

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



**“PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE
AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL
INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA**

**CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS
BOLIVIANOS**

Proyecto de Grado Para la Obtención del Grado de Licenciatura

POR : FABIOLA RIOS POMA

TUTOR: MG. SC. EDWIN GUTIERREZ ZAPANA

LA PAZ - BOLIVIA

2016

DEDICATORIA

Dedico este trabajo:

A nuestro Creador, por darnos la vida y acompañarme en todo momento de dificultad.

A mis queridos padres, por apoyarme y alentarme a seguir adelante y cumplir todas mis metas.

A mi hijito, que es el mejor regalo de mi vida

A mi tutor, Lic. Felipe Valencia Tapia (Tutor académico), quien me guió con su amplio conocimiento y su inmensa paciencia, en la realización de este Proyecto de Grado.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por ayudarme a seguir adelante en cada paso de la vida e iluminar mi mente.

A mis padres, por darme la vida, por el amor y dedicación que siempre me dieron. Mamita Lidia, tú me enseñaste a ser fuerte, luchadora y a que todo se puede superar después de cada tropiezo que la vida nos pone. Papito Severo, por ayudarme a luchar por mis metas, por la disciplina y dedicación que siempre pusiste en mí.

A mis hermanas y hermano, Nilda y Elba, que siempre me apoyaron en los momentos de tropiezos, tristezas y sobre todo en los momentos de alegría y alentándome a seguir siempre adelante. Miguel, por darme tu apoyo incondicional en los momentos que más lo necesite.

A mi hijito, por estar siempre conmigo.

A mis profesores, por contribuir en mi educación.

A la Universidad, por permitirme realizarme profesionalmente.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO	9
CAPÍTULO I.....	11
ANTECEDENTES DEL PROYECTO DE GRADO	11
1.1. INTRODUCCIÓN	11
1.2. MODALIDAD DE TITULACIÓN.....	12
1.3. ANTECEDENTES INSTITUCIONALES.....	12
1.3.1. Cobertura del Servicio.....	13
1.3.2. Misión de la Entidad	14
1.3.3. Visión de la Entidad.....	14
1.3.4. Objetivo.....	14
CAPÍTULO II	16
PLANTEAMIENTO, JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS	16
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
2.1.1. CUESTIONAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
2.2. VARIABLES DEPENDIENTES	17
2.3. VARIABLES INDEPENDIENTES.....	17
2.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	17
2.4.1. Justificación Teórica	18
2.4.2. Justificación Metodológica	19
2.4.3. Justificación Práctica.....	19
2.5. OBJETIVOS	20
2.5.1. Objetivo General	20
2.5.2. Objetivos Específicos.....	20
CAPÍTULO III	21
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
3.1. METODOLOGÍA	21



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

3.1.1. Tipo de Investigación.....	21
3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	22
3.2.1. El Análisis.....	22
3.2.2. La Síntesis.....	22
3.2.3. La Deducción.....	23
3.2.4. La Inducción.....	23
3.3. TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN.....	23
3.3.1. Fuentes Primarias.....	23
3.3.2. Fuentes Secundarias.....	23
CAPÍTULO IV.....	24
MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	24
4.1. ADMINISTRACIÓN.....	24
4.1.1. La Administración de Recursos Humanos.....	24
4.1.2. Planificación de Recursos Humanos.....	25
4.1.3. Políticas de Recursos Humanos.....	27
4.2. LOS PROCESOS PARA LA DOTACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.....	27
4.2.1. El Reclutamiento de Personal.....	28
4.3. LA SELECCIÓN DE PERSONAL.....	29
4.3.1. Técnicas de Selección de Personal.....	31
4.4. AUDITORÍA.....	32
4.4.1. Objetivo de la Auditoría.....	32
4.1. CONTROL INTERNO.....	33
4.1.1. ¿Qué es Control Interno?.....	33
4.1.2. ¿Cómo se hace el Control en el Sector Público?.....	33
4.1.3. Finalidades de la Ley 1178 y el Control Interno.....	35
4.1.4. Componentes del Control Interno.....	37
4.2. LAS PERSONAS.....	39
4.2.1. Seguridad Razonable.....	39
4.2.2. Control Interno de Personal.....	40



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

4.3.	EMPRESA	40
4.4.	EMPRESA PÚBLICA	40
4.5.	AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS.....	40
4.5.1.	Beneficios de la Auditoría de RR.HH.....	41
4.5.3.	Ejecución de la Auditoría de Recursos Humanos	41
4.6.	MANUAL	42
4.6.1.	Objeto del Manual.....	43
4.6.2.	Elaboración de un Manual	43
4.7.	LAS TÉCNICAS PARA LA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN	43
CAPÍTULO V		44
MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA		44
5.1.	OBJETIVO GENERAL	44
5.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	44
5.3.	ALCANCE DEL EXAMEN	44
5.4.	METODOLOGÍA	44
5.5.	NORMAS, PRINCIPIOS Y DISPOSICIONES LEGALES A SER APLICADAS EN EL DESARROLLO DEL TRABAJO	45
5.6.	PRINCIPALES RESPONSABILIDADES A NIVEL DE EMISIÓN DE INFORMES.....	45
5.7.	PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS A UTILIZAR.....	46
5.8.	PRESUPUESTO DEL TIEMPO	46
5.9.	ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO	47
CAPÍTULO VI.....		51
MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL DE D.A.B.		51
11.	ANEXOS.....	80
CAPÍTULO VII.....		88



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

APLICACIÓN DEL MANUAL	88
BIBLIOGRAFÍA.....	142
ANEXOS.....	143



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

RESUMEN EJECUTIVO

Depósitos Aduaneros Bolivianos (D.A.B.) cuenta con una Administración Eficiente de Recursos Humanos, sin embargo Evaluar el Control Interno en procesos tales como el de Selección de Personal, origina la necesidad de elaborar un Manual de Auditoría para la Evaluación del Proceso de Selección de Personal en Entidades Públicas, caso de estudio (D.A.B.) debido a la inexistencia de Procedimientos que permitan ejercer un Control adecuado en el Área de Recursos Humanos, la cual considerará las Políticas y Normas de los aspectos administrativos que rigen en D.A.B.

Una vez realizados todos los Procedimientos de Auditoría que se mencionan en el Manual, el Auditor emitirá un Informe, donde se revelará todas las Deficiencias de Control Interno que estén relacionados con el Proceso de Selección de Personal en D.A.B. en el Área de Recursos Humanos.

La Elaboración de este Manual de Auditoría, hará que la Entidad tenga un mayor control en el Área de Recursos Humanos con Procesos de Selección de Personal que les permita reducir errores.

El presente Proyecto de Grado, consta de 7 capítulos.

En el capítulo uno, se desarrollan aspectos generales del Proyecto que con el siguiente contenido: Antecedentes, Objetivos Institucionales de la Entidad Depósitos Aduaneros Bolivianos.

En el capítulo dos, se desarrolla: Planteamiento del Problema, las Variables, y en la Justificación se menciona la importancia que tiene un Sistema de Control Interno y una herramienta de Control.

En el capítulo tres, se desarrolla: La metodología, tipos de investigación que se efectuó para la realización del Manual.

En el capítulo cuatro, se desarrolla: El Marco Teórico, está integrado por definiciones de Administración, Administración de Recursos Humanos, la Auditoría, Control Interno,



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

Manual, definición de Empresa Pública, elaboración de la propuesta del Manual de Auditoría.

En el capítulo cinco, se desarrolla: Memorándum de Planificación de Auditoría.

En el capítulo seis, se desarrolla: El manual de Auditoría para Evaluar el Control Interno Relacionado con la Selección de Personal de Depósitos Aduaneros Bolivianos.

En el último capítulo se desarrolla la Propuesta del Manual diseñado con la Aplicación del Manual.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES DEL PROYECTO DE GRADO

1.1. INTRODUCCIÓN

La razón de existir del Manual de Recursos Humanos se vuelve importante en el Siglo XXI, se manifiesta por la necesidad de recurrir nuevamente a los Seres Humanos como elementos que piensan, sienten, se motivan y corrigen. Las Personas son moldeables, aceptan el cambio y son vigilantes de la calidad total con pleno conocimiento y satisfacción por el logro de Objetivos.

Hoy en día para llegar a tener una Organización Participativa y con énfasis en la Calidad de los Recursos Humanos, las Entidades necesitan contar con gente capaz para promover el éxito anhelado en su Organización. Es por tal razón que el Proceso del Reclutamiento y Selección de Personas en las Entidades u Organizaciones deben ajustarse a ciertos requisitos para Seleccionar a la Persona correcta.

