sólo podrá ser aplicado por una sola vez en ambos sentidos, es decir, una cifra podrá como máximo sustentar y/o ser sustentado.
- La Correferenciación siempre utiliza dos referencias, una que va hacia delante (colocado a la derecha o debajo del importe), y otra que viene de una cifra (colocado a la izquierda o arriba de dicho importe).
- Debe tratarse de que las correferencias vayan de lo general a lo particular, como esquema en árbol.



- La Correferenciación debe ser aplicada cuando sea útil para la adecuada revelación del trabajo realizado.

6.9. MARCAS DE AUDITORÍA

En la medida en que los Auditores van elaborando y concluyendo los Papeles de Trabajo, utilizan diversos símbolos, conocidos como Marcas de Auditoría, para indicar el trabajo realizado en ese papel.

Las Marcas de Auditoría se constituyen en un medio sumamente práctico para indicar los Procedimientos de Auditoría aplicados a la revisión de las cifras que están en los Papeles de Trabajo.

Toda Marca de Auditoría utilizada en los Papeles de Trabajo debe contar con una leyenda que explique su significado, la cual se transcribe en la parte inferior del Papel de Trabajo. No existe una Norma que asigne significados estándar a las Marcas utilizadas, generalmente cada tipo de Auditoría determina el significado de las Marcas y generalmente se escriben con lápiz de color rojo, para resaltar su presencia.²¹

6.9.1. OBJETIVO

Las Marcas de Auditoría se utilizan para explicar en forma sucinta, la aplicación de una determinada Tarea o Técnica de Auditoría, inherente al trabajo mismo o las tareas de revisión del trabajo.

6.9.2. REGLAS PARA EL USO DE MARCAS DE AUDITORÍA

Al hacer uso de las Marcas de Auditoría, se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Deben ser escritas al costado de las partidas o saldos trabajado con lápiz de diferente color, a fin de facilitar su visualización.

²¹ Coronel Tapia, Carlos Reynaldo; Auditoría Financiera para Evaluar Riesgos, 1ra Edición, Impreso Graficolor Bolivia, 2012.



- El significado de la marca utilizada debe ser anotado en forma clara y concisa en la parte inferior de la Cédula o Planilla.
- No se debe utilizar una misma marca para explicar la ejecución de diferentes procedimientos.
- Debe evitarse el recargar una Cédula o Planilla con el uso excesivo de marcas, pues lo único que se consigue es crear confusión y dificultar la revisión de los Papeles de Trabajo y la supervisión.

6.9.3. VENTAJAS

Entre las ventajas del uso de marcas pueden citarse las siguientes:

- Se pueden escribir rápidamente, lo cual implica ahorro de tiempo.
- Eliminan la necesidad de aclaraciones extensas.
- Evitan repetir explicaciones similares y detalladas en diferentes Papeles de Trabajo.
- Facilitan la rápida y eficiente supervisión de los Papeles de Trabajo.

6.10. LEGAJOS DE PAPELES DE TRABAJO

Al efectuarse el Proceso de Auditoría es recomendable que las evidencias obtenidas en cada etapa, se estructuren mediante la utilización de Formatos especiales denominados Legajos o Archivos.

Cada Organización 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.

6.10.1. LEGAJO EN LA ETAPA DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

6.10.1.1. LEGAJO PERMANENTE

Este Legajo deberá conservar Información y Documentación para consulta continua, la misma que debe ser permanentemente actualizada, a fin de



proporcionar datos útiles en todas las etapas del Proceso de Auditoría, facilitando al Personal de Auditoría su familiarización con el Ente a ser Auditado.(*Anexo 4*).

El contenido de este Legajo es como sigue a continuación:

- Legislación vinculada específicamente a la Entidad.
- Relaciones de tuición y vinculación Institucional.
- Estructura Organizativa de la Entidad.
- Contratos a Largo Plazo.
- Registros de Propiedad de Inmuebles y de Vehículos.
- Normativa Vigente para la Ejecución de las Operaciones.

6.10.1.2. LEGAJO DE PROGRAMACIÓN

Es utilizado para documentar todo lo relacionado al proceso de Planificación, la información básica obtenida sobre la cual se sustenta la Planificación y el Plan de Auditoría; deberá contener toda la información que nos permita realizar una Programación efectiva y una Auditoría eficiente. (*Anexo 5 y 6*).

Su contenido de este Legajo es como sigue:

- Memorándum de Asignación del Trabajo de Auditoría.
- Memorándum de Planificación de Auditoría.
- Programas de Trabajo de Auditoría.
- Correspondencia recibida y expedida.

6.10.2. LEGAJO EN LA ETAPA DE EJECUCIÓN DE AUDITORÍA

6.10.2.1. LEGAJO CORRIENTE

En este Legajo se mantendrá toda la Información y Documentación obtenida y preparada por el Auditor durante el Proceso de Ejecución del Examen de Auditoría.

Su objetivo es evidenciar que se llevaron a cabo los Procedimientos Programados y que estas pruebas, juntamente con las evidencias obtenidas y las respectivas conclusiones, fueron adecuadamente documentadas. (*Anexo 7*).



Su contenido es como sigue:

- Informe en Limpio.
- Informe en Borrador (referenciado).
- Informe Técnico.
- Programas de Trabajo (referenciado).
- Cédula de Deficiencias.
- Documentación de Hallazgos.
- Papeles de Trabajo, referenciado y correferenciado.
- Contratos a Corto Plazo.

6.10.3. LEGAJO EN LA ETAPA DE COMUNICACIÓN DE RESULTADOS DE AUDITORÍA

6.10.3.1. LEGAJO RESUMEN DE AUDITORÍA

Incluye toda la información relacionada con la Etapa de Conclusión del Proceso de Auditoría y emisión de Informes.

Su propósito es compendiar información significativa que se encuentra archivada en otros Legajos y de permitir a los Auditores tener una visión global sobre el resultado de todo el trabajo. (*Anexo 8*).

Su contenido mínimo es como sigue:

- Copia de Informes emitidos.
- Certificación sobre aclaración de puntos pendientes.
- Informes Técnicos.
- Resumen de asuntos importantes detectados en el trabajo, con la disposición de su tratamiento por parte de los Niveles Superiores.
- Carta de Representación sobre la entrega de Documentación e Información a la Comisión de Auditoría.
- Actas de reuniones sostenidas con los Funcionarios de la Entidad.
- Sugerencias para futuros exámenes.



- Formularios de Evaluación del Desempeño del Personal.
- Comentarios sobre el tiempo insumido y variaciones con relación al presupuesto de horas asignado.
- Actas de devolución de la Documentación.
- Listado de verificación de Conclusión de la Auditoría cumpliendo siempre las Normas de Auditoría Gubernamental.

6.11. 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 archivar y/o guardarse bajo llave para evitar su sustracción o uso indebido.

El Técnico en Aplicación de Sistemas, tiene la responsabilidad de cuidar los Papeles de Trabajo durante el desarrollo de una Auditoría o posterior a la misma, con la seguridad debida, según se detalla a continuación:

- a) Durante el desarrollo de la Auditoría 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 documentos de carácter confidencial o delicado, tales como Actas de Directorio, Documentación relacionada con aspectos que tengan que ver con responsabilidades por la Función Pública.
- b) 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.
- c) Los Papeles de carácter confidencial, nunca deben quedar fuera de control del Auditor Interno.



- d) Los Papeles de Trabajo deben ser consultados en las oficinas de la Unidad de Auditoría Interna y ser mantenidos bajo llave o en su defecto, devueltos a Archivo al término de la jornada de trabajo, con autorización del Jefe o el Supervisor de la Unidad de Auditoría Interna.
- e) 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.
- f) La oficina de Auditoría debe contar con un lugar adecuado para archivar los papeles que no sean utilizados.
- g) El acceso al Archivo principal de la Oficina del Jefe de la Unidad de Auditoría Interna o a quién delegare éste debe ser restringido, debiéndose llevar un registro permanente de todos los Papeles de Trabajo allí guardados y los posteriores retiros y devoluciones.

6.11.1. PROPIEDAD

Los Papeles de Trabajo son de Propiedad del Auditor.

6.11.2. CUSTODIA

Deben protegerse, a fin de que solo tengan acceso a ellos personas autorizadas y se evite su destrucción, sustracción o uso indebido. La custodia es responsabilidad del Auditor o del Equipo de Auditores encargados del Examen durante su realización.

6.11.3. ACCESO

Debido a la confidencialidad de la Información contenida en los Papeles de Trabajo, pueden tener acceso a estos:

- Los Auditores.
- Personeros Legales del Ente.
- Los Auditores Sucesores.



➤ Entes Fiscalizadores del Estado.

6.11.4. CONSERVACIÓN

Se deberá conservar los Papeles de Trabajo así como también la copia de los Informes emitidos por el tiempo que requieran las Normas Profesionales y Legales Aplicables.

Los Papeles de Trabajo en la Auditoría Gubernamental relacionados con aspectos que involucren las Responsabilidades Civil y Penal, deberán conservarse como mínimo diez años, que es el plazo de Prescripción para las acciones Legales definidos en el Art. 40 de la Ley 1178.



CAPÍTULO VII

MANUAL DE AUDITORÍA
PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO
RELACIONADO CON LA EVALUACIÓN DEL
DESEMPEÑO DE SERVIDORES
PÚBLICOS POLICIALES
CASO COMANDO POLICIAL EL ALTO



ÍNDICE

	PÁGINA
1. INTRODUCCIÓN.....	64
2. IMPORTANCIA DEL MANUAL.....	64
3. BENEFICIOS DE LA PROPUESTA DEL MANUAL.....	65
4. OBJETIVO DEL MANUAL.....	65
5. ALCANCE DEL MANUAL.....	66
6. CARACTERÍSTICAS DEL MANUAL.....	66
7. MODO DE UTILIZACIÓN.....	66
8. MARCO LEGAL.....	66
9. DE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL.....	67
10. RESPONSABLES.....	67
11. BENEFICIOS DE LA AUDITORÍA DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE PERSONAL.....	67
11.1. BENEFICIOS PARA EL COMANDO POLICIAL EL ALTO.	68
11.2. BENEFICIOS PARA EL DEPARTAMENTO I PERSONAL...	68
12. PLANEACIÓN DEL TRABAJO A REALIZAR.....	68
12.1. DIAGNÓSTICO FODA PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVO.....	68
12.1.1. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.....	69
12.1.2. FORTALEZAS Y DEBILIDADES.....	70
12.2. PLANEACIÓN DE AUDITORÍA.....	71
12.3. PLAN DE AUDITORÍA.....	72
12.4. PLAN GLOBAL DE AUDITORÍA.....	72
12.5. RECOPIACIÓN DE ANTECEDENTES, ENTENDIMIENTO Y ENTORNO.....	72
12.6. ASPECTOS PRINCIPALES A AUDITAR.....	73



12.7. ÁREAS QUE CUBRE LA AUDITORÍA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.....	73
12.8. COMPRENSIÓN DE LOS SISTEMAS DE CONTROL Y CONTROL INTERNO.....	73
12.9. DETERMINACIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA....	73
12.10. ESTRATEGIAS DE AUDITORÍA.....	74
12.10.1. PRUEBAS DE CONTROL.....	74
12.10.2. PROCEDIMIENTOS SUSTANTIVOS.....	74
12.10.3. PROCEDIMIENTOS ANALÍTICOS.....	74
12.11. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO.....	74
12.12. ASPECTOS A CONSIDERAR EL LA AUDITORÍA DEL DESEMPEÑO DE PERSONAL.....	75
12.13. PROGRAMA DE AUDITORÍA.....	77
12.13.1. PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS DE AUDITORÍA A EMPLEAR.....	77
12.13.2. PROGRAMA DE AUDITORÍA DE PERSONAL.....	78
13. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA.....	80
13.1. UNIDADES QUE INTERVIENEN.....	80
13.2. APLICACIÓN DE PRUEBAS Y OBTENCIÓN DE EVIDENCIAS.....	80
13.2.1. OBTENCIÓN DE EVIDENCIAS.....	81
13.2.2. PROCEDIMIENTOS PARA OBTENER EVIDENCIA DE AUDITORÍA.....	82
13.2.3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN DE AUDITORÍA....	82
13.2.3.1. VERIFICACIÓN DE DOCUMENTACIÓN... ..	82
13.2.3.2. ENFOQUE ESTADISTICO.....	82
13.2.3.3. ENFOQUE LEGAL.....	82
13.2.3.4. ENFOQUE POR OBJETIVOS.....	83
13.2.4. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.....	83



13.2.4.1.	ENTREVISTAS.....	83
13.2.4.2.	ANÁLISIS HISTÓRICO.....	84
13.2.5.	DETERMINACIÓN DE LOS HALLAZGOS.....	84
13.2.6.	CLASIFICACIÓN DE LOS HALLAZGOS DE AUDITORÍA.....	84
14.	CONCLUSIONES Y PREPARACIÓN DE RESULTADOS.....	85
14.1.	INFORME DEL AUDITOR.....	86
14.1.1.	PROPÓSITO DEL INFORME DE AUDITORÍA.....	86
14.1.2.	IMPORTANCIA DEL INFORME DE AUDITORÍA.....	86
14.1.3.	CARACTERÍSTICAS.....	87
14.2.	TRATAMIENTO POSTERIOR DEL INFORME DE AUDITORÍA.....	88
14.3.	DESARROLLO DEL INFORME DE AUDITORÍA.....	88
15.	CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO SEGÚN LAS NORMAS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL EMITIDAS POR LA CGE.....	90
16.	FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE AUDITORÍA.....	92



**MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO
RELACIONADO CON LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE
SERVIDORES PÚBLICOS POLICIALES
“COMANDO POLICIAL DE EL ALTO”**

1. INTRODUCCIÓN

Los Manuales de Auditoría son herramientas valiosas que coadyuvan a lograr una adecuada sistematización de las Operaciones y Procedimientos de la Unidad de Auditoría Interna de la Policía Boliviana.

Son esencialmente una Guía que encamina y facilita las actividades de los Miembros de una Organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjunta o separadamente.

El presente Manual constituye un Instrumento importante para evaluar la correcta Administración del Proceso de Evaluación del Desempeño de Personal Policial, en base a criterios establecidos en las Normas Generales y Básicas de Control Interno y Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.

2. IMPORTANCIA DEL MANUAL

La propuesta del Manual de Auditoría para Evaluar el Control Interno Relacionado con la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales Caso Comando Policial El Alto, la cual se ha diseñado como una herramienta para evaluar el Control Interno con relación al Sistema de Administración del Personal, será de mucha importancia porque constituye un instrumento útil que está destinado a orientar y organizar el trabajo que realiza la Unidad de Auditoría Interna del Comando General de Policía para así contribuir al logro de los Objetivos de la Institución.



3. BENEFICIOS DE LA PROPUESTA DEL MANUAL

El presente Manual ha sido diseñado para ser una herramienta de Aplicación Práctica que ayude en el desenvolvimiento del Trabajo de Campo de las Auditorías, contribuyendo así a la realización de una Evaluación satisfactorio y constante en sus Controles Internos. Este Manual contribuirá y fomentará la calidad de Auditorías que se practiquen, cuyo logro dependerá de los siguientes factores:

- Definición, comprensión, y manejo de los Principios, Normas, Técnicas y Prácticas de las Auditorías Internas.
- Eficiente asignación y administración de los Recursos para la Práctica de las Auditorías.
- Adecuada Planificación y Programación de las actividades.
- Eficaz supervisión en la Ejecución.
- Presentación de Informes objetivas, confiables y oportunos sobre los Resultados de la Auditoría.
- Adecuado seguimiento de las Recomendaciones.

4. OBJETIVO DEL MANUAL

El presente Manual de Auditoría como Instrumento útil de Control Interno, está orientado a proporcionar procedimientos, cuestionarios y guías de trabajo para la ejecución de las Tareas de Control Interno en relación a la Evaluación del Desempeño Profesional de Servidores Públicos Policiales, que servirá como apoyo a la Unidad de Auditoría Interna del Comando General de Policía en la ejecución de Auditorías al Personal.



5. ALCANCE DEL MANUAL

Este Manual es aplicable por Auditores Gubernamentales a todas las Unidades Policiales que conforman la Policía Boliviana especialmente al Comando Policial de El Alto, donde la Evaluación del Desempeño se realiza por igual a todos los Servidores Públicos Policiales que laboran en sus dependencias.

6. CARACTERÍSTICAS DEL MANUAL

- De fácil comprensión; porque muestra en forma detallada los Procedimientos, es decir, que se encuentran detallados los pasos a seguir.
- Tiene viabilidad; por encontrarse aplicadas las Normas Internacionales de Auditoría, regidas por el Consejo de la Profesión de la Contaduría Pública y Auditoría.
- Es de consulta y apoyo; porque orienta al Auditor en una forma lógica.
- Es flexible; porque está sujeto a cambios de acuerdo a las necesidades de los diferentes usuarios.