Por tanto, el Control es una Etapa Primordial en la Administración, pues aunque una Entidad cuente con Magníficos Planes, una Estructura Organizacional adecuada y una Dirección Eficiente, el Ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la Entidad, no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los Objetivos. En torno a ello, el éxito de toda Organización depende de una serie de factores, en su mayoría, referidos a la Actividad del Principal Activo de cualquier Entidad como son los Recursos Humanos, por lo que es necesario contar con un Excelente Manual de Control Interno relacionado con el Proceso de Selección de Personal.

Esto conlleva la necesidad de adquirir nuevas competencias en cuanto a cómo mejorar la Cultura de Control Interno, relacionado con el Proceso de Seleccionar los Recursos Humanos, bajo estos preceptos, se considera de importancia contar con una Herramienta de Evaluación que permita identificar Deficiencias y Excepciones de Control Interno por lo que considero preponderante, el diseñar un "Manual de Auditoría para la Evaluación del Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal para Entidades Públicas (Caso de Estudio: Depósitos Aduaneros Boliviano).



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

1.2. MODALIDAD DE TITULACIÓN

La Modalidad adoptada, es el “Proyecto de Grado”, que consiste en una Investigación, que implica la Elaboración de un estudio Económico de Factibilidad para una Inversión Privada o Pública, o que como el presente caso se constituye en aporte a la Carrera al buscar proponer una o más alternativas de solución de problemas específicos.

En el caso de este Proyecto de Grado elaborar un Manual de Auditoría, en el Marco de las Leyes, Normas, Teorías, Paradigmas, Principios ya establecidos que rigen el Trabajo de Investigación, que Beneficie a las Entidades Públicas.

1.3. ANTECEDENTES INSTITUCIONALES

La Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), fue creada mediante Decreto Supremo N° 29694, del 3 de septiembre de 2008, como una Persona Jurídica de Derecho Público, bajo tuición del Ministerio de Hacienda (actual Ministerio de Economía y Finanzas Públicas), con patrimonio propio, Autonomía de Gestión Administrativa, Financiera, Legal y Técnica, encargada de la Prestación de Servicios Logísticos, Almacenaje y de Asistencia al Control de Tránsitos, en los Depósitos Aduaneros a ser concesionados por la Aduana Nacional de Bolivia, como Objetivo Principal.

Conforme al Artículo 2° del Decreto Supremo N° 29694, se establece que el domicilio legal de la Entidad, es la ciudad de El Alto del Departamento de La Paz, Avenida 6 de Marzo s/n, zona Villa Bolívar “B”, pudiendo constituir oficinas regionales y centros de operación en todo el territorio de la República de Bolivia.

La Entidad tendrá una duración y vigencia de carácter indefinido.

Todos los actos Públicos o Privados de “DAB”, serán efectuados en idioma español, debiendo usarse en libros, actas, comunicaciones escritas y otros documentos, sin perjuicio de poder utilizar indistintamente otro idioma previa justificación, y su respectiva traducción al idioma español.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

1.3.1. Cobertura del Servicio

La cobertura del Servicio de la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos”, se encuentra establecida en la cláusula 16 del Contrato de Concesión de 20 de abril de 2009, la misma que cita:

“Alcance Nacional

El Concesionario está facultado a brindar el Servicio en todo el territorio de la República de Bolivia sujeto a lo establecido en el Reglamento de Concesión y en el presente Contrato de Concesión. En virtud a tal facultad, el Concesionario tendrá la opción de construir Recintos Aduaneros y de prestar el Servicio en estos, previa autorización de la Aduana Nacional y previo cumplimiento de las Condiciones y Procedimientos establecidos en el Reglamento de Concesión.

Presencia Obligatoria

El Concesionario queda obligado a prestar el Servicio en los Recintos Aduaneros que se señalan en la presente cláusula en forma continua e ininterrumpida, a partir de la fecha de inicio. Los Depósitos de Aduana Interior, Depósitos de Aduana de Aeropuertos y los Depósitos de Aduana Frontera, no podrán ser dados de baja unilateralmente por el Concesionario durante la vigencia del contrato...”

Depósito	Recinto
de Aduana Interior	a) La Paz, Departamento de La Paz b) Oruro, Departamento de Oruro c) Tarija, Departamento de Tarija
de Aduana Frontera	a) Guayaramerín, Departamento de Beni b) Desaguadero, Departamento de La Paz c) Charaña, Departamento de La Paz



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

Depósito	Recinto
	d) Puerto Suarez, Departamento de Sta. Cruz. e) San Vicente, Departamento de Santa Cruz. f) San Matías, Departamento de Santa Cruz
de Aduana de Aeropuerto	a) Aeropuerto Internacional de Viru Viru b) Aeropuerto Internacional Jorge Wilsterman

1.3.2. Misión de la Entidad

“Presentar Servicios de Asistencia de Control de Tránsito, Almacenamiento y Despacho de Mercancías para facilitar el Comercio Exterior Boliviano”.

1.3.3. Visión de la Entidad

“Ser la Administradora Nacional de Depósitos Aduaneros de Bolivia”.

1.3.4. Objetivo

Los Objetivos de Gestión Institucionales se formularon en un taller llevado a cabo en oficinas de DAB, con la activa participación de los Servidores Públicos y Trabajadores de la Entidad, esta segunda generación de Objetivos de Gestión Institucionales, fueron formulados con base a los Objetivos Estratégicos Institucionales expresados en el Plan Estratégico Institucional 2009 - 2013 (PEI) y con base a los resultados alcanzados en la gestión 2009, y en virtud al desafío que conlleva hacer Entidad en nuestro país como un nuevo emprendimiento de Servicios que sin lugar a dudas a generado muchas expectativas en la Colectividad.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

Estos propósitos constituyen un reto a ser alcanzados en la gestión 2010, aunque aún nos encontramos en Proceso de Implantación de esta nueva Entidad donde existe un Serio Compromiso para la consecución de estos Objetivos de Gestión Institucionales, los mismos son:

Ejecutar el Plan de Inversión Comprometido aprobado en los recintos categorizados como prioridad 1.

1. Desarrollar y Presentar el Plan de Mantenimiento.
2. Implementar mejoras continuas a la Plataforma Tecnológica para asegurar su Confiabilidad y Resguardo.
3. Formular e Implementar Políticas, Mecanismos y Sistemas de Seguridad Integral.
4. Desarrollar Procedimientos Operativos y Administrativos para la Prestación de Servicios Concesionados.
5. Implantar los siete Sistemas de Administración y Control Gubernamentales de la Ley 1178.
6. Diseñar e Implantar una Estrategia de Transparencia y Lucha contra la Corrupción en el Marco de Estrategia de Gestión Pública y Transparencia del PND.
7. Desarrollar Mecanismos Participativos de Comunicación, Coordinación y Articulación para la identificación de necesidades y adopción de medidas preventivas y correctivas.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

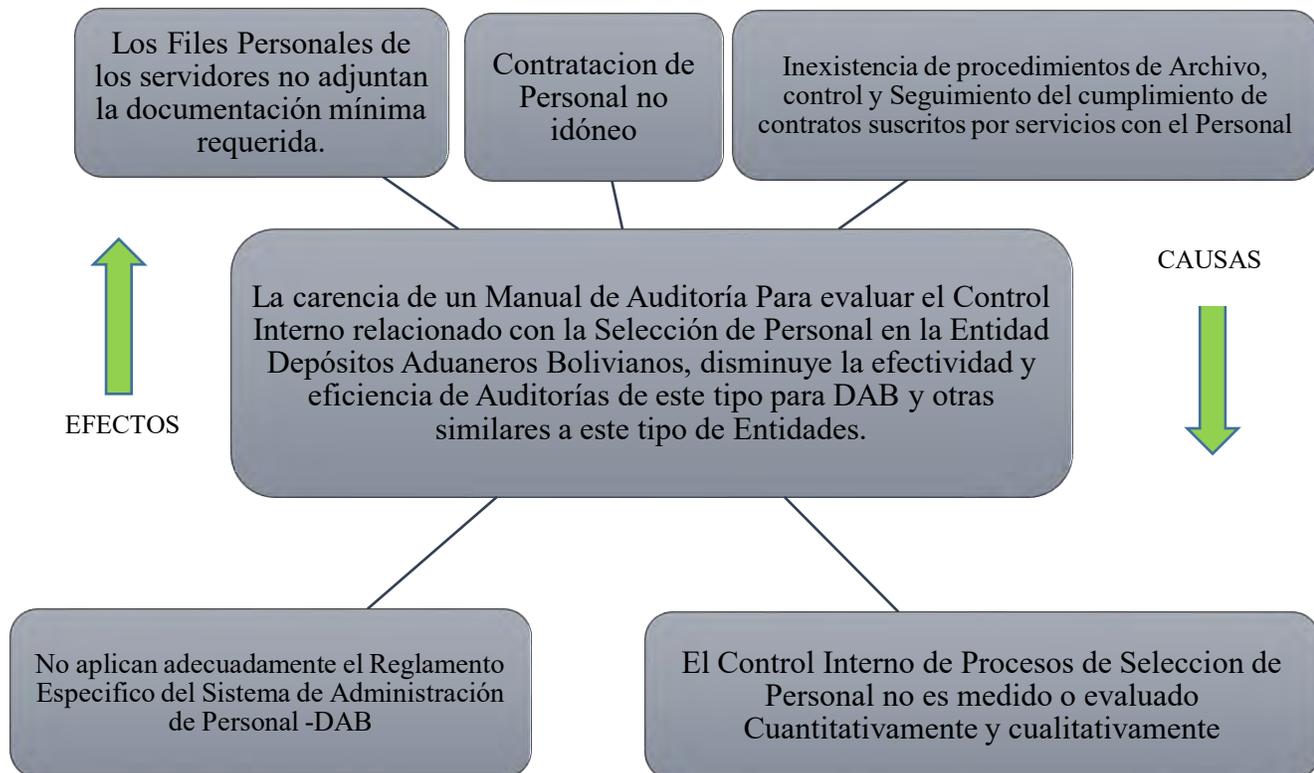
CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO, JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El impacto de los adelantos tecnológicos en las Entidades y su afán por responder a las exigencias del Mercado, ha permitido a las Organizaciones tomar conciencia de la importancia que merecen sus trabajadores, como fuente de aportación de Conocimientos, Habilidades, Destrezas y demás características Humanas para la mejora de los Productos y/o Servicios. Sin embargo muchas de estas Entidades aún presentan deficiencias y problemas.

Se ha determinado la existencia de los siguientes problemas en la Entidad Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB)





**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

2.1.1. CUESTIONAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

¿La Elaboración de un Manual de Auditoría para Evaluar el Control Interno del Proceso de Selección de Personal en la Entidad Estratégica Depósitos Aduaneros Bolivianos se constituirá en un aporte a la Profesión de Contaduría Pública para la realización de Auditorías similares, y al mismo tiempo permitirá establecer Deficiencias y Excepciones de Control Interno relacionadas con este Proceso para formular Recomendaciones Tendientes a Subsananarlas?

2.2. VARIABLES DEPENDIENTES

Manual de Auditoría para Evaluar el Control Interno del Proceso de Selección de Personal de las Entidades Públicas. Caso de Estudio: Depósitos Aduaneros Bolivianos.

Informe con Recomendaciones de Control Interno relacionadas con el Proceso de Selección de Personal en D.A.B.

2.3. VARIABLES INDEPENDIENTES

Mayor Eficacia para la realización de Auditorías similares, en función de la aplicación o no del Manual de Auditoría, que ofrece la herramienta práctica para poder realizar una Auditoría dentro del Área de Personal en forma idónea.

Calidad del Control Interno relacionado con el Proceso de Selección de Personal en función de la Implantación, Implementación y Desarrollo de las Recomendaciones resultantes del presente trabajo.

2.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La Elaboración de un Manual de Auditoría para la Evaluación del Control Interno del Proceso de Selección de Personal para Entidades Públicas (Caso de Estudio: Depósitos Aduaneros Bolivianos), ofrece una serie de bases teóricas, Definición de Objetivo, Objeto, Alcance, Normas Aplicables, Procedimientos de Aplicación Práctica.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

Una de las principales es poder realizar una Auditoría dentro del Área de Personal en forma idónea, con beneficios para la labor de los integrantes de la misma Área y para la Entidad en general.

2.4.1. Justificación Teórica

Los Recursos Humanos son considerados como uno de los activos más valiosos de la Entidad. Es por ello, que el reflejo que tiene dentro de las Entidades va a ser muy importante, tanto Cualitativa como Cuantitativamente, incidiendo de forma directa o indirecta en el resultado de la Entidad. Por esta razón Enrique Fayol y Frederick Winslow Taylor resaltaban la importancia de dejar constancia escrita de la forma más Efectiva y Eficiente de realizar los Procedimientos.

La ausencia de Políticas, Reglas, Normas, Manuales, para el manejo de Recursos Humanos, origina la necesidad de implementar un Manual de Auditoría para la Evaluación del Control Interno Relacionado con El Proceso de Selección de Personal para Entidades Públicas (Depósitos Aduaneros Bolivianos).

Por tanto se ve necesario Emitir un Informe que contenga Recomendaciones para solucionar problemas críticos de Personal, con el afán de estimular la uniformidad de las Políticas y Prácticas de Personal, especialmente en Entidades Públicas, para reducir los costes de Recursos Humanos a través de Procedimientos de Personal más Eficientes y así sensibilizar hacia la necesidad de cambios en el Departamento de Personal para garantizar el cumplimiento de las Disposiciones Legales y requerimientos de la Entidad.

El propósito principal de este Proyecto es proponer un Manual de Auditoría para Evaluar cómo está funcionando el Proceso de Selección de Personal en la Entidad Depósitos Aduaneros Bolivianos., identificando prácticas y condiciones que son restrictivas al Desarrollo Organizacional, además que no están justificando su costo, o también prácticas y condiciones que deben incrementarse referidas a la Selección del Personal y los Recursos Humanos para la Entidad, lo cual permita una mayor Eficiencia y Efectividad en el logro de estos Objetivos.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

2.4.2. Justificación Metodológica

Para Mejía, "La Metodología es una ciencia que tiene por objeto el estudio de los métodos..."¹, por tanto se considera el enlace entre el sujeto y el objeto de investigación.

Es así, que la elección de la Metodología viene determinada en gran manera, por las ventajas que ofrecen su Implementación y Posterior Análisis. Por tanto la Metodología que se empleará en el presente trabajo, se describe a continuación:

- Se utilizará el Método Científico, como base principal del Proyecto, pues este, permite utilizar Técnicas e Instrumentos de Investigación. Se aplicarán diferentes Métodos de los cuales tienen preponderancia el Método Deductivo – Inductivo.
- Para lograr el Cumplimiento de los Objetivos del Estudio se recurrirá al Desarrollo de una Auditoría Operativa y la Aplicación de Legislación correspondiente.

2.4.3. Justificación Práctica

La Elaboración del Manual de Auditoría relacionado con el Proceso de Selección de Personal, se realiza aplicando los conocimientos teóricos y conceptuales establecidos en las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (NB-SAP), Normas de Auditoría, complementando con Conceptos, Procesos e Instrumentos de Seguimiento y Evaluación desarrollada en base a la consulta bibliográfica.

Establecer un Control para aumentar la credibilidad de la información generada por dicho Sistema, aportando una seguridad razonable mediante la Emisión de un Informe con el que se pretende Evaluar los Mecanismos de Selección adoptados por la Entidad.

¹ MEJÍA IBÁÑEZ, Raúl. "Metodología de la Investigación". Edit. Sagitario. SRL. Ed.2008.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

2.5. OBJETIVOS

2.5.1. Objetivo General

Elaborar un Manual de Auditoría para la Evaluación del Control Interno en el Proceso de Selección de Personal en el Área de Recursos Humanos para Entidades Públicas Estratégicas (Caso de estudio: Depósitos Aduaneros Bolivianos) con sede de operaciones en la Ciudad de La Paz, con el fin de Efectuar la Verificación de Cumplimiento de las Normas, Disposiciones Legales, Procedimientos y Requisitos establecidos por la Entidad para Efectuar la Selección de Personal.

2.5.2. Objetivos Específicos

- Evaluar el Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección del Personal en D.A.B.
- Verificar si los Files del Personal se encuentran apropiadamente respaldados.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de los Procesos de Selección de Personal de la Entidad DAB.
- Determinar mediante Entrevistas, Indagaciones y Observaciones, las características sobre la forma de Selección de Personal, de dicha Entidad.
- Analizar con qué Reglamentos Internos, Políticas, Procedimientos, Manuales y Normativa, cuenta Depósitos Aduanes Bolivianos.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.METODOLOGÍA

3.1.1. Tipo de Investigación

En busca del Conocimiento, la Investigación Científica requiere determinadas Actividades y Procesos que a su vez involucran Métodos, Técnicas e Instrumentos probados. Existen varios Tipos de Investigación y diferentes criterios para clasificarlos, según el tipo de Ciencia a la que corresponda. Esta investigación incluye dos Tipos de Estudio: Exploratorio y Descriptivo. Los factores que influyen, en que este trabajo se inicie como Exploratorio son los siguientes: El conocimiento actual del Tema de Investigación que nos revele la revisión de la literatura y el enfoque que el Investigador pretenda dar a su Estudio.