7. MODO DE UTILIZACIÓN

Su utilización estará a cargo de la Unidad de Auditoría Interna al momento de ejecutar el examen de Auditoría del Control Interno relacionado con la Evaluación de Desempeño del Personal. El cumplimiento de cada una de las actividades y tareas definidas en cada etapa de la Auditoría deberá ser controlada por quién ejerza la Supervisión de las Actividades.

8. MARCO LEGAL

El presente Manual en su elaboración se ha utilizado los criterios y fundamentos que se resumen a continuación:



- Normas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado Plurinacional.
- Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.
- Ley Orgánica de la Policía Boliviana.
- Disposiciones Reglamentarias.
- Instructivos.
- Organigramas.
- Otros Documentos concernientes al Proceso de Evaluación del Desempeño de Personal.

9. DE LA ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL

Toda vez que se produzcan cambios sustanciales en los Niveles de Organización de la Unidad de Auditoría Interna o las relacionadas con sus atribuciones conferidas por Mandato Legal, este Manual deberá ser actualizado bajo la Responsabilidad del Titular de la Unidad.

10. RESPONSABLES

Los Responsables de la Aplicación del Manual de Auditoría son:

- La Máxima Autoridad de la Institución Policial.
- Unidad de Auditoría Interna del Comando General de Policía.
- El Jefe del Departamento de Personal.
- Responsables del Control Interno.

11. BENEFICIOS DE LA AUDITORÍA DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE PERSONAL

- Permite condiciones de medición del Potencial Humano en el sentido de determinar su plena Aplicación.



- Da oportunidades de Crecimiento, Condiciones y efectivas Participaciones a los Miembros Policiales.
- Identifica las deficiencias en la Administración de Recursos Humanos en el Departamento I Personal.
- Identifica problemas de importancia crítica.
- Garantiza el cumplimiento de Leyes, Reglamentos y Disposiciones con relación a labor del Servidor Público Policial.

11.1. BENEFICIOS PARA EL COMANDO POLICIAL DE EL ALTO

Mejora en el rendimiento de la Labor Policial dentro del Casco Urbano de la Ciudad de El Alto, satisfaciendo las necesidades de Protección y Seguridad Ciudadana de la Urbe Alteña, cumpliendo así los objetivos trazados por la Institución Policial.

11.2. BENEFICIOS PARA EL DEPARTAMENTO I PERSONAL

Permite un mejor control en lo que respecta a los Fails del Personal, ya que al obtener Resultados de la Evaluación eficiente de cada Miembro Policial, se documentará mayor información.

12. PLANEACIÓN DEL TRABAJO A REALIZAR

12.1. DIAGNÓSTICO FODA PARA EL ÁREA ADMINISTRATIVO

Para efectos de conocer la situación del Área a examinar, el Auditor Interno realizara un Diagnóstico mediante la Técnica FODA, con la finalidad de determinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas al Control Interno relacionadas al Proceso de Evaluación del Desempeño de Personal.



Para las Debilidades y Amenazas que se encontrarán en la Entidad, formular problemas, identificar las causas de esos problemas, analizar el efecto en las operaciones, dialogar con los implicados y listar las Recomendaciones.

12.1.1. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

El cuadro para determinar las Oportunidades y Amenazas encontradas en la Institución en relación al Desempeño de Personal es el que sigue:

COMANDO POLICIAL EL ALTO DIAGNÓSTICO EXTERNO EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO AUDITOR:.....	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - El Comando Policial El Alto, puede contar con Recursos Tecnológicos para mejorar el Sistema de Evaluación. - Cuenta con Personal para la Supervisión del trabajo de Evaluación del Desempeño. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cambio de Comandantes por tiempos cortos menores a un año. - Cambio del Personal de destinos al Personal encargado en la Supervisión de Evaluación de Desempeño.
ANÁLISIS: En las Oportunidades, la Institución puede contar con varios Recursos Materiales como Tecnológicos, para ello es necesario contar con el requerimiento de la Autoridades. En cuanto a las Amenazas, la Institución está susceptible a cualquier cambio por Ordenamiento sobre Destinos de Altos Mandos Policiales.	



12.1.2. FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Para determinar las Fortalezas que la Institución posee y a las Debilidades que declina en relación al Desempeño de Personal se plantea el siguiente cuadro:

COMANDO POLICIAL EL ALTO		
DIAGNÓSTICO INTERNO		
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO		
AUDITOR:		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Misión	- Capacidad de sobreponerse a las Dificultades.	- Falta de delegación de tareas.
Objetivos	- Claridad de los Objetivos.	- Inseguridad en el cumplimiento de los objetivos.
Estrategias	- Ninguna.	- No adaptabilidad a los cambios.
Normatividad	- Está regido por la Constitución Política del Estado y Ley Orgánica de la Policía.	- No aplicación total de las Normas y Procedimientos.
Capacitación	- Personal Instruido en Institutos de Formación Policial.	- Falta de capacitaciones constantes al Personal.
Programación de la Evaluación de Desempeño	- A nivel general dependiente del Comando General.	- Falta de actualizaciones.
Ejecución de la Evaluación de Desempeño	- Ninguna.	- Es monótono, sin estímulos.
ANÁLISIS: El Comando Policial El Alto en cuanto a sus Fortalezas respecto a la Evaluación de Desempeño de Personal no cuenta con tantos atributos eficaces, pero en cuanto a sus Debilidades, la Institución carece de Administración Propia, debido a la Dependencia total del Comando General y a sus cambios continuos de rotación del Personal.		



12.2. PLANEACIÓN DE AUDITORÍA

El Auditor antes de empezar, debe realizar un trabajo previo relacionado con los siguientes aspectos:

- Investigar a la Institución con el objeto de obtener un conocimiento general del mismo.
- Efectuar entrevistas con el Comandante Policial de El Alto y encargado en Administración del Departamento de Personal.
- Presentar la propuesta del trabajo a la Máxima Autoridad del Comando Policial incluyendo aspecto tales como Alcance de Trabajo, los Procedimientos a Emplear, el Personal que será utilizado.

Al planear la Auditoría, el Auditor señalará cuales son los Procedimientos de Auditoría que se van a emplear, la extensión que se va a dar a las pruebas, la oportunidad en que se aplicarán, y los Papeles de Trabajo en los que se registrarán los Resultados.

El Auditor debe realizar una Investigación para definir los Objetivos de la revisión, su alcance, los procedimientos, los recursos necesarios y la oportunidad para aplicarlos, precisándolos en el Cuestionario y el Programa de Auditoría.

Para la Planeación de Auditoría de Evaluación de Desempeño de Personal, específicamente se abarcará el área de Administración de Recursos Humanos. Esto permitirá al Auditor identificar las áreas críticas y los problemas potenciales de la Institución.

El grado de planeación variará de acuerdo al tamaño de la Entidad, la complejidad de la Auditoría y la experiencia del Auditor con la Entidad y conocimiento de sus Operaciones.



12.3. PLAN DE AUDITORÍA

El Plan de Auditoría permite al Auditor identificar las Áreas críticas y los problemas potenciales de la Entidad; el Auditor realiza el Plan de Auditoría para lograr y determinar de manera efectiva y eficiente la forma para obtener datos necesarios e informar acerca del objetivo de la Auditoría.

Al diseñar el Plan de Auditoría, el Auditor establece un nivel aceptable de importancia relativa a modo de detectar en forma cuantitativa las representaciones erróneas de importancia relativa.

12.4. PLAN GLOBAL DE AUDITORÍA

En este apartado el Auditor debe desarrollar y documentar un Plan Global de Auditoría describiendo el alcance y la conducción que se espera obtener del examen. Entre los asuntos más importantes que el Auditor debe considerar en el desarrollo del Plan podemos mencionar los siguientes:

- Conocimiento de la operatividad que tiene la Institución Policial dentro del Marco Legal de sus Funciones.
- Comprensión de los Sistemas de Control Interno.
- Riesgo e importancia relativa.
- Naturaleza, tiempo y alcance de los Procedimientos.

12.5. RECOPIACIÓN DE ANTECEDENTES, ENTENDIMIENTO Y ENTORNO

Es la primera actividad que debe realizar el Equipo de Auditoría y está dirigida a obtener información general sobre la Organización y el contexto en el que se desenvuelve.



12.6. ASPECTOS PRINCIPALES A AUDITAR

En concordancia a las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, en el subsistema de Evaluación de Desempeño, los aspectos principales en la Auditoría de Evaluación de Desempeño son:

- 1) Procesos de Programación de la Evaluación de Desempeño.
- 2) Procesos de Ejecución de la evaluación de Desempeño.

12.7. ÁREAS QUE CUBRE LA AUDITORÍA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

- Sistema de Información sobre la Administración del Personal.
- Análisis de Destinos o Puestos de Trabajo de los Servidores Públicos Policiales dependiente de la Institución.
- Capacitación, Orientación y Desarrollo Profesional.
- Área de Planeamiento y Operaciones Policiales.

12.8. COMPRENSIÓN DE LOS SISTEMAS DE CONTROL Y CONTROL INTERNO

De acuerdo a Normas Generales de Control Interno Gubernamental, para la realización de una Auditoría es importante que el Auditor obtenga un conocimiento de las Actividades de la Institución, además de realizar una revisión apropiada del Sistema de Control y Control Interno obteniendo así las Bases necesarias para realizar sus Procedimientos de Auditoría.

12.9. DETERMINACIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA

El Auditor Interno deberá evaluar los riesgos más significativos, tales como Riesgo de Control y Riesgo Inherente, según su grado de importancia relativa en las diferentes áreas de Control Interno de la Institución, con la finalidad de



conducir los procedimientos, estrategias y técnicas adecuadas para reducir el Riesgo presente en el Control Interno.

12.10. ESTRATEGIA DE AUDITORÍA

12.10.1. PRUEBAS DE CONTROL

Estas pruebas serán realizadas para obtener la evidencia necesaria sobre la operación efectiva de los sistemas de Control Interno, con el objeto de prevenir, detectar y corregir representaciones erróneas de importancia relativa.

12.10.2. PROCEDIMIENTOS SUSTANTIVOS

Estos procedimientos permitirán obtener evidencias de Auditoría con el fin de detectar representaciones erróneas de importancia relativa.

12.10.3. PROCEDIMIENTOS ANALÍTICOS

Ayudarán a planear la naturaleza, oportunidad y alcance de otros Procedimientos de Auditoría, específicamente en la Etapa de Planeación, para ayudar en la comprensión de las Actividades que desarrolla la Institución y áreas de Riesgo potencial.

12.11. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Uno de los medios más utilizados en la Recopilación de la Información para la revisión y evaluación adecuada del Sistema de Control Interno es el Conocido como “Cuestionario de Control Interno”, este consiste en una serie de instrucciones que el Auditor debe seguir. Algunos de los lineamientos en la utilización del Cuestionario son los siguientes:

- a) Cuando se trate de una pregunta, la respuesta (que por lo general es SI o NO), se anota al lado de la pregunta.



- b) Finalizada la recopilación de la Información, el Auditor debe comprobar si los procedimientos realmente utilizados son los indicados, y rellenará el Cuestionario personalmente.
- c) El Auditor deberá comprobar si los procedimientos empleados en la realidad, se adoptan a las Normas de Control Interno de la Entidad objeto de la Auditoría.
- d) Se debe tomar en cuenta que el Cuestionario hace preguntas específicas y que normalmente una respuesta negativa refleja la existencia de una deficiencia en el Sistema de Control Interno.

Después de haber obtenido un conocimiento adecuado del Sistema de Control Interno mediante la utilización del Cuestionario y otras indagaciones por parte del Auditor debe procederse con los siguientes pasos:

- Seleccionar los procedimientos de Auditoría adecuados, dependiendo si existen Controles Internos fuertes o débiles.
- Llevar a cabo un Proceso de seguimiento, después de haber hecho estas recomendaciones para determinar si han sido aceptadas y puestas en práctica.

Para el Manual en cuestión, nos referimos al Área de Recursos Humanos de la Entidad, específicamente a la Evaluación del Desempeño de Personal. Este Cuestionario deberá realizarse de acuerdo al Cuestionario de Control Interno emitidas por la Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia.

12.12. ASPECTOS A CONSIDERAR EN LA AUDITORÍA DEL DESEMPEÑO DE PERSONAL

En el Comando Policial El Alto, dentro del Departamento I de Personal están incluidos Servidores Policiales de distintas áreas como:

- Jefes.



- Oficiales.
- Personal Civil Administrativo.
- Personal Uniformado Administrativo.
- Personal en los Módulos Policiales.
- Personal de la Banda de Música.

Para un Control Interno en Relación a la Evaluación de Desempeño de dicha Institución, se considera los siguientes aspectos:

CUADRO INFORMATIVO DE APLICACIÓN DEL SUB SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO			
Aspectos a considerar en el Proceso de Auditoría	ALTO	MODERADO	BAJO
Cumplimiento del Proceso de Programación de la Evaluación del Desempeño según Art. 25 del Sistema de Administración de Personal.			✓
Evaluación Periódica a Miembros Policiales.		✓	
Evaluaciones independientes por Áreas Laborales.			✓
Capacitaciones: <ul style="list-style-type: none">➤ Área Laboral.➤ Psicosocial.			✓
Eficacia en el Control de Asistencia de Personal.		✓	
Otorgamiento de Incentivos por Resultados Satisfactorios de la Evaluación del Desempeño.			✓
Aplicación de Reglamentos de Sanciones por Casos de Desempeño No Satisfactorio.		✓	



12.13. PROGRAMA DE AUDITORÍA

El Programa de Auditoría se enfocará al Proceso de Evaluación de Desempeño de Personal y se evaluará:

- Las consideraciones del Personal en la Misión de la Entidad.
- Políticas de Evaluación de Desempeño de Personal.
- Estrategias de Evaluación de Desempeño de Personal.
- Programas de Evaluación de Desempeño de Personal.
- Nivel de cumplimiento del Proceso de Evaluación de Desempeño de Personal.

Cumpliendo estos aspectos importantes para la elaboración del Programa de Auditoría, se investigará y evaluará el estilo impetrante de la Entidad en relación al Proceso de Evaluación de Desempeño de Personal Policial.

12.13.1. PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS DE AUDITORÍA A EMPLEAR

1) Objetivo

Identificar y Evaluar la Misión, Objetivos, Estrategias y Políticas que se han definido en la Institución Policial, con el propósito de determinar su pertinencia y su correspondencia con la que se necesitan en la Entidad.

2) Funciones de Auditoría

- Velar por el cumplimiento del Plan de Trabajo de Auditoría.
- Velar por el cumplimiento de los Objetivos de Auditoría.
- Diseñar el Plan de trabajo y someterlos a consideración del Comandante Policial y Jefe del Departamento de Administración del Personal.
- Realizar actividades no programadas cuando lo considere conveniente la Máxima Autoridad.



- Revisar los Procedimientos para Recursos Humanos de la Entidad en lo que se refiere a Evaluación de Desempeño de Personal.
- Promover Sistemas Administrativos o modificaciones que permitan elevar la Eficiencia en el Proceso de Evaluación de Desempeño de Personal Policial.
- Evaluar los criterios de Evaluación de Desempeño Profesional.
- Evaluar y analizar los costos de Evaluación de Desempeño Profesional.
- Revisar el Manual de Organización y Funciones.

3) Evaluación de la Estructura Orgánica

- Evaluar la estructura del Organigrama.
- Evaluar la Frecuencia de las modificaciones a la Estructura Orgánica.
- Evaluar las Relaciones entre Departamentos.
- Evaluar el Reglamento Interno.

4) Programas de Personal

- Identificar las Áreas en las cuales se estructuran los Programas relativos a la Evaluación del Desempeño de Personal.
- Evaluar si existe una buena coordinación entre los Programas Formulados.
- Evaluar si existe Planeación en el tiempo de los diferentes Programas de Evaluación del Desempeño de Personal.
- Analizar si existe Personal capacitado para formular los Programas de Evaluación del Desempeño de Personal.

12.13.2. PROGRAMA DE AUDITORÍA DE PERSONAL

Para la elaboración del Programa de Auditoría de Personal, el Auditor realizará la Evaluación de Procedimientos Administrativos de Control Interno.