La Investigación Exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimiento.

Ello está orientado al desarrollo de un Manual de Auditoría para la Evaluación del Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal para la Entidad DAB.

En las investigaciones de Tipo Descriptiva, llamadas también Investigaciones Diagnósticas, buena parte de lo que se escribe y estudia sobre lo social no va mucho más allá de este nivel. Consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores. Al respecto Sampieri y los coautores señalan²: “Los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables a los que se refieren, pueden integrar las

² HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto y otros. Metodología de la Investigación. 4ta. Ed. México D. F. McGraw Hill Interamericana Editores S. A. de C. V. 2003.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés, su objetivo no es indicar cómo se relacionan las variables medidas.

Por otro lado Mejía menciona: “Describir es medir, entonces se selecciona una serie de cuestiones, se mide cada una de ellas independientemente y se describe las mismas. Por tanto, este Tipo de Investigación no se preocupa por buscar el origen o causas de la situación, se centra en medir con la mayor precisión posible el efecto que se manifiesta del fenómeno objeto de la observación.”³

3.2.MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Toda Investigación parte de un conjunto de ideas y proposiciones que versan sobre la realidad y sus descripciones y explicaciones; el científico, por más que esté persuadido de la verdad de estas proposiciones, no las podrá sostener hasta que, de algún modo, puedan ser verificadas en la práctica.

Existen dos Métodos muy divulgados, que son frecuentemente utilizados, para obtener los conocimientos. Estos dos Métodos son: La Inducción y la Deducción. Inducción viene de la palabra inducir, que significa partir de lo particular o específico para llegar a lo general.

3.2.1. El Análisis

El Análisis es la descomposición de algo en sus elementos.

3.2.2. La Síntesis

La Síntesis es la reconstrucción de todo lo descompuesto por el Análisis. Es decir que cuando se utiliza el Análisis sin llegar a la Síntesis, los Conocimientos no se comprenden verdaderamente y cuando ocurre lo contrario el Análisis arroja resultados ajenos.

³MEJÍA IBÁÑEZ, Raúl. “Metodología de la Investigación”. Edit. Sagitario SRL. Ed.2008.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

3.2.3. La Deducción

Parte de un marco general de referencia y se va hacia un caso en particular, en la Deducción se comparan las características de un caso objeto con la definición que se ha acordado para una clase determinada de fenómenos. En la referencia encontrada, Méndez señala que este Método es un: “Proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general.” Es decir parte de datos e información externa al Objeto de Estudio o Análisis que se realiza, deduciendo sus posibles implicaciones y efectos.

3.2.4. La Inducción

El proyecto dará Evidencia y Consolidará la Investigación Propuesta a partir de un Método Inductivo que consiste en sacar de los hechos particulares una conclusión general: por tanto “La Inducción desempeña gran papel en las ciencias experimentales”.

3.3. TÉCNICAS DE RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

Las fuentes utilizadas, para la elaboración del presente trabajo son las siguientes:

3.3.1. Fuentes Primarias

Es toda la información oral y/o escrita que se recopila directamente a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un proceso, como ser: Observación y Revisión Documental y Estructurada, Entrevistas o Encuestas, con el Personal de la Entidad.

3.3.2. Fuentes Secundarias

Es toda la información bibliográfica recopilada referente al tema, libros especializados sobre Auditoría, Selección de Personal o de Recursos Humanos y Administración de Personal. Leyes, Normas, Resoluciones, Decretos, Glosarios y Páginas de Internet.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

**CAPÍTULO IV
MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

4.1. ADMINISTRACIÓN

La Administración es el proceso de Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de Lograr los Objetivos o Metas de la Organización de manera Eficiente y Eficaz.

4.1.1. La Administración de Recursos Humanos

Por su parte los autores Werther y Davis definen a la Administración de Recursos Humanos como un “Conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar las contribuciones productivas del Personal a la Organización, de manera que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social”.⁴

La Administración Científica, definida por Chiavenato como: “El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las Personas o Recursos Humanos, incluidos Reclutamiento, Selección, Capacitación, Recompensas y Evaluación del Desempeño”.⁵

La Administración de Recursos Humanos persigue varios Objetivos, siendo uno de los más importantes dotar a la Organización de Personas con conocimientos y habilidades específicas para desempeñar determinadas actividades asignadas a un cargo.

El mismo autor (Chiavenato, 2002:13)⁶, plantea seis Procesos muy importantes para gestionar al Recurso Humano dentro de cualquier Organización, estos son los siguientes:

- Admisión de Personas: Procesos relacionados con la incorporación de nuevo Personal a la Organización, e incluye el Reclutamiento y Selección de Personal.

⁴ WETHER, Jr., DAVIS, Keith. “Administración de Personal y Recursos Humanos”. 5ta Edición. Ed. McGraw Hill. México. 2000.

⁵ CHIAVENATO, Idalberto. “Gestión del Talento Humano”, Mc Graw Hill, Impreso en Colombia, 2002.

⁶ CHIAVENATO, Idalberto; “Gestión del Talento Humano”. Mc Graw Hill. Impreso en Colombia. 2002.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

- Aplicación de Personas: Procesos relacionados con el Diseño Organizacional y de Cargos, Análisis y Descripción de Cargos, Orientación de las Personas y Evaluación del Desempeño.
- Compensación de las Personas: Procesos utilizados para sus necesidades primordiales. retribuir el esfuerzo de los Trabajadores a través de incentivos y beneficios que les permitan satisfacer sus necesidades.
- Desarrollo de Personas: Procesos empleados para Entrenar y Desarrollar al Personal tanto Profesional como individualmente para que esté preparado tanto para el ejercicio de su cargo actual como para el Desarrollo de su Carrera.
- Mantenimiento de Personas: Procesos relacionados con la creación y conservación de un ambiente físico y psicológico satisfactorio, tales como Administración de Disciplina, Higiene, Seguridad y Calidad de Vida, así como las relaciones sindicales.
- Evaluación de Personas: Procesos relacionados con el control de las actividades de las Personas y la verificación de los resultados. Incluyendo Bases de Datos y Sistemas de Información.

4.1.2. Planificación de Recursos Humanos

La Planeación Estratégica antecede a la Planeación de Recursos Humanos, y es el Proceso por el cual la Alta Dirección determina los Propósitos y Objetivos Globales y la forma en que deben alcanzarse.

La Planeación de Recursos Humanos tiene una importancia vital porque los principales desafíos para implantar estrategias se relacionan con los aspectos de Recursos Humanos, y de manera más precisa con la estabilización de la fuerza de trabajo para facilitar la implantación de las estrategias corporativas. La Planeación de Recursos Humanos significa acoplar la oferta interna y externa de gente con las vacantes que se anticipan en la Organización en un periodo específico de tiempo.

Por otro lado, la Planeación de Recursos Humanos es una técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que tendrá una Organización. Al



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

determinar el número y el tipo de empleados que serían necesarios, el Departamento de Personal puede planear sus Labores de Reclutamiento, Selección, Capacitación y otras más. Esto permite suministrar a la Organización el Personal adecuado en el momento adecuado. Por ello se convierte en una actividad altamente prioritaria. Todas las Organizaciones deberían identificar sus necesidades de Personal a un año; a largo plazo se estiman las condiciones del Personal en lapsos de por lo menos 5 años.

“La Planeación de Recursos Humanos es un Proceso que se inicia con el establecimiento de Metas Organizacionales, define Estrategias y Políticas para lograr estas Metas, y desarrollar planes detallados para asegurar la implantación de las Estrategias y así obtener los fines buscados”. También es un Proceso para decidir de antemano qué tipo de esfuerzos de planeación debe hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados.⁷

A partir de lo expuesto los Objetivos que persigue la Planeación de Recursos Humanos son los siguientes:

- Satisfacer las necesidades Individuales, Organizacionales y Nacionales.
- Relacionar los Recursos Humanos con las necesidades futuras de la Entidad, con el fin de recuperar al máximo la inversión en Recursos Humanos.
- Acoplar o ajustar las habilidades de los Empleados a las necesidades de la Entidad subrayando el futuro en vez del presente.
- Prever la demanda de mano de obra, o cuántos Trabajadores necesitará la Entidad en el futuro.

⁷ ACKOFF L. Russel. Un Concepto de Planeación de Empresas. Limusa. 7ª reimpresión. 1984, p. 13. ¹¹ WHERTHER, William. Administración de Personal y Recursos Humanos. Quinta Edición. Editorial McGraw-Hill. 2000.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

- Prever la Oferta de Mano de Obra, o la disponibilidad de Trabajadores con las capacidades requeridas para satisfacer la demanda de Mano de Obra de la Entidad.
- Efectuar una Planeación en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario, ya que los cambios en el Ambiente de Recursos Humanos son continuos.
- Diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

4.1.3. Políticas de Recursos Humanos

Es necesario recalcar la importancia de las Políticas de Recursos Humanos y hacer énfasis en el concepto de lo que es una Política. “La Política es una guía orientadora de la Acción Administrativa”. Las Políticas son reglas establecidas para gobernar funciones y tener la seguridad de que sean desempeñadas de acuerdo con los Objetivos Planeados.

Funcionan como guías para ejecutar una acción y proporcionan marcas o limitaciones aunque flexibles y elásticas para demarcar las áreas dentro de las cuales deberá desarrollarse la acción administrativa. Son genéricas y utilizan verbos como: mantener, usar, prever, ayudar, etc. Son comunes las Políticas de RR. HH. (Cómo tratar a los Funcionarios de la Organización), Políticas de Venta (Cómo tratar a los Clientes), Políticas de Precios (Cómo manejar los precios frente al Mercado).

Las Políticas de Recursos Humanos buscan condicionar el Alcance de los Objetivos y el desempeño de las Funciones de Personal; además sirven para suministrar respuestas a las preguntas o a los problemas que pueden ocurrir con cierta frecuencia.

4.2. LOS PROCESOS PARA LA DOTACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

En la Administración de Recursos Humanos existen procesos básicos que se efectúan para dotar del Personal calificado en función a las de la Entidad.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

Estos Procesos, para la adecuada dotación del recurso que se precisa, son el Reclutamiento y la Selección, que deben ser además conjuntos e integrados para poder finalizar con la adecuada Contratación del Personal más idóneo al cargo solicitado y requerido, por la Entidad.

4.2.1. El Reclutamiento de Personal

La búsqueda y atracción de Personas para cubrir las necesidades de una Entidad es un Proceso muy importante, pues se trata de hacer que muchos Individuos con las credenciales necesarias, tengan interés en formar parte de dicha Entidad.

A continuación se revisan algunas definiciones sobre Reclutamiento de Personal. Werther y Davis (2000:150) definen Reclutamiento de manera sencilla como “El Proceso de identificar e interesar a Candidatos capacitados para llenar las vacantes de la Organización”.⁸

Asimismo, Dolan, Cabrera, Jackson y Schuler (2003:71)⁹ consideran que el Reclutamiento es “El Conjunto de Actividades y Procesos que se realizan para conseguir un número suficiente de Personas Cualificadas, de forma que la Organización pueda seleccionar a aquellas más adecuadas para cubrir sus necesidades de trabajo”.

En la misma línea de este autor se encuentra Guth-Aguirre (2007:15) para quien el Reclutamiento es “El Proceso permanente mediante el cual una Organización reúne solicitantes de empleo, de manera oportuna, económica y con suficiente cantidad y calidad, para que posteriormente concursen en la función de Selección”.¹⁰

En el presente Proyecto de Grado, se tomará en cuenta la última definición que destaca el esfuerzo gerencial y la conexión que existe entre el Reclutamiento y la Selección.

⁸ WETHER, Jr., DAVIS, Keith. “Administración de Personal y Recursos Humanos”. 5ta Edición. Ed. McGraw Hill. México. 2000.

⁹ DOLAN, S., CABRERA, R., JACKSON, S. y SCHULLER, R. (2003). La Gestión de los Recursos Humanos: Preparando Profesionales para el Siglo XXI (2ª ed.). Bogotá: McGraw-Hill.

¹⁰ GUTH, A. Reclutamiento, Selección e Integración de Recursos Humanos. México: Trillas. 2007.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

4.2.1.1. Tipos de Reclutamiento

Existen diferentes Tipos de Reclutamiento, que se pueden utilizar para atraer Candidatos según sea la necesidad de la Organización. Para este punto se tomará como referencia la posición de Chiavenato (2002:95)¹¹, quien señala que el Reclutamiento puede ser Interno y Externo:

a) Reclutamiento Interno

Se aplica a los Candidatos que trabajan en la Entidad, es decir, a los Empleados, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras.

b) Reclutamiento Externo

Se dirige a los Candidatos que están en el Mercado de Recursos Humanos, fuera de la Organización, para someterlos al Proceso de Selección de Personal, para atraer experiencia y habilidades que no existen actualmente en la Entidad.

La mayoría de las Entidades utilizan en su Proceso de Reclutamiento los dos tipos mencionados, dependiendo del nivel del cargo vacante y de la situación del mercado laboral.

4.3.LA SELECCIÓN DE PERSONAL

En principio el Reclutamiento y la Selección de los Recursos Humanos, se constituyen en faces críticas para la Gestión del Talento Humano, debido a que las Organizaciones se encuentran compuestas principalmente por Personas que a través de su trabajo y capacidad llevan a cabo el objeto organizacional, por lo que su Selección habrá de ser Óptima y Eficiente si se quieren obtener mejores resultados o logros empresariales.

¹¹ CHIAVENATO, Idalberto. "Gestión del Talento Humano" Mc Graw Hill, Impreso en Colombia. 2002.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

Por ello la Selección del Personal en cualquier Entidad, debe estar conformada por aquellos criterios técnicos y las herramientas prácticas que le permitan evaluar sus Procesos, de forma que el Auditor pueda valorar estos aspectos y tenga una Guía de Control Interno para este Proceso.

En este sentido se integra la siguiente definición de la Selección del Personal:

“La Selección es un Proceso de carácter Técnico-Administrativo mediante el cual la Entidad o Colectividad de que se trate busca, examina e incorpora a las Personas que precisa. Entendida pues, en este tan amplio sentido, se extiende desde el momento en que un Candidato ofrece sus servicios hasta aquel en que, superado el período de prueba, queda ya incorporado a la nómina”¹².

Así se entiende que la Selección de Personal o Recursos Humanos es un Proceso completo e integral que necesariamente debe alinearse a la Estrategia y Políticas de la Organización, ya que en el se tienen que elegir a los Candidatos más idóneos para cubrir la vacante de uno o varios puestos dentro de la misma.

El Autor Chiavenato, I (2002:111) incorpora a la definición un elemento muy importante, que son las condiciones del mercado Laboral, al definir la Selección como “El Proceso mediante el cual una Organización elige, entre una lista de Candidatos, la Persona que satisface mejor los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones de mercado”.¹³

En este trabajo se considerará la Definición de Chiavenato para sustentar el criterio conceptual; ya que este no sólo describe el principio y definición de esta función, que es la Selección entre varios Candidatos para una vacante, sino que ubica el Proceso en el marco de un Mercado Laboral que afecta dicho Proceso.

¹² CHIAVENATO, Idalberto. “Gestión del Talento Humano”. Mc Graw Hill. Impreso en Colombia. 2002.

¹³ CHIAVENATO, Idalberto. “Gestión del Talento Humano”. Mc Graw Hill. Impreso en Colombia. 2002.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de Solicitantes obtenido mediante un Reclutamiento, se da inicio al Proceso de Selección. Esta fase implica una serie de pasos que añaden complejidad a la decisión de contratar.

4.3.1. Técnicas de Selección de Personal

Así se entiende que la Selección de Personal o Recursos Humanos es un Proceso completo e integral que necesariamente debe alinearse a la Estrategia y Políticas de la Organización, ya que en el se tienen que elegir a los Candidatos más idóneos para cubrir la vacante de uno o varios puestos dentro de la misma.

El Autor Chiavenato, I (2002:111) incorpora a la definición un elemento muy importante, que son las condiciones del Mercado Laboral, al definir la Selección como “El Proceso mediante el cual una Organización elige, entre una lista de Candidatos, la Persona que satisface mejor los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones de mercado”.¹⁴

En este trabajo se considerará la definición de Chiavenato para sustentar el Criterio Conceptual; ya que este no sólo describe el Principio y Definición de esta función, que es la Selección entre varios Candidatos para una vacante, sino que ubica el Proceso en el marco de un Mercado Laboral que afecta dicho Proceso.