<u>CONTROL INTERNO</u>			
<u>EVALUACIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS</u>			
<u>PROGRAMA DE AUDITORÍA DE PERSONAL</u>			
<div style="border: 1px solid red; border-radius: 50%; width: 40px; height: 40px; display: flex; align-items: center; justify-content: center; margin: 0 auto;">PC-2</div>			
Objetivo			
- Verificar el Manejo de la Aplicación del Control Interno al Área de Personal.			
PROCEDIMIENTO	REF.	FECHA	AUDITOR
1. Solicitar Información a la Unidad de Recursos Humanos de la Institución como: Fails del Personal, Calificación de Años de Servicio, Planillas de Evaluación, Documento o Manual utilizado para la Evaluación y Partes de Control de Asistencia.	<div style="border: 1px solid red; border-radius: 50%; width: 30px; height: 30px; display: flex; align-items: center; justify-content: center;">A₁ A_x</div>		R.F.Q.
2. Elaborar el Memorándum de Planificación de Auditoría.	<div style="border: 1px solid red; border-radius: 50%; width: 30px; height: 30px; display: flex; align-items: center; justify-content: center;">PC-1 PC-X</div>		
3. Elabore el Cuestionario de Control Interno.	<div style="border: 1px solid red; border-radius: 50%; width: 30px; height: 30px; display: flex; align-items: center; justify-content: center;">C</div>		
4. Verificar si se tiene establecido los Planes, Misión, Visión y Objetivos del Departamento de Personal.	<div style="border: 1px solid red; border-radius: 50%; width: 30px; height: 30px; display: flex; align-items: center; justify-content: center;">A₁ A_x</div>		
5. Inspeccionar físicamente si se elaboraron Evaluaciones anteriores de Desempeño de Personal.			
6. Verifique y haga un Análisis del último Procedimiento de Evaluación de Desempeño que se ha realizado.			
7. Verificar si se cumplen con las Leyes Laborales vigentes en el País.			
8. Concluya de acuerdo con los Resultados del Examen realizado.			

Preparado por:.....**Fecha:**.....

Revisado por:.....**Fecha:**.....

Aprobado por:.....**Fecha:**.....



13. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

En la Ejecución de la Auditoría tomando como principal Área Auditable al Departamento de Personal dentro del Comando Policial de El Alto, se debe tomar en cuenta los siguientes aspectos:

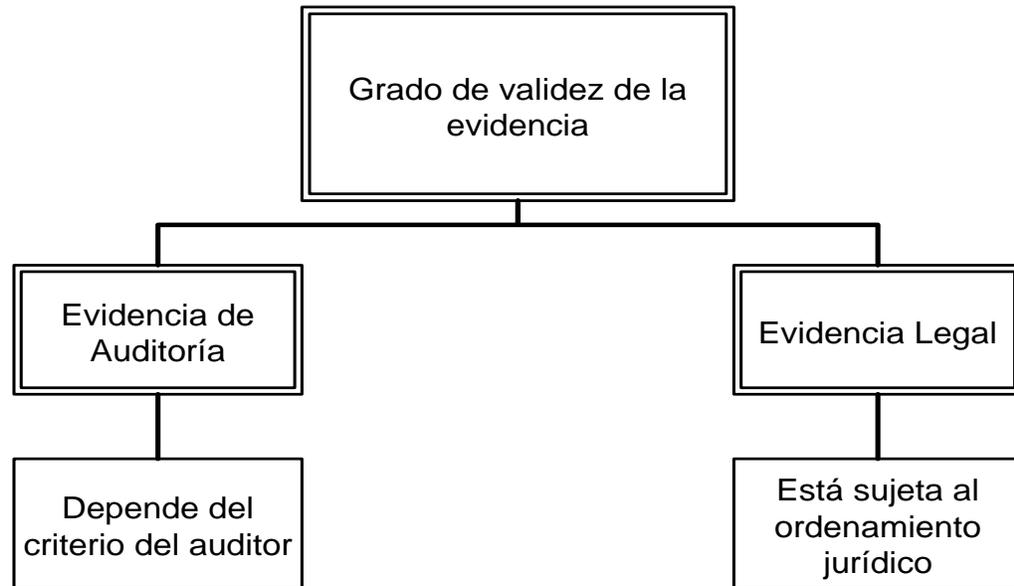
- Identificar al Encargado de Administración del Personal Policial.
- Revisar la Documentación de Fails del Personal dependiente de la Institución Policial en cuanto a sus Antecedentes y Comportamiento dentro de la Institución.
- Determinar los objetivos que persigue en la ejecución de la Labor Policial.
 - Revisar de los Procedimientos utilizados en las Operaciones de dicha Institución.
 - Desarrollar un Plan de Acción para corregir errores encontrados en la Ejecución de Auditoría.
 - Formular un seguimiento para el Plan de Acción.

13.1. UNIDADES QUE INTERVIENEN

- Dirección del Comando Policial El Alto.
- Departamento I Personal.

13.2. APLICACIÓN DE PRUEBAS Y OBTENCIÓN DE EVIDENCIAS

La Evidencia de Auditoría está dirigida a comprobar el grado de validez de las afirmaciones contenidas en la Información a ser Auditada.



13.2.1. OBTENCIÓN DE EVIDENCIAS

Se debe recolectar suficientes evidencias que pueda determinar si la Entidad Auditada, está conforme a los Criterios de Auditoría. Las Evidencias de Auditoría de deben recolectar a través de Entrevistas, Exámenes de Documentos y de la Observación de las Actividades. Los indicios de no conformidad con los criterios de Auditoría de la Entidad que se denoten se deben registrar.

La información que se tenga a través de Entrevistas debe ser verificada mediante información de soporte proveniente de Fuentes independientes, tales como observaciones, registros y resultados de las condiciones existentes.

El equipo de Auditores debe examinar las bases de los Programas y procedimientos de muestreo importantes para asegurar la efectividad de los procedimientos de muestreo y de medición usados por la Entidad.

Según la clasificación de la Evidencia a obtener será se clase de Control: Que consiste en proporcionar satisfacción sobre los Controles en los cuales hemos



decidido confiar, en el sentido que exista y han operado efectivamente durante el periodo bajo examen. Respalda las afirmaciones sobre los Componentes y en consecuencia nos permite tomar decisiones sobre el alcance, naturaleza y oportunidad de la Evidencia Sustantiva.

13.2.2. PROCEDIMIENTOS PARA OBTENER EVIDENCIA DE AUDITORÍA

El Auditor debe obtener evidencias de Auditoría para llegar a conclusiones razonables que respalden su Informe. Se obtiene evidencia de Auditoría suficiente y apropiada por medio de procedimientos o técnicas.

13.2.3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN DE AUDITORÍA

Las Técnicas también llamados Métodos o formas de acción para la Investigación de Auditoría a utilizar, son las siguientes:

13.2.3.1. VERIFICACIÓN DE DOCUMENTACIÓN

El Auditor verifica si las Carpetas Personales de los Servidores Públicos del Comando Policial cuentan con documentación suficiente para su respectiva Evaluación de Desempeño según el cargo o función que cumple en la Institución.

13.2.3.2. ENFOQUE ESTADISTICO

A partir de los Registros existentes, el Auditor genera estándares estadísticos contra los cuales se Evalúa los datos recabados de Evaluación de Desempeño de Personal.

13.2.3.3. ENFOQUE LEGAL

Esta Técnica permite determinar el grado de cumplimiento que se está obteniendo respecto a Disposiciones Legales Internas y Externas.



13.2.3.4. ENFOQUE POR OBJETIVOS

El Auditor compara los Resultados reales con los Resultados a que aspiraba. Mediante estas Técnica se detectan Áreas en la que el Desempeño puede ser insuficiente y se concentran en ellas los esfuerzos.

13.2.4. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Los Instrumentos más utilizados son los siguientes:

13.2.4.1. ENTREVISTAS

Las Entrevistas directas con el Personal de todo Nivel son una poderosa Herramienta para obtener Información acerca de las Actividades de los Recursos Humanos y para identificar Áreas que necesiten mejorar.

Los comentarios de Empleados se registran para luego analizarlos durante la Auditoría de la Función de Recursos Humanos para identificar las causas de la tasa de rotación, la baja moral y otros problemas.

Las Entrevistas están encaminadas a establecer un mutuo conocimiento e intercambiar información útil para una decisión final.

Objetivos

- Evaluar y observar las características que se consideren relevantes para el Desempeño de un cargo que no pueda ser medido por ningún otro medio Técnico.
- Reunir Información sobre los antecedentes del Empleado, recogidas anteriormente por distintas fuentes y controlar su veracidad.



13.2.4.2. ANÁLISIS HISTÓRICO

Permite adquirir información esencial acerca de comportamientos de los Servidores Públicos que se obtuvieron anteriormente por medio de Evaluaciones.

13.2.5. DETERMINACIÓN DE LOS HALLAZGOS

Una vez que concluimos que la Evidencia obtenida es suficiente, se mide la significatividad de los Hallazgos en función del Nivel de Importancia relativa particular para la cuenta, definido en la Planificación y se clasifican de acuerdo a la Naturaleza en Excepciones y Deficiencias.

13.2.6. CLASIFICACIÓN DE LOS HALLAZGOS DE AUDITORÍA

Los Hallazgos de Auditoría se dividen en:

- **Excepciones.-** Se establecen Control que no funcionan como fueron diseñados.
- **Deficiencias.-** Falta de Controles.

Una vez clasificados los Hallazgos significativos se documentan en la Planilla de Deficiencias y/o Excepciones de Control Interno, para cada rubro de acuerdo a los Sigüientes Atributos:

Condición

Es la Revelación de “lo que es”, es decir la Deficiencia o Excepción, tal como fueron encontrados durante la Auditoría. La redacción incluye señalar en lo posible la cantidad de errores, en forma breve pero suficiente, en la medida de las posibilidades, será necesario incluir detalles completos o ejemplos de los errores encontrados.



Criterios

Es la revelación de “lo que debe ser”, es decir la referencia a Leyes, Normas de Control Interno, Manual de Funciones y Procedimientos, Políticas y cualquier otro instructivo por escrito.

Causa

Es la Revelación del origen del “por qué sucedió”, la debilidad y excepción, las causas son de gran ayuda para orientar adecuadamente las recomendaciones.

Efecto

Es el resultado o el riesgo del resultado potencial, que resulta de mantener el actual procedimiento o condición, al contemplar lo que es, con lo que deberá ser.

Recomendación

Constituye el criterio del Auditor Gubernamental y debe reflejar conocimiento y buen juicio con relación a los que más conviene a la Institución.

Comentario de los Auditados

Es la opinión y respuesta que las autoridades de la Entidad Auditada comentan acerca de la Auditoría realizada.

14. CONCLUSIONES Y PREPARACIÓN DE RESULTADOS

El Auditor Interno, deberá elaborar conclusiones y presentar resultados sobre el examen practicado a las Áreas y mediante una Recapitulación de los aspectos sobresalientes, orientará a la Dirección sobre las alternativas de solución más razonables, para contrarrestar todas aquellas situaciones negativas o problemáticas detectadas en cada una de las Área; además el Auditor podrá en todo momento proponer modificaciones a procedimientos y procesos al interior de la Entidad, siempre y cuando estos beneficien y logren fomentar la eficiencia y eficacia en la obtención de los objetivos propuestos en la Institución Policial.



14.1. INFORME DEL AUDITOR

Es una de las fases más difíciles y determinantes en el Trabajo de Auditoría, son mucho factores que inciden en esta actividad y que el Auditor debe tomar en cuenta para concluir con su revisión, ya que un Informe mal elaborado puede echar por tierra el mejor trabajo de Auditoría, sugerencias positivas y necesarias para la Entidad, puede no ser aceptadas en mérito de la calidad Profesional del Auditor.

En este Informe se contempla la Recopilación de Información, Observaciones encontradas y las Recomendaciones respectivas a las Observaciones, y ésta se remitirá a la Máxima Autoridad Ejecutiva del Comando General de Policía.

Gracias a la información del Informe de Auditoría de Recursos Humanos, la Dirección puede adoptar una perspectiva global respecto a la función de cómo se está desempeñando el Proceso de Evaluación del Desempeño de Personal.

14.1.1. PROPÓSITO DEL INFORME DE AUDITORÍA

El propósito principal es brindar al Comando Policial de El Alto, un criterio profesional e imparcial sobre el cumplimiento de las Políticas, Planes y Programas de la Entidad, así como el cumplimiento de Disposiciones Legales. El Informe de Auditoría y/o Seguimiento contribuye a la toma de decisiones Gerenciales.

14.1.2. IMPORTANCIA DEL INFORME DE AUDITORÍA

- a) Los informes de Auditoría y/o seguimiento se consideran de mucha importancia ya que a través de ellos, el Comando Policial puede conocer según corresponda: Si la Entidad y/o sus Áreas dependientes están logrando sus objetivos y metas para los cuales fueron creadas.



- b) Si la entidad está dando cumplimiento a las Disposiciones Legales Vigentes, y toda otra Normativa Interna vigente.

14.1.3. CARACTERÍSTICAS

Veracidad

Los Hallazgos y Conclusiones informados están sustentados por Evidencia suficiente y competente. Requiere que la Evidencia presentada sea verdadera y que los Hallazgos estén correctamente expuestos, a fin de evitar errores que podrían restar credibilidad y generar cuestionamientos al Informe.

Completo y conciso

Breve en la expresión, capaz de que en pocas palabras, se pueda decir mucho.

Claridad y tono constructivo

El Informe debe ser redactado en Lenguaje sencillo, entendible y constructivo, fácil de comprender, y sin ambigüedades, en lo posible se debe adjuntar gráficos y cuadros demostrativos que faciliten la comprensión e interpretación de los Hallazgos.

Objetividad

Se refiere a que los hechos deben ser presentados de manera objetiva, es decir con independencia e imparcialidad de criterio del Auditor, basado en la Ética y Responsabilidad Profesional.

Oportunidad

Los Informes deben emitirse oportunamente para que su información sea utilizada. Mientras más tarde se presente el Informe menor vigencia tienen las Recomendaciones.



14.2. TRATAMIENTO POSTERIOR DEL INFORME DE AUDITORÍA

Después de los destinatarios del Informe, Auditoría Interna deberá controlar la Aplicación de las medidas correctivas, que los Sectores involucrados aprobaron en el tratamiento previo del Informe y las decisiones emanadas por la Dirección Superior como consecuencia del mismo.

14.3. DESARROLLO DEL INFORME DE AUDITORÍA

Resumen Ejecutivo

La Paz, 30 de Junio de 201X

SEÑOR

COMANDANTE DE POLICÍA

COMANDO POLICIAL EL ALTO.

PRESENTE

I. Introducción o Antecedentes

Emitimos el presente Informe en relación al requerimiento solicitado de fecha 01 de Enero de 201X, suscrito por el Comandante de Policía del Comando Policial El Alto que ordenó, Evaluar el Control Interno Relacionado con el Proceso de Evaluación del Desempeño de Personal Policial, con el propósito de que sirva de prueba para la Entidad.

II. Objetivos Generales y Específicos

- **Generales**
- **Específicos**



III. Alcance del Examen

Verificar que exista un adecuado Control Interno Relacionado con el Proceso de Evaluación del Desempeño de Personal Policial.