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de Solicitantes obtenido mediante un Reclutamiento, se da inicio al Proceso de Selección. Esta fase implica una serie de pasos que añaden complejidad a la decisión de contratar.

Estos factores pueden resultar irritantes, tanto para los Candidatos, que desean iniciar de inmediato, como para los Gerentes de los Departamentos con vacantes. Es así, que el Proceso de Selección consiste en una serie de pasos Específicos que se emplean para decidir qué Solicitantes deben ser contratados.

¹⁴ CHIAVENATO, Idalberto. “Gestión del Talento Humano”. Mc Graw Hill. Impreso en Colombia. 2002.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

4.4. 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.¹⁵

El término de Auditoría se ha empleado incorrectamente con frecuencia ya que se ha considerado como una evaluación, cuyo único fin es detectar errores y señalar fallas. A causa de esto, se ha tomado la frase “tiene Auditoría”, como sinónimo de que, en dicha Entidad, antes de realizarse la Auditoría, ya se habían detectado fallas. El concepto de Auditoría es mucho más que esto. Es un examen Crítico que se realiza con el fin de Evaluar la Eficacia y Eficiencia de una Sección, un Organismo, una Entidad, etc. 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.¹⁶

La Auditoría es un examen crítico pero no mecánico, que no implica la preexistencia de fallas en la Entidad Auditada y que persigue el fin de Evaluar y Mejorar la Eficacia y Eficiencia de una Sección o de un Organismo.

4.4.1. Objetivo de la Auditoría

Los Recursos Humanos son considerados por las actuales teorías de Organización de la Empresa como uno de los Activos de los que dispone más valiosos. Es por ello, que el reflejo que va a tener en la contabilidad va a ser muy importante, representando una parte significativa del total de gastos que durante el ejercicio económico incurre la Entidad, incidiendo de forma directa o indirecta en el resultado de la Entidad, o bien activándose como mayor valor de ciertos elementos.

¹⁵ Normas de Auditoría y Contabilidad – Consejo Técnico Nacional de Auditoría y Contabilidad – Colegio de Auditores de Bolivia - 2003

¹⁶ JONH W. COOK y GARY, WINKLE (1987), Auditoría 3ª Edición Mc. Graw-Hill Buenos Aires Argentina Pag. 27



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

4.1. CONTROL INTERNO

4.1.1. ¿Qué es Control Interno?

Controlar es Inspeccionar, Examinar, Revisar, un Proceso, Procedimiento, Actividad, Objeto, para asegurarse que logrará su Objetivo.

El Control lo ejercemos todos los Seres Humanos en nuestros ámbitos familiares, personales, profesionales, institucionales, grupales, sociales, etc. Se ejecuta intuitiva, instintivamente o de manera planificada; se da antes del inicio de las Operaciones, durante su Ejecución y después de su Realización, es decir, en todo momento, siempre con el propósito de evitar la comisión de errores y/o irregularidades, o detectar las mismas, para tomar acciones que eliminen las causas y que en el futuro no se repitan.

4.1.2. ¿Cómo se hace el Control en el Sector Público?

Con la Ley N° 1178 “De los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales”, se marca la importancia del rol del Control Interno, razón por la que su artículo 13, se refiere a que el Objetivo de establecer Controles Eficientes, Económicos y Eficaces en el Sector Público es mejorar:

- La Eficiencia en la captación y uso de los Recursos Públicos y en las Operaciones del Estado. El Control Interno, permite la generación de Información respecto al grado de avance de los planes, y tomas las decisiones oportunas de mejora continua, en busca de reducir costos y ahorrar tiempo al evitar errores.
- La Confiabilidad de la Información que se genere: Los Controles Internos implantados a la medida, dan seguridad razonable respecto a que la Información generada está libre de errores significativos y/o irregularidades, siendo un instrumento útil para la toma de decisiones institucionales.
- Los Procedimientos para que toda autoridad y ejecutivo rinda cuenta oportuna de los resultados de su Gestión. El determinar Controles Eficientes y Eficaces, permitirá razonablemente que la Entidad goce de la confianza de su “Público Meta”, y de la sociedad interesada en la Gestión.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

- La Capacidad Administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo inadecuado de los Recursos del Estado. Los Controles efectivos permitirán razonablemente la “Transparencia Pública”, al ser activados estos controles podrá evidenciarse oportunamente el manejo inadecuado de los Recursos y tomar las decisiones y acciones que ameriten. Permite determinar y analizar rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.

Para el efecto, el Control será ejercicio desde dos ámbitos:

- Control Interno, a cargo de los Funcionarios de la Entidad Pública, Preventiva y Detectivamente.
- Control Externo, que estará bajo la responsabilidad de la Auditoría Externa de las Operaciones ya ejecutadas.

Dado que el Objeto del presente artículo es el “Control Interno”, es importante expresar su significado:

“...El Control Interno es un Proceso compuesto por una cadena de acciones extendido a todas las Actividades Inherentes a la Gestión, integrada a los procesos básicos de la misma e incorporadas a la infraestructura de la Organización, bajo la responsabilidad de su consejo de Administración (que es parte de la propia Administración de la Entidad y que tiene facultades para la autorización de Operaciones y toma de decisiones) y su Máximo Ejecutivo, llevado a cabo por estos por todo el Personal de la misma, diseñado con el Objeto de limitar los Riesgos Internos y Externos que afectan las Actividades de la Organización, proporcionando un grado de seguridad razonable en el cumplimiento de la Información Financiera y de cumplimiento de las Leyes así como las iniciativas de la calidad establecidas...”¹⁷

Los Auditores Internos adoptan en ocasiones un Papel de consultoría en el que sugiere mejoras en el Proceso de Gestión de Riesgos Corporativos de la Organización. En esta situación, los Auditores Internos pueden, entre otras Actividades, promover el desarrollo

¹⁷ GENERALIDADES DE CONTROL INTERNO, Textos de Consulta CENCAP, Pág. 5



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

de un conocimiento común de la gestión de Riesgos Corporativos, formar a la Dirección en los conceptos de Gestión de Riesgos, moderar grupos de trabajo sobre Riesgos y proporcionar herramientas y técnicas para ayudar a los directivos a analizar los Riesgos y Diseñar Actividades de Control.

Ocho Componentes interrelacionados alineados con los Objetivos que pueden ser vistos en el contexto de cuatro categorías donde considera las Actividades de todos los niveles de la Organización que a continuación se expone en el siguiente cuadro.

CUADRO N° 1



Fuente: COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO)

4.1.3. Finalidades de la Ley 1178 y el Control Interno

Las finalidades de la Ley N° 1178, señaladas en su artículo 1 son:

- Lograr la Administración de la Captación y uso Eficaz y Eficiente de los Recursos Públicos.
- Generar Información Útil, Oportuna y Confiable que muestre con transferencia la Gestión.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

- c) Lograr que todo Servidor Público asuma Plena Responsabilidad por el Desempeño de sus Funciones, rindiendo cuenta de los Recursos que le fueron confiados y los Resultados de su Aplicación, y
- d) Desarrollar la Capacidad Administrativa en el Sector Público, para impedir o identificar y comprobar el manejo incorrecto de los Recursos del Estado.

Para el cumplimiento de dichas finalidades, la referida Ley ha establecido la existencia de los Sistemas de Administración y de Control (Artículo 2 de la Ley N° 1178), que se deben aplicar en todas las Entidades del Sector Público, tal como se menciona en los artículos 3, 4 y 5.

Al efecto, el Control Interno al ser un Proceso incorporado en los Procesos Básicos de la Entidad, se incorpora a los Sistemas de Administración, los cuales se operativizan mediante la emisión de las Normas Básicas, a cargo del Órgano Rector (Ministerio de Economía y Finanzas Públicas Ex Ministerio de Hacienda) y los Reglamentos Específicos de los Sistemas de Administración, a cargo de las Entidades (según establecen los artículos 20 y 27 de la Ley N° 1178). Ambas normativas, tal como señalan los artículos 18 y 21 del Reglamento para el Ejercicio de las Atribuciones de la Contraloría General de Estado, aprobado D.S. N° 23215, deben incorporar acciones de Control.

Por lo tanto, el Control Interno coadyuva al cumplimiento de dichas finalidades en las Entidades, considerando que este tiene como propósitos: Proporcionar un grado de seguridad razonable en el cumplimiento de los Objetivos de Eficacia y Eficiencia de las Operaciones (relacionado con el inciso a) de las finalidades: Confiabilidad de la Información Financiera (relacionado con el inciso b) de las finalidades) y de cumplimiento de las Leyes, Reglamentos y Políticas (relacionado con los incisos c) Y d) de las finalidades).