IV. Resumen de Procedimientos, teniendo presente el cumplimiento de Objetivos que se persigue en la Auditoría

V. Presentación de Resultados

- Fortalezas
- Observaciones
- Recomendaciones
- Conclusiones

VI. Nombre, Firma y Sello del Responsable de la Unidad de Control Interno o del Auditor Responsable Asignado.



15. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO SEGÚN EL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL EMITIDA POR LA CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO

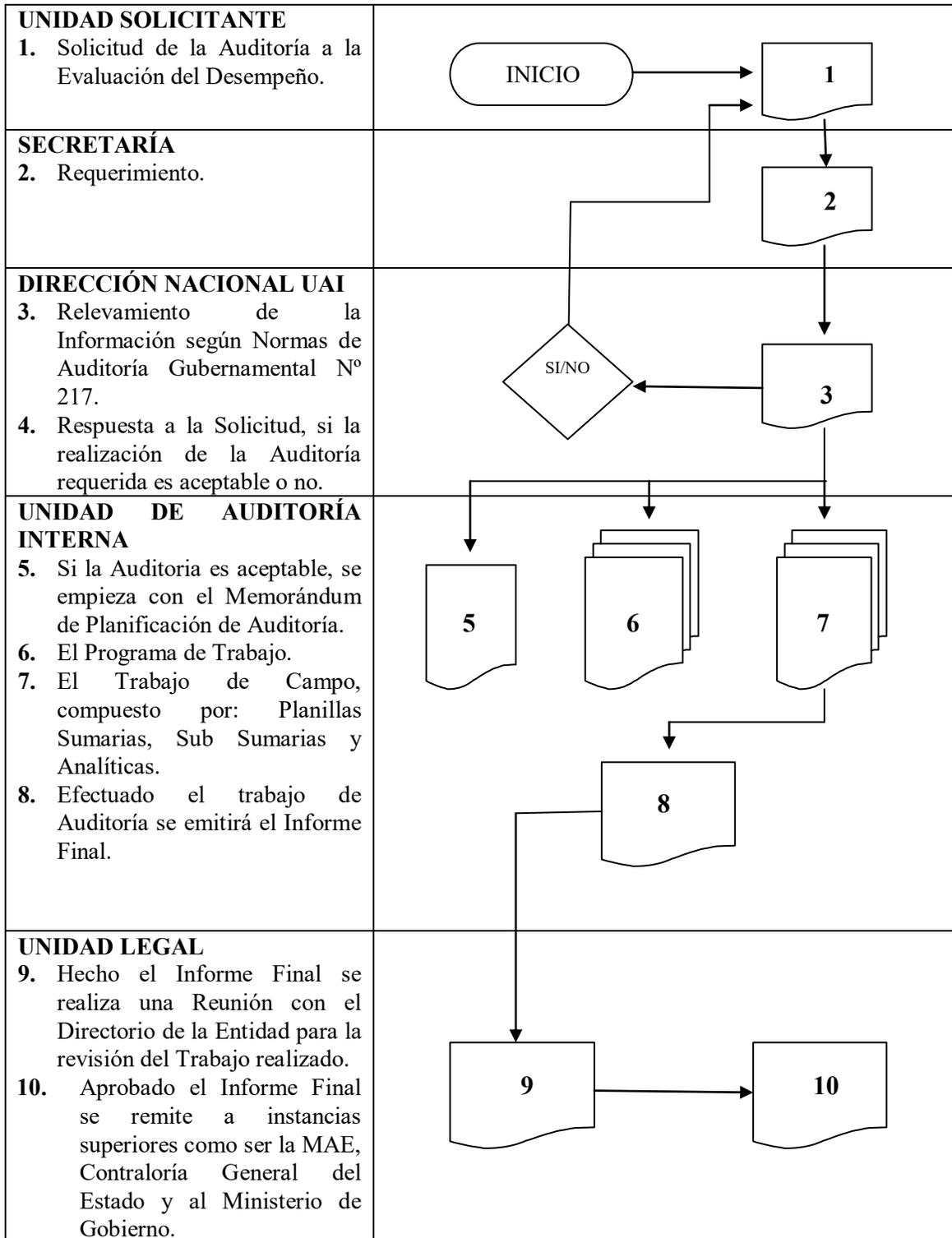
1. ¿Los Procedimientos establecen Actividades de Control que aseguren la Evaluación del Desempeño de todos los Servidores Públicos de Carrera?
 - a) ¿El Departamento de Personal completa previamente los siguientes Datos para poder identificar los Servidores alcanzados por la Evaluación?:
 - N° de Escalafón.
 - Puesto.
 - Nombres y Apellidos del Evaluado.
 - Nombres y Apellidos del Evaluador.
 - Período de la Evaluación.
 - b) ¿El Departamento de Personal entrega a los Responsables de Unidades Organizacionales Formularios prenumerados para Evaluar el Desempeño y verificar posteriormente su devolución?
2. ¿Los Procedimientos establecen Actividades de Control que aseguren la exactitud de la Evaluación del Desempeño?
 - a) ¿El Responsable del Departamento de Personal verifica que se hayan determinado factores consistentes con cada POAI; estandarizados por categorías y Unidad Organizacional?
 - b) ¿El Departamento de Personal verifica que los Formularios para Evaluar el Desempeño hayan sido rubricados por el Evaluador y el Evaluado demostrando conformidad o no con los Resultados del Proceso llevado a cabo?



3. ¿Los Procedimientos incluyen Actividades de Control para asegurar la identificación y satisfacción de las necesidades de Capacitación?
 - a) ¿El Departamento de Personal verifica que los Jefes Inmediatos Superiores hayan identificado, cuando corresponda, las necesidades de Capacitación de los Evaluados?
 - b) ¿El Responsable del Departamento de Personal aprueba el Programa de Capacitación previa verificación de que se hayan incluido las siguientes necesidades?:
 - Identificadas en la Evaluación del Desempeño.
 - Identificadas por el Departamento de Personal de acuerdo con las necesidades futuras determinadas en el Plan de Personal.
 - El Departamento de Personal comparará periódicamente la Oferta de Capacitación con las necesidades insatisfechas y las posibilidades Presupuestarias.
4. ¿El Departamento de Personal comprueba que los Servidores Públicos hayan cumplido las horas mínimas de Capacitación Anual?



16. FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE AUDITORÍA





BIBLIOGRAFÍA DEL MANUAL

- BOLIVIA 1990, 1178 Ley de Administración y Control Gubernamentales Aprobado mediante Resolución Administrativa N° 001/2012 del 04 de Junio del 2012.
- BOLIVIA; Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, aprobadas con Decreto Supremo N° 26115 del 26 de Marzo de 2001.
- DECRETO SUPREMO N° 23318 Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública, actualizado mediante Decreto Supremo N° 26237 y D.S. N° 29820.
- LEY DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO N° 101.
- LEY ORGÁNICA DE LA POLICÍA NACIONAL.
- REGLAMENTO DEL PERSONAL DE LA POLICÍA NACIONAL R.S. N° 204652.
- OTRAS Disposiciones Requeridas en el transcurso del examen.



CAPÍTULO VIII

APLICACIÓN DEL MANUAL



CONTENIDO DE MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA (MPA)

1. TÉRMINOS DE REFERENCIA

- 1.1 Antecedentes.
- 1.2 Objetivo del Examen.
- 1.3 Objeto del Examen.
- 1.4 Alcance del Examen.
- 1.5 Metodología.
- 1.6 Normas, Principios y Disposiciones Legales a ser Aplicadas en el Desarrollo del Trabajo.
- 1.7 Principales Responsabilidades a Nivel de Emisión de Informes.
- 1.8 Actividades y Fechas de Mayor Importancia.

2. INFORMACIÓN SOBRE LOS ANTECEDENTES OPERACIONES DE LA INSTITUCIÓN Y SUS RIESGOS INHERENTES

- 2.1 Antecedentes.
- 2.2 Marco Legal.
- 2.3 Principales Segmentos Responsables del Comando Policial de El Alto Relacionados con el Objeto de la Auditoría.
- 2.4 Organismos y Entidades Vinculadas con el Objeto de Auditoría.
- 2.5 Factores de Riesgos que puedan Afectar las Operaciones.

3. SISTEMA DE INFORMACIÓN



4. AMBIENTE DE CONTROL

- 4.1 Filosofía de la Dirección.
- 4.2 Integridad y Valores Éticos.
- 4.3 Competencia Profesional.
- 4.4 Atmósfera de Confianza.
- 4.5 Administración Estratégica.

5. ENFOQUE DE AUDITORÍA ESPERADO

6. CONSIDERACIÓN SOBRE SIGNIFICATIVIDAD

7. APOYO ESPECIALISTAS

8. ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO

9. PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA



MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

COMANDO POLICIAL EL ALTO

1. TÉRMINOS DE REFERENCIA

1.1. Antecedentes

En cumplimiento de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal se considera necesaria la Implantación de un Manual de Auditoría para Evaluar el Control Interno Relacionado con la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales en el Comando Policial El Alto.

1.2. Objetivo del Examen

Es emitir Opinión Independiente respecto a los grados de Implantación, Implementación y Desarrollo del Control Interno Relacionado con el Proceso de Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales.

1.3. Objeto del Examen

Documentos relacionados con el Control Interno correspondiente al Proceso de Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales.

1.4. Alcance del Examen

El Examen se efectuará al 30 de Junio del 2013 considerando las Normas de Básicas del Sistema de Administración de Personal mediante D.S. N° 26115 de 16 de Marzo de 2001 y Manual de Normas de Auditoría Gubernamental emitidas mediante Resolución CGR/026/2005 de fecha 24/02/2005 y la evidencia en que se basan los Resultados y Hallazgos de Auditoría de acuerdo al requerimiento de las circunstancias.



1.5. Metodología

La Metodología aplicada para efectuar el presente examen, se desarrollará conforme a Programas de Trabajo en relación a las Operaciones sujetas al examen, este incluye Procedimientos y Técnicas que permitirán obtener evidencia confiable mediante:

R.F.Q.

- Aplicación de Procedimientos de Auditoría necesarios para obtener evidencia suficiente tales como indagación, análisis, confirmación, verificación, solicitud de Documentación e información a instancias correspondientes entre otros.
- El trabajo se documentará con Evidencia pertinente, suficiente y competente a fin de fundamentar los resultados del mismo.

1.6. Normas, Principios y Disposiciones Legales a ser Aplicadas en el Desarrollo del Trabajo

Nuestro examen se desarrollará de acuerdo con los lineamientos definidos en las siguientes disposiciones Legales:

Legal:

- Ley N° 1178 Ley de Administración y Control Gubernamentales Aprobado mediante Resolución Administrativa N° 001/2012 del 04 de Junio del 2012.
- Ley Orgánica de la Policía Nacional.
- Ley del Régimen Disciplinario N° 101.
- Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, aprobadas con Decreto Supremo N° 26115 del 26 de Marzo de 2001.



- Decreto Supremo N° 23318 Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública, actualizado mediante Decreto Supremo N° 26237 y D.S. N° 29820.
- Reglamento del Personal de la Policía Nacional R.S. N° 204652.
- Otras Disposiciones requeridas en el transcurso del examen.

R.F.Q.

Técnicas:

- Guía para la elaboración de Informes de Auditoría Interna con Indicios de Responsabilidad por la Función Pública aprobada con Resolución CGR/036/2005 de 10/03/2005 de la Contraloría General del Estado Plurinacional.
- Manual de Normas de Auditoría Gubernamental N/CE/10-A a M/CE/10.H aprobadas con Resolución CGR/079/2006 de 04/04/2006 de la Contraloría General del Estado Plurinacional.
- Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental aprobado con Resolución CGR-1/070/2000.

1.7. Principales Responsabilidades a Nivel de Emisión de Informes

En Función a los Hallazgos de Auditoría que hubiere, se emitirá el Informe correspondiente incluyendo Información que facilite su comprensión, expuesto de manera convincente y objetiva, de corresponder se emitirá el Informe con Indicios de Responsabilidad por la Función Pública.

Con los Resultados alcanzados, se emitirá el Informe de acuerdo a Normas de Auditoría Gubernamental; y hacer conocer el Informe a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la Entidad y a la Contraloría General del Estado Plurinacional de Bolivia.



1.8. Actividades y Fechas de Mayor Importancia

R.F.Q.

Descripción Actividad	Fechas de:	
	Inicio	Finalización
Conocimiento y Planificación (*)		
Recopilación de Antecedentes (*)		
Elaboración de Planillas (*)		
Ejecución del Examen (*)		
Resumen y Presentación de Observaciones de Control Interno (*)		
Elaboración de Papeles de Trabajo (*)		
Referenciación y Correferenciación (*)		
Correferenciación de Carpeta y Presentación (*)		

(*) Las fechas establecidas son tentativas y han sido determinadas sobre la Base del Desarrollo de Tareas en condiciones normales. Situaciones Extraordinarias (motivadas interna o externamente), pueden alterar el Cronograma previsto precedentemente.

2. INFORMACIÓN SOBRE LOS ANTECEDENTES OPERACIONALES DE LA INSTITUCIÓN Y SUS RIESGOS INHERENTES

2.1. Antecedentes

Las Operaciones del Comando Policial El Alto estarán sujetas a lo dispuesto en los Art. 251, 252, 253 y 254 de la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, Ley N° 734 de 08 de Abril de 1985 de la Ley Orgánica de la Policía Boliviana (que actualmente se encuentra en proceso de Modificación), y Ley N° 101 de 04 de Abril de 2011 de la Ley del Régimen Disciplinario de la Policía Boliviana.



2.2. Marco Legal

De acuerdo a la Resolución Administrativa N° 06/89 del Comando General de la Policía Boliviana, fue creado el Comando Policial El Alto, Institución Pública, bajo tuición del Estado mediante el Ministerio de Gobierno, rigiéndose por los Art. 251, 252, 253 y 254 de la Constitución Política del Estado Plurinacional, de vigencia indefinida, con Patrimonio Propio y Autonomía Administrativa Descentralizada.

R.F.Q.

2.3. Principales Segmentos Responsables del Comando Policial El Alto Relacionados con el Objeto de la Auditoría

Las principales Áreas relacionadas con el objeto de la Auditoría son:

Comandante Policial de El Alto

Son atribuciones del Comandante:

- a) Representar al Comando Policial El Alto en todo acto que se lleve a nivel Departamental.
- b) Cumplir y hacer cumplir las Resoluciones del Direccionamiento del Comando.
- c) Ejercer la calidad de Máxima Autoridad Ejecutiva de la Institución.
- d) Supervisar a los Comandantes Regionales y Distritos Policiales que dependen del Comando Policial El Alto en el cumplimiento de sus obligaciones.
- e) Establecer los modelos de Planificación, Supervisión, Coordinación, Dirección, Evaluación y Control de las Actividades Técnico – Administrativas.
- f) Controlar y vigilar la conservación del Patrimonio Institucional.



- g) Someter a consideración de la Dirección del Comando los Proyectos, Planes y Programas relativos a la Actividad Operacional de la Institución Policial. R.F.Q.

Sub Comandante del Comando Policial El Alto

Nivel Jerárquico que dirigirá y supervisará las Tareas del Comandantes Regionales y Distritos Policiales; así como gestionará y coordinará las acciones operacionales encomendadas por el Comandante Policial.

Jefe del Departamento de Personal

Esta encargado en Coordinar, Dirigir y Controlar el funcionamiento del nivel de Administración de Personal en todas sus perspectivas.

Jefe del Departamento de Planeamiento y Operaciones

Esta encargado del Estudio y Ejecución de las Actividades Operacionales del Personal Operativo del Comando Policial.

2.4. Organismo y Entidades Vinculadas con el Objeto de la Auditoría

La coordinación del Departamento de Personal de la Entidad, está relacionada con las siguientes Entidades:

- Ministerio de Gobierno.
- Comando General de la Policía Boliviana.
- Comando Departamental de Policía de La Paz.

2.5. Factores de Riesgos que puedan Afectar las Operaciones

Como resultado del Análisis de comprensión de la Unidad Auditada, se toman aquellos aspectos que deben recibir una especial atención ya que se enfrenta a diversos Riesgos que puedan afectar la consecución y el logro de Objetivos, la Evaluación de Riesgos Relevantes que sirvan como base para determinar, que Actividades de Control son necesarios.



Se mencionan los siguientes riesgos:

Riesgo Inherente

R.F.Q.

- Posibles incumplimientos a Normativas que determinen el Proceso de Evaluación del Desempeño de Personal.

Riesgo de Control

- Deficiencias en la Capacitación al Personal en cuestiones Psicosociales.
- Falta de Control en rotación de Destinos de Trabajo.

Riesgo de Detección

- Deficiencias en la detección individual del Personal Policial en aspectos de Evaluación del Desempeño.

Riesgo de Fraude

- Deficiencias en el cumplimiento de Eficiencia, Eficacia, Equidad, Economía y Excelencia en la Aplicación Normativa respecto a los cambios de Destino, Remuneraciones y Bonificaciones que reciben los Servidores Policiales.

3. SISTEMA DE INFORMACIÓN

El Comando Policial El Alto utiliza su propio Sistema de Información, en cuanto a lo Contable es dependiente del Comando General de la Policía; por lo que para la erogación de Gastos del Personal se utiliza la Partida Presupuestaria 10000.

4. AMBIENTE DE CONTROL

Producto de las Auditorías y otras revisiones efectuadas en la Entidad se ha determinado ciertos aspectos que llaman la atención sobre los Procesos de Evaluación de Desempeño de Personal.



4.1. Filosofía de la Dirección

R.F.Q.

Para el Fortalecimiento y exteriorización a este componente consideramos que: La Máxima Autoridad Ejecutiva tiene un Control Interno deficiente con respecto a la Información del Proceso de Evaluación del Desempeño de Personal.

La Máxima autoridad Ejecutiva es a quién le corresponde Evaluar las Actividades de Control a través del tiempo, este Control debe funcionar mediante Supervisión Continua y Evaluaciones Puntuales, además la Información que se obtenga tendrá la capacidad de impedir o identificar si ocurrieron cambios en las Actividades Operativas del Personal Policial.

4.2. Integridad y Valores Éticos

La Integridad y los Valores Éticos son elementos esenciales del Ambiente de Control afectando el Diseño, la Administración y el Monitoreo de otros Componentes del Control Interno.

4.3. Competencia Profesional

El Comando Policial El Alto debe contar con Personal capaz, con aptitudes técnicas y con experiencia suficiente como para poder desempeñar su Labor de forma eficaz y eficiente. Esta Capacidad Técnica se fundamenta en la Formación y experiencia pudiéndose potenciar con el desarrollo de las Habilidades mediante Capacitación Específica.

Resulta muy importante la preparación del Instrumento Especifico, un Plan de Organización eficaz, elaboración de Objetivos y Procedimientos Generales, siendo que estas deben ser elaboradas con mucho cuidado y de manera que resulte aceptable, ya que sin estos Instrumentos Básicos no se podrá establecer ningún Plan eficaz. Se debe tomar en cuenta que la



Entidad no es estática, debe modificarse para ajustarse a cada nueva circunstancia que surja de un cambio estratégico, operacional o función.

4.4. Atmósfera de Confianza

El Comandante Policial de la Ciudad de El Alto debe crear ésta atmósfera de confianza mediante la implantación de un adecuado Sistema de Comunicaciones que fomente el intercambio de información y la participación de todos los Funcionarios.

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

4.5. Administración Estratégica

La Implantación de la Administración Estratégica comprende una Planificación a corto, mediano y largo plazo de acuerdo con los lineamientos del Sistema de Administración de Personal (SAP). Obviamente esta implantación también es Responsabilidad directa de la Máxima Autoridad Ejecutiva del Comando Policial El Alto, considerando lo establecido por el Art. 27 de la Ley de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales. No obstante, los Objetivos de Gestión implica una Responsabilidad compartida entre el Ejecutivo del Área que los formula y la Máxima Autoridad Ejecutiva de la Entidad que lo aprueba.

Por tanto se debe fortalecer el Control Interno del Comando Policial El Alto y un mejor control por parte del Comandante y los Jefes de la Institución, para lograr una mayor fluidez y agilidad en las Operaciones garantizando la Dotación de Personal Idóneo en los diferentes Niveles de Gestión y Atención.



5. CONSIDERACIONES SOBRE SIGNIFICATIVIDAD

R.F.Q.

DETERMINACIÓN DEL RIESGO INHERENTE	VALORACIÓN		
	ALTO	MODERADO	BAJO
Posibles incumplimientos a normativas que determinen el Proceso de Evaluación del Desempeño de Personal.	X		

DETERMINACIÓN DEL RIESGO DE CONTROL	VALORACIÓN		
	ALTO	MODERADO	BAJO
Deficiencias en la Capacitación al Personal en cuestiones Psicosociales.	X		
Falta de rotación en Destinos de trabajo.		X	

DETERMINACIÓN DEL RIESGO DE DETECCIÓN	VALORACIÓN		
	ALTO	MODERADO	BAJO
Deficiencias en la detección individual del Personal Policial en aspectos de Evaluación del Desempeño.		X	

DETERMINACIÓN DEL RIESGO DE FRAUDE	VALORACIÓN		
	ALTO	MODERADO	BAJO
Deficiencias en el cumplimiento de Eficiencia, Eficacia, Equidad, Economía y Excelencia en la Aplicación Normativa respecto a los cambios de Destino, Remuneraciones y Bonificaciones que reciben los Servidores Policiales.	X		



6. ENFOQUE DE AUDITORÍA ESPERADO

Considerando la Estructura de la Información de la Entidad, así como los diversos factores de Riesgo que pudieran suscitar durante la Ejecución del Examen, hemos definido que nuestro Enfoque de Auditoría será de estricto cumplimiento de Disposiciones Legales respecto al Proceso de Evaluación del Desempeño de Personal del Comando Policial El Alto.

R.F.Q.

7. APOYO DE ESPECIALISTAS

En caso de suscitarse o presentarse aspectos que requieran la Opinión Independiente de un Profesional Especializado sobre un tema específico, se efectuará el requerimiento correspondiente.

8. ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO

FUNCIONARIO	N° DE DÍAS	COSTO	
		DÍA	TOTAL
Dirección.	5		
Supervisión.	15		
Auditor Interno.	40		
TOTAL	60		

9. PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA

El Programa de Trabajo de Auditoría constituye un listado de los Procedimientos a Ejecutar, elaborados a la medida de las Operaciones y/o Componentes Auditados. Los Programas de Trabajo deben prepararse bajo la Responsabilidad del Supervisor y su Equipo de Trabajo, y Aprobado por el Máximo Responsable de la Unidad de Auditoría Interna.



El Programa de Trabajo contendrá mínimamente los siguientes elementos:

R.F.Q.

- Objetivos de Auditoría.
- Listado de Procedimientos Objeto a Ejecutar para alcanzar los Objetivos planteados.
- La extensión y alcance de las Pruebas y/o Procedimientos a Ejecutar.
- Método de Selección de la Muestra.
- Relación Objetico- Procedimiento.
- Referencia a Papeles de Trabajo donde se ejecutará cada Procedimiento.
- Iniciales y fechas del Auditor que ejecutará los Procedimientos.

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

RESPONSABLES	CARGO	INICIALES	RÚBRICA	FECHA
	Auditor Interno.			
	Supervisor de UAI			
	Jefe de la UAI			



POLICÍA BOLIVIANA
COMANDO POLICIAL EL ALTO
LA PAZ - BOLIVIA

PC-2.1

R.F.Q.

COMANDO POLICIAL EL ALTO
PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA

OBJETIVOS:

Objetivo General

Emitir Opinión Independiente respecto a los grados de Implantación, Implementación y Desarrollo del Control Interno Relacionado con el Proceso de Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales del Comando Policial El Alto.

Objetivos Específicos

- a) Verificar con que Normativa y Procedimientos cuenta el Comando Policial de El Alto, para el Proceso de Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos.
- b) Verificar que el Personal del Comando Policial de El Alto pasen por un Proceso de Evaluación de Desempeño de Funciones y que estos estén respaldados adecuadamente.
- c) Identificar las Deficiencias y Excepciones del Control Interno Relacionados con el Proceso de Evaluación de Personal.
- d) Determinar y Recomendar sobre las Deficiencias encontradas en la Revisión de Documentación.

Alcance: Una Gestión.

PROCEDIMIENTOS	Relación con el Objetivo	Ref. P/T	Hecho Por:
OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN. 1. Solicitar a la Unidad de Recursos Humanos del Comando Policial El Alto y/o las Unidades que correspondan proporcionarnos Información y	b)	A ₁ - A ₃	R.F.Q.



PC-2.2

PROCEDIMIENTOS	Relación con el Objetivo	Ref. P/T	Hecho Por:
<p>Documentación necesaria para la Ejecución del Trabajo como ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Files Personal. b) Calificación de Años de Servicio. c) Planillas utilizadas para la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales. d) Documento o Manual en la cual se basa la Programación y Ejecución de la Evaluación del Desempeño de Personal. e) Partes de Control de Asistencia al Personal del Comando Policial El Alto. 		<p>A₁- A₃</p>	<p>R.F.Q.</p>
<p>PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA</p> <ul style="list-style-type: none"> 2. Prepare el Memorandum de Planificación de Auditoría, para la realización de la Evaluación. 3. Elabore un Cuestionario de Control Interno, para Identificar las Deficiencias Excepciones en el Proceso de Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales. 4. Verificar la Documentación de respaldo en el Proceso de Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales resguardada por el encargado, en base a indagaciones mediante entrevistas. 	<ul style="list-style-type: none"> a) c) b) 	<p>PC-1.1 al PC-1.12</p> <p>C₁- C₂</p> <p>A₁- A₃</p>	

R.F.Q.



PC-2.3

PROCEDIMIENTOS	Relación con el Objetivo	Ref. P/T	Hecho Por:
<p>5. Verificar la correcta actualización del Proceso de Evaluación del Desempeño realizada al Personal del Comando Policial El Alto de acuerdo al Área de Funciones.</p> <p>6. Concluya con la Confiabilidad de la Revisión en la Programación y Ejecución del Proceso de Evaluación del Desempeño de Personal.</p> <p>ELABORACIÓN DE PLANILLAS DE DEFICIENCIAS.</p> <p>7. A la conclusión del Trabajo de Campo y con carácter previo a la redacción del Informe en Limpio Elabore Planillas de Deficiencias que contengan los Atributos de: Condición, Criterio, Causa, Efecto y Recomendación.</p> <p>CONCLUSIÓN.</p> <p>Con base en los Procedimientos Ejecutados en los Puntos anteriores, emitir una Opinión sobre el Proceso de Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales en el Comando Policial de El Alto.</p>	<p>b)</p> <p>b)</p> <p>c) y d)</p>	<p>A₁A₃</p> <p>H-I A-I H-VI</p> <p>A₃</p>	<p>R.F.Q.</p>

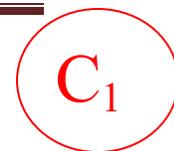
R.F.Q.

Preparado por: Roly Flores Quispe

Fecha: 15 de Abril de 2013

Revisado por: Fecha:

Aprobado por: Fecha:



**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA EVALUAR EL
COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL**

R.F.Q.

Proceso de Evaluación de Desempeño de Personal

Entidad: COMANDO POLICIAL EL ALTO

ASPECTOS CONDICIONANTES	SI	NO	N/A	REF.
Sistema de Administración de Personal				
<p>5. ¿Los Procedimientos establecen Actividades de Control que aseguren la Evaluación del Desempeño de todos los Servidores Públicos de Carrera?</p> <p>a) ¿El Departamento de Personal completa previamente los siguientes Datos para poder identificar los Servidores alcanzados por la Evaluación?:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ N° de Escalafón. ➤ Puesto. ➤ Nombres y Apellidos del Evaluado. ➤ Nombres y Apellidos del Evaluador. ➤ Período de la Evaluación. <p>b) ¿El Departamento de Personal entrega a los Responsables de Unidades Organizacionales Formularios prenumerados para Evaluar el Desempeño y verificar posteriormente su devolución?</p>	X			
<p>6. ¿Los Procedimientos establecen Actividades de Control que aseguren la exactitud de la Evaluación del Desempeño?</p> <p>c) ¿El Responsable del Departamento de Personal verifica que se hayan determinado factores consistentes con cada POAI; estandarizados por categorías y Unidad Organizacional?</p>			X	



C₂

<p>d) ¿El Departamento de Personal verifica que los Formularios para Evaluar el Desempeño hayan sido rubricados por el Evaluador y el Evaluado demostrando conformidad o no con los Resultados del Proceso llevado a cabo?</p>	X			R.F.Q.
<p>7. ¿Los Procedimientos incluyen Actividades de Control para asegurar la identificación y satisfacción de las necesidades de Capacitación?</p>				
<p>c) ¿El Departamento de Personal verifica que los Jefes Inmediatos Superiores hayan identificado, cuando corresponda, las necesidades de Capacitación de los Evaluados?</p>		X		Ver en H-VI
<p>d) ¿El Responsable del Departamento de Personal aprueba el Programa de Capacitación previa verificación de que se hayan incluido las siguientes necesidades?:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Identificadas en la Evaluación del Desempeño. ➤ Identificadas por el Departamento de Personal de acuerdo con las necesidades futuras determinadas en el Plan de Personal. ➤ El Departamento de Personal comparará periódicamente la Oferta de Capacitación con las necesidades insatisfechas y las posibilidades Presupuestarias. 		X		Ver en H-VI
<p>e) ¿El Departamento de Personal comprueba que los Servidores Públicos hayan cumplido las horas mínimas de Capacitación Anual?</p>		X		Ver en H-VI



POLICÍA BOLIVIANA
COMANDO POLICIAL EL ALTO
LA PAZ - BOLIVIA



R.F.Q.

PLANILLA DE SELECCIÓN Y BASE DE MUESTREO

COMANDO POLICIAL EL ALTO

PERSONAL	TOTAL	%	% TOMADO PARA LA MUESTRA
JEFES	5.-	6	90
OFICIALES	8.-	9	80
SUBOFICIALES	15.-	17	70
CLASES	30.-	34	50
POLICIAS	25.-	28	60
PERSONAL ADMINISTRATIVO	6.-	6	80
TOTAL	89.-	100	



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE
SERVIDORES PÚBLICOS POLICIALES
CASO DE ESTUDIO: COMANDO POLICIAL EL ALTO

A_{2/1}

PLANILLA DE VERIFICACIÓN DE FILES

NO.	GRADO	PATERO	MATERO	NOMBRES	CI.	CARGO	a	B	c	d	e	f	g	h	I
1	CNL.	RAMIREZ	CHAVEZ	ARTURO WILSON	2291091	CMDTE. A.I. CMDO. REG. EL ALTO.	x	1.	x	x	x	x	x	x	1
2	TCNL.	VARGAS	RIVERA	JOSE EDUARDO	2475524	CMDTE. UNID. RADIO PATR.110 - EL ALTO	x	x	x	x	x	x	x	x	1
3	MAYOR	RIVERA	PEREZ PATON	JULIO ERNESTO	3415905	JEFE DE PP. OO. CMDO. REG. EA.	x	X	x	x	x	x	x	x	1
4	CAPITAN	GUZMAN	FERNANDEZ	YESID HAROLD	4284491	OF. PAT. CMDO. REG. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
5	TTE.	BUSTAMANTE	APAZA	ANDRO IVAN	4883048	SUB CMDTE. PAC CURSO DE ESP. 1ER.SEM	x	x	x	x	x	x	x	x	1
6	TTE.	PEÑARANDA	TICONA	JOSE ALFREDO	4364602	OF. SUPERVISOR CMDO. REG. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
7	SBTTE.	AJATA	LOPEZ	MIGUEL FERNANDO	4048871	JEFE DE SECC. I PERSONAL POL. COM. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
8	SBTTE.	CALLISAYA	VINO	CRISTHIAN JOAQUIN	4375979	OF. PAT. POL. COM. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
9	SOF. SUP.	CALLE	TIÑINI	AGAPITO	2096340	DIRECTOR DE LA BANDA DE MUSICA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
10	SOF. MY.	ARUQUIPA	HUAYTA	JUSTO	2123614	GUARDIA CMDO. REG. EA.	x	.	x	x	x	x	x	x	1
11	SOF. MY.	RIVADINEIRA	TORREZ	JUAN	2266153	CMDTE. DE GUARDIA CMDO. REG. EA.	x	.	x	x	x	x	x	x	1
12	SOF. 1RO.	CHECA	IGNACIO	SEGUNDINO	2731765	MUSICO CMDO. REG. EA.	x	.	x	x	x	x	x	x	1
13	SOF. 1RO.	MAMANI	COARITE	GREGORIO	2085688	MUSICO CMDO. REG. EA.	x	.	x	x	x	x	x	x	1
14	SOF. 2DO.	COPAJIRA	ACHO	GUALBERTO	2783395	PAT. RP-110 EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
15	SOF. 2DO.	MAMANI	CONDORI	BASILIO	432158	MUSICO CMDO. REG. EA.	x	.	x	x	x	x	x	x	1
16	SGTO.1RO.	APAZA	COCARICO	VELY	2159941	PAT. DEL MOD. POL. N° 6 POL. COM. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
17	SGTO.1RO.	FLORES	MAMANI	GERMAN	2676134	CDTE DE GUARDIA EPI ALTO LIMA	x	.	x	x	x	x	x	x	1
18	SGTO.2DO.	ACHO	CALLE	GRACIELA	4892493	STRIA. DPTO. INTELIGENCIA CMDO. REG. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
19	SGTO.2DO.	CALLISAYA	SUCA	CELSO	4298064	PAT. DEL MOD. POL. N° 13 POL. COM. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
20	SGTO.2DO.	PARIJAHUA	MAMANI	JESUS JULIAN	4783468	PAT. EPI ALTO LIMA CMDO REG. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
21	SGTO.2DO.	QUIROGA	QUISPE	NILTON ORLANDO	4880387	PAT. UTOP. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
22	SGTO.2DO.	SANCHEZ	MEDINA	JORGE PERFECTO	348520	MOD. POL. NO. 7 CMDO. REG. EA.	x	.	x	x	x	x	x	x	1
23	SGTO.2DO.	ULO	MORALES	WILSON	4748489	MAESTRO ALBAÑIL GUARDERÍA POLICIAL	x	.	x	x	x	x	x	x	1
24	CABO	ARUQUIPA	CONDORI	LUCIO	3444021	MUSICO CMDO. REG. EA.	x	.	x	x	x	x	x	x	1
25	CABO	DELGADO	PATZI	EVA SONIA	6034813	INSTRUCTORA CMDO. REG. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
26	CABO	GUTIERREZ	CHOQUE	RODRIGO	6733205	PAT. CMDO. REG. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
27	CABO	VARGAS	HUANACU	JIMENA PATRICIA	4894637	INSTRUCTORA CMDO. REG. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
28	POLICIA	APAZA	YUJRA	BLAS GERARDO	7007647	CHOFER COMANDO CMDO. REG. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
29	POLICIA	CHOQUE	CHAMBILLA	SOLEDAD	8349134	INSTRUCTORA CMDO. REG. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
30	POLICIA	HUANCA	GUARACHI	CARMEN ROSA	7049876	AUX. PERS. CMDO. REG. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE
SERVIDORES PÚBLICOS POLICIALES
CASO DE ESTUDIO: COMANDO POLICIAL EL ALTO