En la medida en que las MAES, implanten el Control Interno en sus Entidades, se estará coadyuvando al cumplimiento de las finalidades establecidas en la Ley N° 1178.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

4.1.4. Componentes del Control Interno

Los Componentes del Control Interno son 8 y describen a continuación:¹⁸

4.1.4.1. Ambiente Interno

El Ambiente Interno abarca el talento de una Organización, que influye en la conciencia de sus empleados sobre el Riesgo y forma de los otros Componentes de la Gestión de Riesgos Corporativos, proporcionados disciplina y estructura. Los factores del Ambiente Interno incluyen la filosofía de Gestión de Riesgos de una Entidad. Su riesgo aceptado, la supervisión ejercida por el concejo de Administración, la Integridad, Valores Éticos y Competencia de su Personal y la forma en que la Dirección asigna la autoridad y responsabilidad y organiza y desarrolla a sus empleados.

4.1.4.2. Establecimiento de Objetivos

Los Objetivos se fijan a escala estratégica, establecida con ellos una base para los Objetivos Operativos, de información y de cumplimiento. Cada Entidad se enfrenta a una gama de Riesgos procedentes de fuentes externas e internas y una condición previa para la identificación Eficaz de Eventos, la Evaluación de sus Riesgos y la Respuesta a ellos es fijar los Objetivos, que tienen que estar alineados con el Riesgo aceptado por la Entidad, que orienta a su vez de tolerancia de Riesgo de la misma.

4.1.4.3. Identificación de Eventos

La Dirección identifica los Eventos Potenciales que, de ocurrir, afectarán a la Entidad y determina si representan oportunidades, si pueden afectar negativamente a la capacidad de la Entidad para implantar la Estrategia y lograr los Objetivos con éxito. Los Eventos con impacto negativo representan Riesgos, que exigen la Evaluación y Respuesta de la Dirección. Los Eventos con impacto positivo representan Oportunidades, que la Dirección reconduce hacia la Estrategia y el proceso de fijación de Objetivos. Cuando identifica los Eventos, la Dirección contempla una serie de factores Internos y Externos que pueden dar lugar a Riesgos y Oportunidades, en el contexto del ámbito global de la Organización.

¹⁸ Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO), Técnicas de Aplicación, Pág. 9-124.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

4.1.4.4. Evaluación de Riesgos

La Evaluación de Riesgos permite a una Entidad considerar la amplitud con que los Eventos Potenciales impactan en la consecución de Objetivos. La Dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva Probabilidad e Impacto y normalmente usa una combinación de métodos Cualitativos y Cuantitativos. Los Impactos positivos y negativos de los Eventos Potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la Entidad. Los Riesgos se evalúan con un doble enfoque: Riesgo Inherente y Riesgo Residual.

4.1.4.5. Respuesta a los Riesgos

Una vez evaluados los Riesgos Relevantes, la Dirección determina como responder a ellos. Las respuestas pueden ser las de Evitar, Reducir, Compartir y Aceptar el Riesgo. Al considerar su respuesta, la Dirección evalúa su efecto sobre la Probabilidad e Impacto del Riesgo, así como los Costes y Beneficios, y selecciona aquella que sitúe el Riesgo residual dentro de las tolerancias al Riesgo establecido. La Dirección identifica cualquier oportunidad que pueda existir y asume una perspectiva del Riesgo Globalmente para la Entidad o bien una perspectiva de la cartera de Riesgos, determinando si el Riesgo Residual Global concuerda con el Riesgo aceptado por la Entidad.

4.1.4.6. Actividades de Control

La Dirección selecciona las posibles respuestas – Evitar, Aceptar, Reducir o Compartir los Riesgos- desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el Riesgo Aceptado y las tolerancias al Riesgo de la Entidad.

4.1.4.7. Información y Comunicación

La Información pertinente se identifica, capta y comunica de una forma y en un marco de tiempo que permiten a las personas llevar a cabo sus responsabilidades. Los Sistemas de Información usan datos generados internamente y otras entradas de fuentes externas y sus salidas informativas facilitan la Gestión de Riesgos y la Toma de Decisiones informadas relativas a los Objetivos. También existe una comunicación eficaz fluyendo en todas direcciones dentro de la Organización. Todo el Personal recibe un mensaje claro desde la



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

alta Dirección de que deben considerar seriamente las responsabilidades de Gestión de los Riesgos Corporativos. Las Personas entienden su papel en dicha Gestión y como las actividades individuales se relacionan con el trabajo de los demás. Asimismo, deben tener unos medios para comunicar hacia arriba la información significativa. También debe haber una comunicación eficaz con terceros, tales como los Clientes, Proveedores, Reguladores y Accionistas.

4.1.4.8. Supervisión

La Gestión de Riesgos Corporativos se supervisa, revisando la presencia y funcionamiento de sus componentes a lo largo del tiempo, lo que se lleva a cabo mediante actividades permanentes de Supervisión, Evaluados Independientes a una combinación de ambas técnicas. Durante el transcurso normal de las actividades de Gestión, tiene lugar una Supervisión Permanente. El alcance y frecuencia de las evaluaciones independientes dependerá fundamentalmente de la Evaluación de Riesgos y la Eficacia de los Procedimientos de Supervisión Permanente. Las Deficiencias en la Gestión de Riesgos Corporativos se comunican de forma ascendente, trasladando los temas más importantes a la alta Dirección y al Consejo de Administración.

4.2. LAS PERSONAS

Mediante sus acciones, las Personas miembros de una Organización son quienes llevan a cabo el Control Interno. Son las Personas quienes establecen los Objetivos de la Organización e Implantan los Mecanismos de Control.

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

4.2.1. Seguridad Razonable

El Control Interno por muy bien Diseñado e Implementado que esté, sólo puede brindar a la Dirección de Recursos Humanos un Grado Razonable de Seguridad acerca de la Consecución de los Objetivos de la Entidad, esto se debe a que los Objetivos se ven afectados por limitaciones que son inherentes al Sistema de Control Interno, como ser:



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

- Toma de decisiones erróneas.
- Percances en el funcionamiento del Sistema como consecuencia de fallos humanos.
- Complicidad entre dos o más empleados para burlar los controles establecidos.

4.2.2. 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.

4.3.EMPRESA

Una Empresa es una Organización, Institución o Industria dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales, para satisfacer las necesidades de Bienes o Servicios de los demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones.¹⁹

4.4.EMPRESA PÚBLICA

La Empresa Pública, Empresa Estatal o Sociedad Estatal es toda aquella que se encuentra bajo tuición del Estado, sea Nacional, Municipal o de cualquier otro Estrato Administrativo, ya sea de forma total o parcial.

4.5.AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS

Este procedimiento permite realizar una Evaluación de los Procesos y etapas en la Administración y Gestión de los Recursos Humanos de una Organización. La Auditoría de Recursos Humanos, es en esencia y por naturaleza un examen Objetivo, Sistemático y Profesional de Evidencias, realizado con el fin de proporcionar una Evaluación

¹⁹ <http://es.wikipedia.org/wiki/Empresa>



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

Independiente sobre el Desempeño de los Recursos Humanos, orientada a mejorar la Efectividad, Eficiencia y Economía en el uso de los recursos, para facilitar la Toma de Decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el entorno de la Entidad.

4.5.1. Beneficios de la Auditoría de RR.HH.

- Identifica el grado de contribución del Departamento de Personal a la Organización.
- Mejora la imagen profesional del Departamento de Personal.
- Estimula una mayor Responsabilidad y Profesionalidad entre los Miembros del Departamento de Personal.
- Detecta problemas críticos de Personal.
- Estimula la Uniformidad de las Políticas y Prácticas de Personal, especialmente en Entidades Descentralizadas.
- Reduce costos de Recursos Humanos con Procedimientos más Eficientes.

4.5.2. Gestión de Recursos Humanos

Es el conjunto de Políticas y Prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las "Personas" o Recursos Humanos, incluidos Reclutamientos, Selección, Capacitación, Recompensa y Evaluación de Desempeño.

4.5.3. Ejecución de la Auditoría de Recursos Humanos

El primer paso será reunirse con los Empleados que van a tener una participación directa en la Auditoría. Se trata de exponerles el Objetivo del Proyecto y resaltar la importancia de su colaboración en la facilitación de información. Resultará fundamental la presencia y el apoyo del Responsable de Recursos Humanos de la Entidad en esta labor de concienciación y de solicitud de colaboración.