A_{2/2}

31	POLICIA	JUCHANI	ARUNI	FREDDY	6806414	PAT. PAC EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
32	POLICIA	LAURA	TAMBO	HECTOR HUGO	6060818	DPTO. II DE INTELIGENCIA CMDO. REG. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
33	POLICIA	MAMANI	RIVERA	MATIAS	2142965	COCINERA EPI ALTO LIMA CMDO REG. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
34	POLICIA	POMA	ORAQUINE	OMAR	7013291	PAT. CMDO. REG. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
35	POLICIA	QUISPE	LOZA	JUAN DEMETRIO	4935491	PAT. UTOP. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
36	POLICIA	SILVA	HUANCA	VICTORIA MERLA	7053137	PAT. DEL MOD. POL. N° 6 (FRANZ TAMAYO) POL. COM. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
37	POLICIA	VALDEZ	CALLISAYA	AYDE CARMEN	8324310	RECEPCIONISTA RP-110 EA.	x	.	x	x	x	x	x	x	1
38	POLICIA	VERA	NACHO	JUAN FERNANDO	6978586	PAT. UTOP. EA.	x	x	x	x	x	x	x	x	1
39	SBTTE.ADM.	MITA	QUISBERT	MAXIMO	2371153	ENC. DPTO.ADM. CMDO. REG. EA.	x	.	x	x	x	x	x	x	1
40	SGTO. ADM.	QUISPE	MAMANI	LEONARDO	2202225	PELUQUERO RP-110 EA.	x	.	x	x	x	x	x	x	1
41	POL. ADM.	AJLLAHUANCA	RODRIGUEZ	JOSE LUIS	4960623	ARMERO CMDO. REG. EA.	x	.	x	x	x	x	x	x	1

- a) Memorándum de Alta.
- b) Certificado de Egreso de ANAPOL O ESBAPOL.
- c) Certificado de Antecedentes FELCC y FELCN.
- d) Certificado de Nacimiento Original.
- e) Fotocopia de Cedula de Identidad.
- f) Croquis de Domicilio.
- g) Memorándum de último Destino.
- h) Certificación de Calificación de años de Servicio.
- i) Formularios de Evaluación según el Subsistema de Evaluación de Personal de las N.B. S.A.P..

T/R

- X** Sí Cumple.
. No Aplicable.
1 Hallazgo. **Ver H-I**



PPA

A_{2.1/1}

LISTA DE REVISTA DEL COMANDO POLICIAL EL ALTO

1er SEMESTRE 2013

NO.	GRADO	PATERO	MATERO	NOMBRES	CI.	CARGO
1	CNL.	RAMIREZ	CHAVEZ	ARTURO WILSON	2291091	CMDTE. A.I. CMDO. REG. EL ALTO.
2	TCNL.	CHACON		GUILLERMO TEDDY	3340094	CMDTE. BOMBEROS - EL ALTO
3	TCNL.	VARGAS	RIVERA	JOSE EDUARDO	2475524	CMDTE. UNID. R.P..110 - EL ALTO
4	TCNL.	SARDON	PRIETO	RAMIRO ANGEL	2216588	A DISP. COM. REGIONAL EL ALTO
5	MAYOR	RIVERA	PEREZ PATON	JULIO ERNESTO	3415905	JEFE DE PP. OO. CMDO. REG. EA.
6	CAPITAN	GUZMAN	FERNANDEZ	YESID HAROLD	4284491	OF. PAT. CMDO. REG. EA.
7	CAPITAN	MORALES	FLORES	RICARDO FERNANDO	4291524	JEFE DPTO. PERSONAL-AYDTE. DE ORD. CMDO. REG. EA.
8	TTE.	BUSTAMANTE	APAZA	ANDRO IVAN	4883048	SUB CMDTE. PAC. EA. - CURSO DE ESP. IER. SEM 2013
9	TTE.	KHANTUD	MANO	EDWIN ALEX	5112567	CMDTE. GACIP. EA.
10	TTE.	PEÑARANDA	TICONA	JOSE ALFREDO	4364602	OF. SUPERVISOR CMDO. REG. EA.
11	SBTTE.	AJATA	LOPEZ	MIGUEL FERNANDO	4048871	JEFE DE SECC.PERSONAL COM. EA.
12	SBTTE.	BARRIENTOS	FIGUEROA	ALAN FERNANDO	6775002	OF. PAT. PAC EA.
13	SBTTE.	CALLISAYA	VINO	CRISTHIAN JOAQUIN	4375979	OF. PAT. POL. COM. EA.
14	SOF. SUP.	CALLE	TIÑINI	AGAPITO	2096340	DIRECTOR BANDA DE MUSICA
15	SOF. SUP.	PATON	SALGADO	BALBINA	2259044	U.C.C.F. NRO. 2 CMDO. REG. EA.
16	SOF. MY.	ARUQUIPA	HUAYTA	JUSTO	2123614	GUARDIA CMDO. REG. EA.
17	SOF. MY.	COPANA	CHAMBI	GREGORIO	2380452	U.C.C.F. NRO. 1 CMDO. REG. EA.
18	SOF. MY.	RIVADINEIRA	TORREZ	JUAN	2266153	CMDTE. DE GUARDIA CMDO. REG.
19	SOF. MY.	RIVERA	SERRANO	ALEJANDRINA	440154	JEFE DE INTELIG. BRIG. PROT. FLIA. EA.
20	SOF. IRO.	CHECA	IGNACIO	SEGUNDINO	2731765	MUSICO CMDO. REG. EA.
21	SOF. IRO.	CHOQUE	SALGADO	EULOGIO	2513242	CMDTE. DE GUARDIA RP-110 EA.
22	SOF. IRO.	MAMANI	COARITE	GREGORIO	2085688	MUSICO CMDO. REG. EA.
23	SOF. IRO.	MAMANI	DE LA CRUZ	VALENTIN	2247613	U.C.C.F. NRO. 3 CMDO. REG. EA.
24	SOF. 2DO.	COPAJIRA	ACHO	GUALBERTO	2783395	PAT. RP-110 EA.
25	SOF. 2DO.	CORTEZ	LARICO	MACARIO	2332383	MUSICO CMDO. REG. EA.
26	SOF. 2DO.	MAMANI	CONDORI	BASILIO	432158	MUSICO CMDO. REG. EA.
27	SOF. 2DO.	MAYTA	HUAYCHO	RAMIRO	4251731	PAT. EPI ALTO LIMA CMDO REG. EA.
28	SOF. 2DO.	SUXO	POMA	MAXIMO	2542322	ENC. DPTO. ADM. RP-110 EA.
29	SGTO.IRO.	APAZA	COCARICO	VELY	2159941	PAT. DEL MOD. POL. N° 6 POL. COM. EA.
30	SGTO.IRO.	ARUQUIPA	CAJCHAYA	RUBEN ELOY	4274992	PAT. RP-110 EA.
31	SGTO.IRO.	DE LA CRUZ	QUISPE	ELIODORO	2634183	PAT MOD. POL. N° 14 POL. COM. EA.
32	SGTO.IRO.	FLORES	MAMANI	GERMAN	2676134	COMDTE DE GUARDIA EPI CMDO REG. EA.
33	SGTO.IRO.	MACHACA	PATTY	EDGAR	3375808	MUSICO CMDO. REG. EA.
34	SGTO.IRO.	YUJRA	HUANQUIRI	MARIO	2497182	PAT. MOD. POL. N° 6 POL. COM. EA.
35	SGTO.2DO.	ACHO	CALLE	GRACIELA	4892493	STRIA. DPTO. INTELIG. CMDO. REG. EA.
36	SGTO.2DO.	BALBOA	MAYTA	ARIEL ANGEL	5960817	PAT. RP-110 EA.
37	SGTO.2DO.	CALLE	CALLE	DIONICIO	4794266	PAT. PAC EA.
38	SGTO.2DO.	CALLISAYA	SUCA	CELSO	4298064	PAT. MOD. POL. N° 13 POL. COM. EA
39	SGTO.2DO.	CUTY	CARLO	REYNALDO WILDO	4953615	PAT. RP-110 EA.
40	SGTO.2DO.	FERNANDEZ	CHOQUE	ZENOBIO	2107968	MUSICO CMDO. REG. EA.
41	SGTO.2DO.	PARIAHUA	MAMANI	JESUS JULIAN	4783468	PAT. EPI ALTO LIMA CMDO REG. EA.
42	SGTO.2DO.	PAUCARA	QUISPE	VICTOR	6127776	FURRIEL RP-110 EA.
43	SGTO.2DO.	PUJRO	CHOQUE	MARUJA	4258823	ASESOR JURIDICO BRIG. PROT. FLIA



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE SERVIDORES PÚBLICOS POLICIALES
CASO DE ESTUDIO: COMANDO POLICIAL EL ALTO

PPA

A2.1/2

44	SGTO.2DO.	QUIROGA	QUISPE	NILTON ORLANDO	4880387	PAT. UTOP. EA.
45	SGTO.2DO.	QUISBERT	TARQUINO	MARIA ISABEL	4882368	A DISP. CMDO. REG. EA.
46	SGTO.2DO.	SALINAS	LAURA	FELIPE	4982414	APOYO RP-110 EA.
47	SGTO.2DO.	SANCHEZ	MEDINA	JORGE PERFECTO	348520	MOD. POL. NO. 7 CMDO. REG. EA.
48	SGTO.2DO.	TUDELA	ALEGRIA	PEDRO	2223326	CLASE BOMBERO BOMB. EA.
49	SGTO.2DO.	ULO	MORALES	WILSON	4748489	MAESTRO ALBAÑIL GUARDERÍA
50	CABO	ARUQUIPA	CONDORI	LUCIO	3444021	MUSICO CMDO. REG. EA.
51	CABO	CHOQUE	MAMANI	JUAN CARLOS	5481017	MOTOCICLISTA POL. COM. EA.
52	CABO	DELGADO	PATZI	EVA SONIA	6034813	INSTRUCTORA CMDO. REG. EA.
53	CABO	ESPINOZA	RODRIGUEZ	JULIO TESORO	2425112	MOD. POL. NO. 5 CMDO. REG. EA.
54	CABO	ESPINOZA	CHOQUE	FAUSTINO	3361529	CHOFER RP-110 EA.
55	CABO	GUTIERREZ	CHOQUE	RODRIGO	6733205	PAT. CMDO. REG. EA.
57	CABO	LUNA	QUISPE	GERMAN	4959683	CHOFER RP-110 EA.
58	CABO	MACHACA	LAURA	JORGE RUFINO	4753971	AYDTE. DE SASTRERIA RP-110 EA.
59	CABO	VARGAS	HUANACU	JIMENA PATRICIA	4894637	INSTRUCTORA CMDO. REG. EA.
60	POLICIA	APAZA	YUJRA	BLAS GERARDO	7007647	CHOFER COMANDO CMDO. REG. EA
61	POLICIA	CHOQUE	SANTALLA	SILVERIO	5962205	GRUPO DELTA CMDO. REG. EA.
62	POLICIA	CHOQUE	CHAMBILLA	SOLEDAD	8349134	INSTRUCTORA CMDO. REG. EA.
63	POLICIA	CORONEL	ARUQUIPA	ADOLFO RIOS	6899463	MUSICO CMDO. REG. EA.
64	POLICIA	HUANCA	GUARACHI	CARMEN ROSA	7049876	AUX. PERS. CMDO. REG. EA.
65	POLICIA	IBAÑEZ	LARUTA	SILVIA EUGENIA	6787521	ESTAFETA BRIG. PROT. FLIA. EA.
66	POLICIA	JUCHANI	ARUNI	FREDDY	6806414	PAT. PAC EA.
67	POLICIA	JULIAN	COPA	SONIA MONICA	9230756	AUX. DE PERSONAL CMDO. REG. EA
68	POLICIA	LAURA	TAMBO	HECTOR HUGO	6060818	DPTO. II DE INTELIG. CMDO. REG.
69	POLICIA	LUDEÑO	RIVAS	BETTY	5980509	PAT. DEL MOD. POL. N° 3
70	POLICIA	MAMANI	RIVERA	MATIAS	2142965	COCINERA EPI ALTO LIMA
71	POLICIA	MAMANI	LIMACHI	MARIANELA	7055018	ESTAFETA POL. COM. EA.
72	POLICIA	POMA	ORAQUINE	OMAR	7013291	PAT. CMDO. REG. EA.
73	POLICIA	QUISPE	SANGALLI	PASCUAL	453413	COPERO CMDO. REG. EA.
74	POLICIA	QUISPE	LOZA	JUAN DEMETRIO	4935491	PAT. UTOP. EA.
75	POLICIA	ROSA	QUISPE	CESAR	6154259	PAT. PAC EA.
76	POLICIA	SILVA	HUANCA	VICTORIA MERLA	7053137	PAT. MOD. POL. N° 6 POL. COM. EA.
77	POLICIA	USED0	TITO	EDWIN	6174644	ESTAFETA CMDO. REG. EA.
78	POLICIA	VALDEZ	CALLISAYA	AYDE CARMEN	8324310	RECEPCIONISTA RP-110 EA.
79	POLICIA	VALENCIA	PAREDES	JEANETTE ELIANA	6991343	AUX. STRIA. RP-110 EA.
80	POLICIA	VENTURA	QUISPE	ALBARO	6760846	MUSICO CMDO. REG. EA.
81	POLICIA	VERA	NACHO	JUAN FERNANDO	6978586	PAT. UTOP. EA.
82	POLICIA	VILLCA	CORNEJO	NERY	6854958	SEG. F.F.P. BAT. SEG. FIS. PRIV. EA.
83	POLICIA	YAPUCHURA	HUANCA	OMAR	6899976	SEG. ENTEL BAT. SEG. FIS. PRIV. EA.
84	POLICIA	ZAPANA	YUJRA	YEMER	7028520	CHOFER RP-110 EA.
85	SBTTE AD	MITA	QUISBERT	MAXIMO	2371153	ENC. DPTO.ADM. CMDO. REG. EA.
86	SGTO ADM	JIMENEZ	CHOQUE	JUSTO	325742	MECANICO CMDO. REG. EA.
87	SGTO ADM	MACHACA	DE MAMANI	EMMA	2050641	COCINERA BRIG. PROT. FLIA. EA.
88	SGTO.ADM	QUISPE	MAMANI	LEONARDO	2202225	PELUQUERO RP-110 EA.
89	CBO ADM.	GUTIERREZ	MENDOZA	AMPARO XIMENA	4748085	AYDTE. DE COCINA CMDO. REG. EA.
90	POL ADM.	AJLLAHUANC	RODRIGUEZ	JOSE LUIS	4960623	ARMERO CMDO. REG. EA.



POLICÍA BOLIVIANA
COMANDO POLICIAL EL ALTO
LA PAZ - BOLIVIA

A_{3/1}

R.F.Q.

COMANDO POLICIAL EL ALTO

PLANILLA DE ANÁLISIS DE TRANSACCIONES

Ver Programa de Trabajo Puntos 1, 4,5 y 6

N	PERSONAL SUJETO A EVALUACIÓN	ATRIBUTOS A CONSIDERAR									OBS.
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	
1	JEFES	I	I	✓	II	✓	III	IV	✓	✓	
2	OFICIALES			✓		✓			✓	✓	
3	PERSONAL CIVIL ADM.			II		✓			✓	V	
4	PERSONAL UNIFORMADO ADM.					✓			✓		
5	PERSONAL MODULOS POLICIALES					✓			✓		
6	PERSONAL BANDA DE MÚSICA					✓			✓		

ATRIBUTOS A CONSIDERAR:

- Evaluación de Desempeño según Sub Sistema de Evaluación del Desempeño de Personal del Sistema de Administración de Personal.
- Evaluación de Desempeño por Áreas Laborales.
- Capacitaciones en el Área Laboral.
- Capacitación Psicosocial.
- Control de Asistencia del Personal con Partes Escritos.
- Control de Asistencia del Personal en Sistema Biométrico.
- Otorgamiento de Incentivos por un Buen Desempeño de Servicios.
- Aplicación de Sanciones Disciplinarias por Desempeño de Servicios No Satisfactorios.



A_{3/2}

- i) Cumplimiento de Movimientos de Destino conforme a Normativas Establecidas del Movimiento de Personal Policial.

R.F.Q.

FUENTE: Proporcionado por el Departamento I de Personal del Comando Policial El Alto.

OBJETIVO: Verificar los Grados de Implantación, Implementación y Desarrollo del Control Interno Relacionado con el Proceso de Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales en el Comando Policial El Alto.

CONCLUSIÓN: De la Revisión efectuada a los Aspectos Importantes definidos para la Ejecución de la Auditoría de Evaluación del Desempeño de Personal del Comando Policial El Alto, se evidenció que la Institución no cuenta con un Proceso de Programación de Evaluación de Desempeño de Personal, a la vez carece de Tecnología en el Control de Personal y no cumple con lo establecido del Proceso de Ejecución de Evaluación de Desempeño del Sistema de Administración de Personal.

T/R



Sí Cumple.

I-V No Cumple, HALLAZGOS redactados en la Planilla de Deficiencias y Excepciones de Control Interno.

N/A No Aplicable.



POLICÍA BOLIVIANA
COMANDO POLICIAL EL ALTO
LA PAZ - BOLIVIA

H-I

R.F.Q.

COMANDO POLICIAL EL ALTO

PLANILLA DE DEFICIENCIAS Y EXCEPCIONES DE CONTROL INTERNO

- Inexistencia de Evaluaciones de Desempeño por Áreas Laborales.

Ver en:

A₃

Condición: En el Departamento de Personal, se evidencia que no se realiza la Evaluación de Desempeño al Personal por Áreas Laborales.

Criterio: Las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, Capítulo III, Subsistema de Evaluación de Desempeño, Art. N° 22.

Causa: Lo descrito se debe a la falta de conocimientos sobre la Normativa y la dependencia total del Comando policial El Alto al Comando General de Policía.

Efecto: La Falta de Evaluación al Personal puede afectar al control del Desempeño de trabajo del Personal Policial.

Recomendaciones: Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva tomar nota lo siguiente:

- Elaborar la Programación de la Evaluación del Desempeño de Personal Policial según Normas Básicas del sistema de Administración de Personal.



POLICÍA BOLIVIANA
COMANDO POLICIAL EL ALTO
LA PAZ - BOLIVIA

H-II

R.F.Q.

COMANDO POLICIAL EL ALTO

PLANILLA DE DEFICIENCIAS Y EXCEPCIONES DE CONTROL INTERNO

- Inexistencia de Capacitación Laboral y Psicosocial.

Ver en:

A₃

Condición: De acuerdo al Análisis realizado al Departamento I de Personal del Comando Policial El Alto, se evidencia la ausencia e inexistencia de Capacitaciones continuas Laborales y Psicosociales.

Criterio: Las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, Capítulo V Subsistema de Capacitación Productiva, Art. 35.

Causa: Lo descrito se debe por la falta de Capacitación al Personal y no se establecen seguimientos a Cronogramas de Capacitaciones al Personal Policial a nivel Departamental, como también a nivel Regional.

Efecto: Lo mencionado afecta a que los miembros Policiales no emplean las funciones asignadas e incluso llegan a cometer delitos por estas carencias (Caso Clavijo).

Recomendaciones: Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva tomar nota lo siguiente:

- Que instruya al Jefe de Departamento de Personal otorgar cursos de Capacitaciones al Personal Policial
- Ejecutar operaciones según las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.



POLICÍA BOLIVIANA
COMANDO POLICIAL EL ALTO
LA PAZ - BOLIVIA

H-III

R.F.Q.

COMANDO POLICIAL EL ALTO

PLANILLA DE DEFICIENCIAS Y EXCEPCIONES DE CONTROL INTERNO

- **No Utilización del Sistema Biométrico en el Control de Asistencia del Personal.**

Ver en:

A₃

Condición: De acuerdo al Análisis realizado al Departamento I de Personal del Comando Policial El Alto, se evidencia que no se realiza el Control de Asistencia con el Sistema Biométrico.

Criterio: Según Orden del Comando General de Policía N° 01/2012 del 01 de Enero de 2012 mediante la Dirección Nacional de Tecnología y Telemática.

Causa: Las causas de la No Utilización del Sistema Biométrico, se origina por la Falta de Implementación de Tecnología para un Control de asistencia.

Efecto: La falta de control de asistencia de ingreso y salida que justifica las horas trabajadas, ocasiona encubrimientos y corrupción por Personal encargado de ésta área. .

Recomendaciones: Se recomienda a la M.A.E. tomar nota lo siguiente:

- Que instruya al Jefe de Departamento de Personal implantar el Sistema Biométrico para el Control de Ingreso y Salida del Personal.
- Ejecutar las operaciones según las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.



POLICÍA BOLIVIANA
COMANDO POLICIAL EL ALTO
LA PAZ – BOLIVIA

H-IV

R.F.Q.

COMANDO POLICIAL EL ALTO

PLANILLA DE DEFICIENCIAS Y EXCEPCIONES DE CONTROL INTERNO

- **No Otorgamiento de Incentivos por un Buen Desempeño de Servicio.**

Ver en:

A₃

Condición: En el análisis realizado al Departamento de Personal del Comando Policial El Alto, se evidencia la inexistencia de otorgamiento de incentivos al Personal Policial por resultados satisfactorios.

Criterio: Según las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal aprobada mediante Decreto Supremo N° 26115 de 16 de marzo de 2001 Capítulo III Subsistema de Evaluación de Desempeño, Art. 26 numeral 1.

Causa: Lo descrito se debe a la falta de aplicación de acciones por parte de la superioridad una vez obtenidas los resultados de la Evaluaciones.

Efecto: Lo expuesto puede ocasionar ineficacia en la labor cotidiana del Servidor Policial.

Recomendaciones: Se recomienda a la M. A. E. tomar nota lo siguiente:

- Instruir al Jefe del Departamento de Personal hacer un seguimiento a las evaluaciones de Desempeño para obtener una relación nominal de los resultados satisfactorios y hacer entrega de Condecoraciones al Personal destacado.



POLICÍA BOLIVIANA
COMANDO POLICIAL EL ALTO
LA PAZ - BOLIVIA

H-V

R.F.Q.

COMANDO POLICIAL EL ALTO

PLANILLA DE DEFICIENCIAS Y EXCEPCIONES DE CONTROL INTERNO

- **Incumplimiento de Movimientos de Destino Conforme a Normas Establecidas.**

Ver en:

A₃

Condición: En el Comando Policial El Alto, se evidencia que debido a Cambio de Comandantes Regionales, surge sorpresivos cambios de destino dejando así trabajos sin concluir.

Criterio: Ley Orgánica de la Policía Nacional Art. 89 y 92.

Causa: Lo descrito se debe a la falta de un Programa de Rotación de Personal para cumplir funciones específicas.

Efecto: Lo mencionado afecta al incumplimiento de trabajos asignados en áreas específicas.

Recomendaciones: Se recomienda a la M. A. E. tomar nota lo siguiente:

- Instruya al Encargado del Departamento de Personal elabore Programas de Rotación para los Cambios de Destino del Personal Policial de acuerdo a Normativas y Reglamentos.
- Cumplir las Normativas y Reglamentos de Destinos del Personal.



POLICÍA BOLIVIANA
COMANDO POLICIAL EL ALTO
LA PAZ – BOLIVIA

H-VI

R.F.Q.

COMANDO POLICIAL EL ALTO

PLANILLA DE DEFICIENCIAS Y EXCEPCIONES DE CONTROL INTERNO

- Inexistencia de Programas de Capacitación

Ver en:

C₂

Condición: En el Reglamento Específico del Sistema de Administración del Personal de la Policía Boliviana si bien incluye el procedimiento sobre la elaboración del Programa de Capacitación Anual, sin embargo en la Dirección Nacional de Personal del Comando General de Policía, no dispone de Programas de Capacitación para el Personal en el que establezca los objetivos del aprendizaje, métodos, formas y técnicas de capacitación, asimismo, no dispone con Políticas y Procedimientos para la otorgación de Becas.

Criterio: Según las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal aprobada mediante Decreto Supremo N° 26115 de 16 de marzo de 2001 Capítulo V Subsistema de Capacitación Productiva, señala: Art. 36 (Proceso de Programación de la Capacitación). La Programación de la Capacitación se sustentará en la detección de necesidades de capacitación y establecerá: objetivos de aprendizaje, contenidos, actividades, métodos de capacitación, técnicas e instrumentos, destinatarios, duración, instructores, criterios de evaluación y los recursos necesarios para su ejecución. Además se deberá considerar las becas para distintos cursos, las políticas y procedimientos para cursos y el proceso de incorporación de nuevos Servidores Públicos.



Causa: lo descrito se debe a la falta de aplicación de acciones por parte del Director Nacional de Personal orientadas a que el Jefe de la División de Capacitación elabore el Programa de Capacitación (Anual).

Efecto: Lo expuesto puede ocasionar que los Servidores Policiales no se capaciten para coadyuvar al logro de los objetivos de la Entidad.

Recomendaciones: Se recomienda a la M.A.E. tomar nota lo siguiente:

- Que el Director Nacional de Personal instruya al Jefe del Departamento Nacional de Evaluación y Capacitación Profesional, elabore el Programa de Capacitación (anual), de manera que la Dirección Nacional de Personal disponga de Programas de Capacitación en el que establezca objetivos de aprendizaje, métodos, formas y técnicas de capacitación, asimismo dispongan de políticas y procedimientos para la otorgación de becas, en el cumplimiento a las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal aprobada mediante Decreto Supremo N° 26115, Capítulo V Subsistema de Capacitación Productiva.



CAPÍTULO IX

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El Aporte realizado a la Unidad de Auditoría Interna del Comando General de Policía con el “Manual de Auditoría para Evaluar el Control Interno Relacionado con la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales Caso del Comando Policial de El Alto”, facilitará:

- Identificar las Deficiencias en el Proceso de Evaluación del Desempeño de Personal Policial.
- Identificar los Factores Internos y Externos que afectan el logro de las metas proyectadas con relación al Proceso de Evaluación del Desempeño de Personal.
- Identificar si los Procedimientos Evaluativos del Desempeño de Personal cumplen con los Requisitos exigidos en el Manual de Evaluación de Desempeño de Personal de Servidores Públicos.

Ya que hasta la actualidad el resultado de los Grados de Implantación, Implementación y Desarrollo de la Evaluación del Desempeño de Personal Policial es deficientemente Implantado.

Se Recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la Institución lo siguiente:

- Supervisar, Coordinar, Controlar la Aplicación del Manual de Auditoría para Evaluar el Control Interno Relacionado con la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales, con el Objeto de contar con la Seguridad que el Personal Policial de esta Institución corresponda al Personal Idóneo y Capaz de contribuir eficientemente al logro de los Objetivos Institucionales.



- Implementar la Aplicación de Nuevas Tecnologías como el Sistema Biométrico, en lo que respecta al Control del Personal Policial en la asistencia a sus Funciones Laborales, para así poder brindar a la Urbe Alteña una mejor Seguridad Ciudadana.
- Considerar el parámetro de otorgamiento de Incentivos producto de Resultados de la Evaluación del Desempeño de Personal, como Capacitaciones en el Área Laboral, Cursos Especializados, Destinos a Puestos más Importantes, y otros.

Al Equipo de Auditores de la Unidad de Auditoría Interna del Comando General de Policía:

- Considerar las Disposiciones expuestas en las Normas Básicas y Generales de Control Interno y las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal para la Ejecución del Control Interno relacionado con la Evaluación del Desempeño de Servidores Públicos Policiales, y así dar una mejor satisfacción en los Resultados de la Evaluación.



GLOSARIO DE TÉRMINOS

AUDITORÍA: Parte Especializada de la Contabilidad, posee una Metodología Técnica adelantada, plasmada en un Plan de Trabajo que incluye Programas específicos, utilizados por Auditores (Externos e Internos) se encargan de efectuar un Servicio Específico, de acuerdo con Normas Básicas de Auditoría.

CAPACITACIÓN: Aprender, Aumentar la capacidad para producir los Resultados que uno desea.

COMPETENCIA: Capacidad de articular y movilizar condiciones intelectuales y emocionales en términos de conocimientos, habilidades, actitudes y prácticas, necesarias para el Desempeño de una determinada Función o Actividad, de manera eficiente, eficaz y creativa, conforme a la Naturaleza del Trabajo.

COMPETENCIA LABORAL: Es la capacidad que posee un Empleado para Desempeñarse en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados por la Entidad, las Funciones Inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el Empleado Público.

CONOCIMIENTO: Teorías, Principios, Conceptos e Información relevante que sustenta y se aplica en el Desempeño Laboral Competente.

CONFIABILIDAD: La probabilidad en que un producto realizará su Función prevista sin incidentes por un Período de Tiempo especificado y bajo condiciones indicadas.



CREDIBILIDAD: Las Personas utilizan para decidir si creen o no una Información de la que no son Testigos directos.

CRITERIO DE DESEMPEÑO: Condiciones o características que debe reunir el Producto o Servicio para satisfacer los requerimientos de cada uno de los elementos de competencia.

DESEMPEÑO: Forma de actuar del Empleado en el cumplimiento de sus Funciones y en la Consecución de los Resultados asignados para el Período objeto de Evaluación.

EFICACIA: Capacidad de lograr los Objetivos y Metas programadas con los Recursos disponibles en un tiempo predeterminado.

EFICIENCIA: Capacidad de alcanzar los Objetivos y Metas programadas con el mínimo de Recursos disponibles y tiempo, logrando su optimización.

ECONOMÍA: Es una Ciencia Social que estudia cómo los Individuos o las Sociedades usan o manejan los escasos Recursos para satisfacer sus necesidades.

EVALUACIÓN DE COMPETENCIA: Proceso por medio del cual se valoran las evidencias de la Competencia Laboral del Empleado, de conformidad con el Desempeño descrito en la Definición de compromisos, se emite el Juicio para calificar los Resultados de su Desempeño como sobresaliente, satisfactorio o no satisfactorio y se identifican las Áreas de Desempeño que requieren ser fortalecidas mediante capacitación para alcanzar o mejorar la Competencia.

EVIDENCIA DE DESEMPEÑO: Registro de comportamientos y acciones excepcionales observados en el Empleado durante el Ejercicio de sus Funciones.



INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN: Mecanismo o medio diseñado para realizar la Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados de Carrera o en período de prueba.

MANUAL: Documentos detallados que contienen en forma Adecuada y Sistemática Información acerca de la Organización de la Institución.

PERSONAL: Se conoce como Personal al conjunto de las personas que trabajan en un mismo Organismo, Institución o Entidad. El Personal es el total de los Trabajadores que se desempeñan en la Entidad.

PROCEDIMIENTO: Forma establecida para realizar una Actividad o un Proceso. Es recomendable que los Procedimientos definan, como mínimo: quién hace qué, dónde, cuándo, por qué y cómo.



BIBLIOGRAFÍA

A continuación se detalla la Bibliografía consultada, que representa la Fuente de Información Secundaria para la Elaboración del Presente Trabajo:

- AICP – Declaraciones sobre Normas de Auditoría, SAS 320.09.
- ADMÓN. ANDREW F. SIKULA; Personal – Editorial Limusa. 1979.
- ANTHONY, ROBERT, “El Control de Gestión” Marco, Entorno Proceso”, (Harvard Business School. Ed. Deusto, Barcelona, 1998).
- BOLIVIA, Contraloría General del Estado Plurinacional - Normas de Auditoría Gubernamental; Norma 224.
- BOLIVIA, Contraloría General del Estado Plurinacional 2011, Principios y Normas Básicas y Generales de Control Interno.
- BOLIVIA, Ministerio de Hacienda; Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, Ley 1178 / La Paz.
- BOLIVIA, 20 de julio de 1990, Ley de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales Ley N° 1178, Primera Edición.
- BURBANO JORGE E. – Auditoría de Personal.
- CORONEL TAPIA, CARLOS REYNALDO; Auditoría Financiera para Evaluar Riesgos, 1ra Edición, Impreso GrafiColor Bolivia, 2012.
- FRANCISCO BLANCO ILLESCA; “El Control Integrado de Gestión” (México, editorial Limusa, 1994).
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, ROBERTO; FERNÁNDEZ COLLADO, CARLOS; Metodología de la Investigación, Mc Graw Hill, México, 1998, Segunda Edición.
- INSTITUTO LATINOAMERICANO Y DEL CARIBE DE PLANIFICACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL – ILPES “Manual de



Indicadores de Desempeño en el Sector Público”, (Chile, noviembre 2005).

- JOHN W. COOK Y GARY, WINKLE (1987), Auditoría 3º Edición Mc. Graw-Hill Buenos Aires Argentina..
- MÉNDEZ ÁLVAREZ, CARLOS EDUARDO; Metodología – Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, Editorial Mc. Graw. Hill, 2da. Edición, Impreso en Colombia, 1995.
- NORMAS DE AUDITORÍA Y CONTABILIDAD - Consejo Técnico Nacional de Auditoría y Contabilidad - Colegio de Auditores de Bolivia – 2003.
- ORTEGA ERIKA, Apuntes de Auditoría Gubernamental.
- ORTEGA MARIÑO, MACARIO; Organización, Edición III Planeta, Impreso en Bolivia, 1999.
- REGLAMENTO DE LA RESPONSABILIDAD POR LA FUNCIÓN PÚBLICA – D. S. Nº 23318 – A del 03 de noviembre de 1992.
- TERÁN GANDARILLAS, GONZALO; Temas de Contabilidad Básica, Editorial Educación y Cultura, 1ra. Edición, Cochabamba – Bolivia, 1999.
- WWW.MONOGRAFÍAS.COM.
- WWW WIKIPEDIA.ORG.

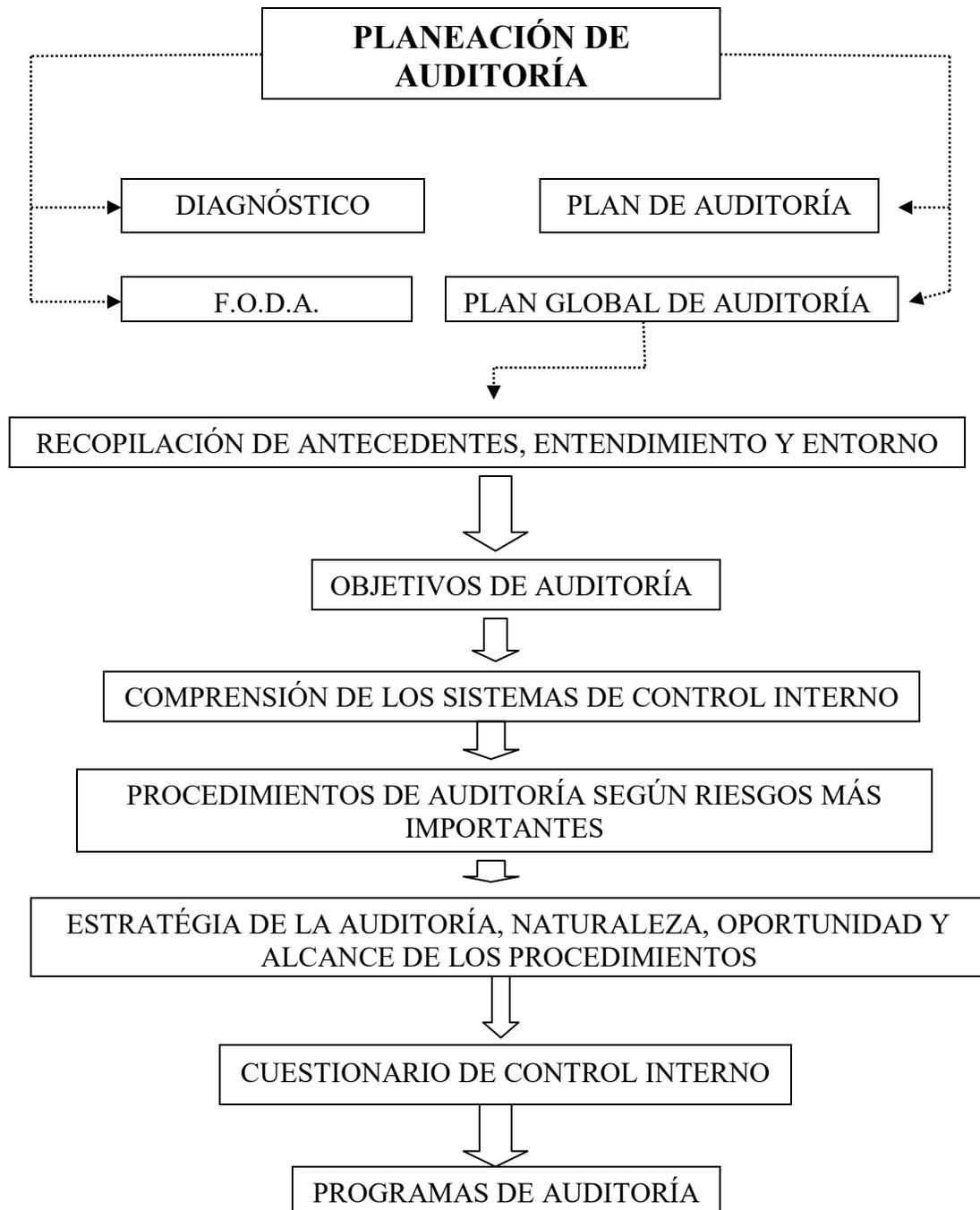


ANEXOS



ANEXO N° 1

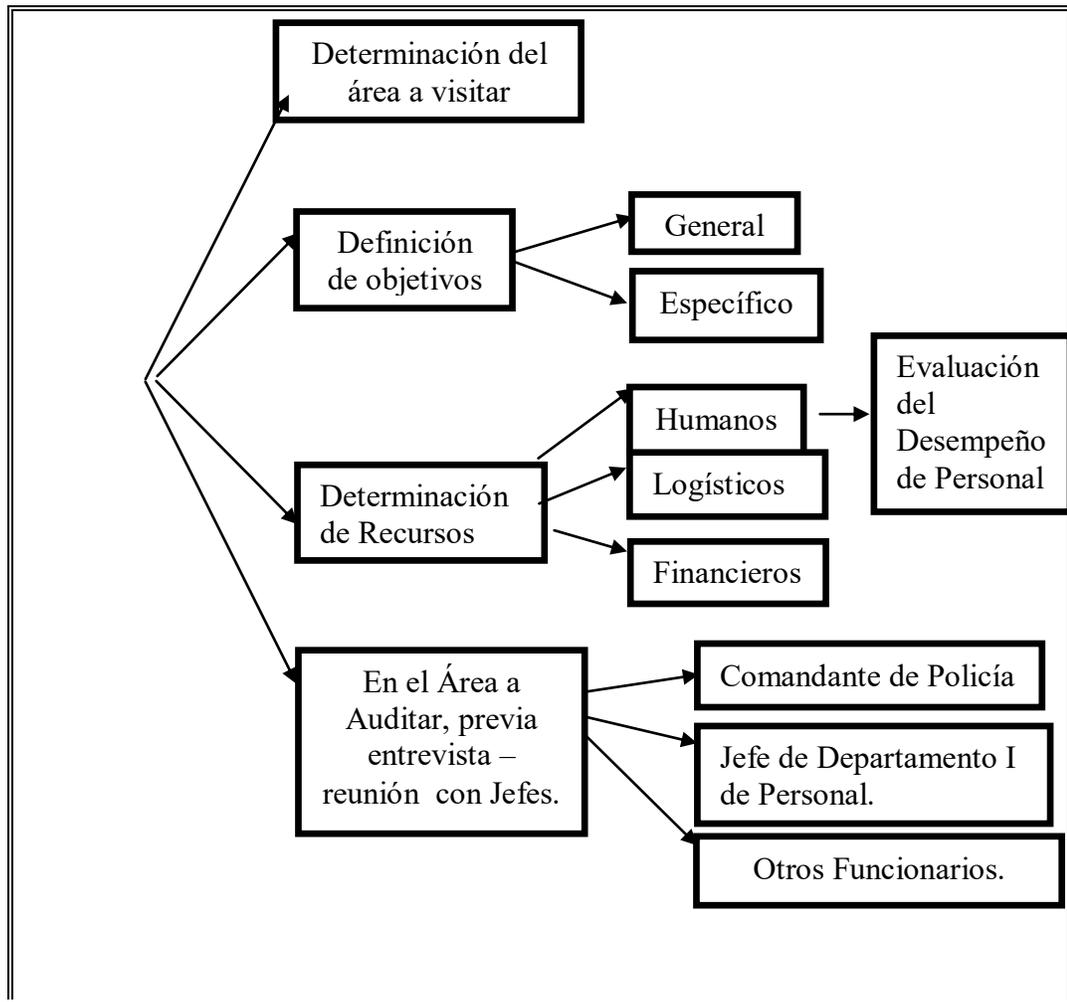
PLANEACIÓN DE AUDITORÍA





ANEXO N° 2

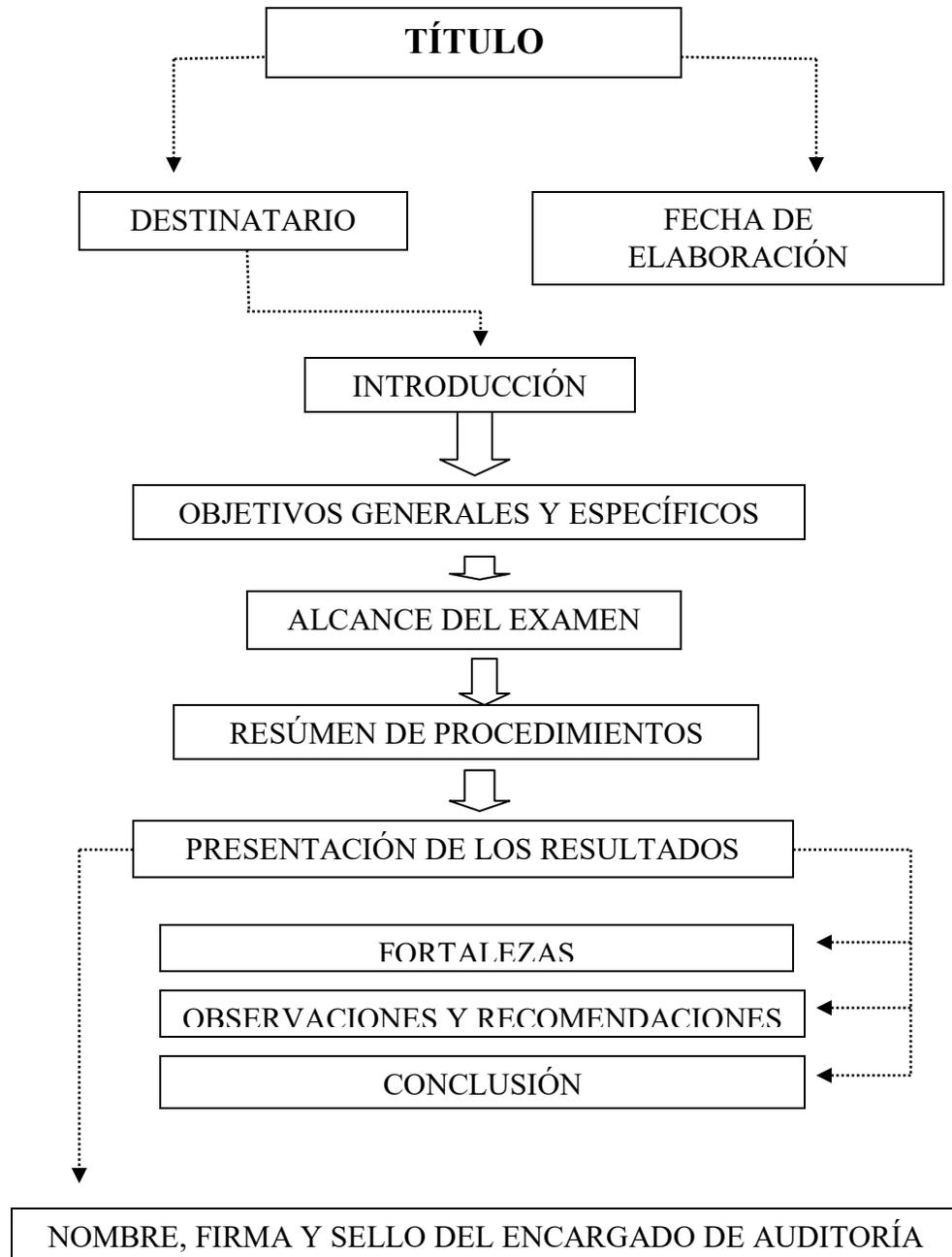
PLAN DE AUDITORÍA





ANEXO N° 3

INFORME DE AUDITORÍA





ANEXO N° 4

LEGAJOS DE AUDITORÍA

LP

LEGAJO PERMANENTE

INSTITUCIÓN: COMANDO POLICIAL EL ALTO.

CONTENIDO	REFERENCIA
Legislación Vinculada específicamente a la Institución.	LPA
Relación de Tuición y Vinculación Institucional.	LPB
Contratos.	LPC
Propiedades Inmuebles y Registros de Vehículos.	LPD

RESPONSABLES	CARGO	INICIALES	RÚBRICA	FECHA
ELABORADO POR:	Auditor Interno.			
REVISADO POR:	Supervisor de la U.A.I.			
APROBADO POR:	Jefe de la Unidad de Auditoría Interna.			



ANEXO N° 5

LEGAJOS DE AUDITORÍA

PC

LEGAJO DE PROGRAMACIÓN – SECCIÓN CORRIENTE

INSTITUCIÓN: COMANDO POLICIAL EL ALTO.

CONTENIDO	REFERENCIA
Memorándum de Programación de Auditoría.	PC-1
Sinopsis del Enfoque de Auditoría.	PC-2
Planilla de Decisiones para Unidades Operativas.	PC-3
Planilla de Decisiones para Componentes.	PC-4
Procedimientos de Diagnóstico y otros Trabajos a ser realizados previo a la Elaboración de los Programas de Trabajo.	PC-5
Información Administrativa.	PC-6
Programas de Trabajo.	PC-7

RESPONSABLES	CARGO	INICIALES	RÚBRICA	FECHA
ELABORADO POR:	Auditor Interno.			
REVISADO POR:	Supervisor de la U.A.I.			
APROBADO POR:	Jefe de la Unidad de Auditoría Interna.			



ANEXO N° 6

LEGAJOS DE AUDITORÍA

PP

LEGAJO DE PROGRAMACIÓN – SECCIÓN PERMANENTE

INSTITUCIÓN: COMANDO POLICIAL EL ALTO.

CONTENIDO	REFERENCIA
Resumen de los Objetivos de la Institución.	PP-1
Antecedentes y Datos Generales de la Entidad.	PP-2
Sistemas de Administración y Control: <ul style="list-style-type: none"> - De Programación de Operaciones. - De Organización Administrativa. - De Presupuesto. - De Administración de Personal. - De Administración de Bienes y Servicios. - De Tesorería y Crédito Público. - De Auditoría Interna. 	PP-3 PP-4 PP-5 PP-6 PP-7 PP-8 PP-9
Relevamiento, Evaluación y Análisis de los Ciclos de Control Interno: <ul style="list-style-type: none"> - Ingresos. - Egresos. - Inventarios. - Sistema de Información Computarizados. 	PP.10 PP-11 PP-12 PP-14

RESPONSABLES	CARGO	INICIALES	RÚBRICA	FECHA
ELABORADO POR:	Auditor Interno.			
REVISADO POR:	Supervisor de la U.A.I.			
APROBADO POR:	Jefe de la Unidad de Auditoría Interna.			



ANEXO N° 7

LEGAJOS DE AUDITORÍA

LC

LEGAJO CORRIENTE

INSTITUCIÓN: COMANDO POLICIAL EL ALTO.

CONTENIDO	REFERENCIA
Estados Financieros.	LCA
Eventos Subsecuentes.	LCB
Compromisos y Contingencias.	LCC
Actas de Sesiones del Directorio.	LCD
Cobertura de Seguros.	LCE

RESPONSABLES	CARGO	INICIALES	RÚBRICA	FECHA
ELABORADO POR:	Auditor Interno.			
REVISADO POR:	Supervisor de la U.A.I.			
APROBADO POR:	Jefe de la Unidad de Auditoría Interna.			



ANEXO N° 8

LEGAJOS DE AUDITORÍA
LEGAJO RESÚMEN DE AUDITORÍA

LR

INSTITUCIÓN: COMANDO POLICIAL EL ALTO.

CONTENIDO	REFERENCIA
Puntos Pendientes.	LRA
Informes Emitidos y Acta del Comité Técnico.	LRB
Memorándum Resumen de Auditoría.	LRC
Resumen de Observaciones sobre la Estructura del Control Interno.	LRD
Carta de Representación del Directorio.	LRE
Informes de Abogados.	LRF
Control de Circularización.	LRG
Sugerencias para Futuros Exámenes.	LRH
Índice de Legajos.	LRI
Listado de Verificación de Conclusión de Auditoría.	LRJ

RESPONSABLES	CARGO	INICIALES	RÚBRICA	FECHA
ELABORADO POR:	Auditor Interno.			
REVISADO POR:	Supervisor de la U.A.I.			
APROBADO POR:	Jefe de la Unidad de Auditoría Interna.			