El siguiente paso consistirá en analizar los Sistemas establecidos por la Entidad para garantizar la Eficacia y Eficiencia de sus prácticas de Recursos Humanos, es decir, el



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

grado en que la Entidad tiene Control de sus Actividades de Recursos Humanos. Este Control comprenderá la Evaluación de cuatro Procesos diferentes:

1) Establecimiento de Patrones:

¿La Entidad tiene establecidos patrones para saber si sus prácticas de Recursos Humanos son buenas o no? ¿Sabe a dónde debe ir en materia de RR.HH?

2) Observación de las Acciones:

¿La Entidad obtiene Información sobre sus Acciones? ¿Cómo? ¿Sabe a dónde está yendo en materia de RR.HH?

3) Comparación de las Acciones con el Patrón:

¿La Entidad realiza comparaciones entre sus acciones y los patrones establecidos? ¿Sabe cuánto le falta para llegar a los patrones correctos en RR.HH?

4) El último paso en esta fase será aplicar las pruebas y los Análisis de Auditoría pertinentes.

¿La Entidad tiene Cuestionarios, Entrevistas, la Documentación de Respaldo, Índice de Ratios, Niveles de Rendimiento, y otros, para el estudio respectivo?

4.6.MANUAL

La Implantación del Manual representa el momento crucial para traducir en forma tangible las Propuestas y Recomendaciones en acciones específicas para Elevar la Productividad, Mejorar la Coordinación, Agilizar el Trabajo y Homogeneizar el Conocimiento de la Dinámica y Componentes Organizacionales. Según Ortega Mariño, los Manuales "Son documentos detallados que contienen en forma adecuada y sistemática información acerca de la Organización de la Entidad.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

4.6.1. Objeto del Manual

El Objeto del presente Manual de Auditoría. Interna es establecer una Metodología a través del detalle de: Actividades, Procedimientos, Cuestionarios y Guías de Trabajo para la Ejecución de Auditorías Internas o Externas, Combinada o Integral por Auditores respecto al Proceso de Selección de Personal para las Entidades Públicas.

4.6.2. Elaboración de un Manual

Una de las funciones principales que tiene la Unidad de Organización, Métodos y Sistemas, es la elaboración y actualización de Manuales Administrativos y de Control Interno.

4.7.LAS TÉCNICAS PARA LA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

Las Técnicas de Recopilación de Información son las formas posibles de que se vale el Investigador para obtener la Información necesaria en el Proceso Investigativo. Hace relación al Procedimiento, Condiciones y Lugar de Recolección de Datos, dependiendo de las distintas Fuentes de Información tanto Primaria como Secundaria.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

CAPÍTULO V

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

5.1.OBJETIVO GENERAL

El Objetivo General es la de Emitir una Opinión Independiente, respecto al Grado de Implantación, Implementación y Desarrollo del Control Interno relacionado con el Proceso de Selección de Personal en la Entidad de Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB), mediante la Elaboración de un Informe de Auditoría final.

5.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Apoyar a la Entidad a lograr una Administración más Eficiente en las Operaciones que realiza, estableciendo Procedimientos para adherir a sus Planes Estratégicos.
- Verificar la Legalidad y Suficiencia de la documentación que respalda los POAI's y Términos de Referencia del Proceso de Contratación.
- Revelar y corregir la ineficiencia de las operaciones de la Entidad.
- Verificar los Informes Legales y Resoluciones Ministeriales que aprueben la Escala Salarial.

5.3.ALCANCE DEL EXAMEN

Ya que la aplicación del respectivo Manual se realizará en una Entidad Pública el examen se efectuará de acuerdo al Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (RE-SAP) y la Evidencia en que se basan los Resultados y Hallazgos de Auditoría.

5.4.METODOLOGÍA

Para desarrollar el presente examen de Auditoría se lo realizará conforme a Programas de Trabajo en relación a las Operaciones sujetas al examen, cuya metodología 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.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

- El trabajo se documentará con Evidencia Pertinente, Suficiente y Competente a fin de fundamentar los resultados del mismo.

5.5. NORMAS, PRINCIPIOS Y DISPOSICIONES LEGALES A SER APLICADAS EN EL DESARROLLO DEL TRABAJO

Nuestro “Examen al Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal en una Entidad Pública Estratégica. Caso De Estudio: Depósitos Aduaneros Bolivianos, se desarrollará de acuerdo con los lineamientos definidos en las siguientes Disposiciones Legales:

- ✓ Ley de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales N° 1178 del 20 de julio de 1990.
- ✓ Presupuesto General de la Nación – Gestión 2007.
- ✓ Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, aprobadas con Decreto Supremo No. 26115 y su Reglamentación.
- ✓ Otras disposiciones requeridas en el transcurso del Examen.
- ✓ Manual de Normas de Auditoría Gubernamental N/CE/10-A al M/CE/10-H aprobadas con Resolución CGR/079/2006 de 04/04/2006 de la Contraloría General de la República hoy Contraloría General del Estado.
- ✓ Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental Aprobado con Resolución CGR-1/070/2000.

5.6. PRINCIPALES RESPONSABILIDADES A NIVEL DE EMISIÓN DE INFORMES

De acuerdo a los Hallazgos de Auditoría encontrados, se emitirá el Informe de Auditoría 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.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

De acuerdo a los resultados alcanzados, se emitirá el Informe de acuerdo a las Normas de Auditoría Gubernamental; y hacer conocer el Informe a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la Institución y a la Contraloría General del Estado.

La Composición del Equipo de Trabajo y Actividades a Ejecutarse, será realizada a tiempo completo por un Auditor Interno y un Supervisor de la Entidad.

5.7.PROCEDIMIENTOS Y TÉCNICAS A UTILIZAR

En el periodo en el cual se realizará la Ejecución de la Auditoría se llevarán a cabo los siguientes Procedimientos y Técnicas:

Procedimientos:

- Evaluación y Estudio del Sistema Contable para la Contratación de Personal.
- Evaluación y Estudio del Sistema de Control Interno relacionado con el Proceso de Selección de Personal.

Técnicas:

- Inspección.
- Observación.
- Cálculo.

5.8.PRESUPUESTO DEL TIEMPO

ACTIVIDAD	PERSONAL	TIEMPO EN HORAS
Visita Preliminar		
Memorándum de Planificación de Auditoría		
Programas de Auditoría		
Ejecución de la Auditoría		
Informe		



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

5.9.ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO

Las fechas de las distintas etapas en que se desarrollará la Auditoría se realizará mediante un Cronograma con Fechas de Inicio y Conclusión y Presupuesto de Horas Determinado, para la realización del “Examen del Control Interno respecto al Proceso de Selección de Personal de la Entidad Pública de D.A.B”.

CUADRO N° 2

DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	FECHAS	
	DEL	AL
Planificación	29/06/2015	30/06/2015
Ejecución de Pruebas Sustantivas y Analíticas	30/06/2015	20/07/2015
Observaciones de Control Interno	21/07/2015	24/07/2015
Elaboración y Presentación de Informes	22/08/201	26/08/2016

CUADRO N° 3

PERSONAL ASIGNADO	PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN	EJECUCIÓN DE PRUEBAS	INFORME	TOTAL DÍAS
Jefe Auditor	2	18	3	23
Auditor Supervisor		20	3	23
Total Días	2	38	6	46



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

ÍNDICE DEL MANUAL DE AUDITORÍA

1.	CAPÍTULO I.....	51
1.1	INTRODUCCIÓN.....	51
1.2	GENERALIDADES DE LA PROPUESTA	51
1.3	OBJETIVO DEL MANUAL.....	51
1.4.	IMPORTANCIA DEL MANUAL.....	52
1.5	BENEFICIOS DEL MANUAL.....	52
1.6.	ALCANCE DEL MANUAL.....	53
1.7.	ESQUEMA DEL MANUAL.....	54
1.8	MODO DE UTILIZACIÓN.....	54
1.9.	RESPONSABLES.....	55
1.10	DOCUMENTACION DE REFERENCIA.....	55
	CAPÍTULO II PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA.....	55
2.	PLAN GLOBAL DE AUDITRÍA.....	55
2.1.	RECOPIACIÓN DE ANTECEDENTES, ENTENDIMIENTO Y ENTORNO.....	56
2.2.	ASPECTOS PRINCIPALES A AUDITAR.....	56
2.3.	MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA.....	58
2.4.	PROGRAMA DE AUDITORÍA.....	59
	CAPÍTULO III – EJECUCIÓN DE AUDITORÍA.....	66
3.	EJECUCIÓN DE AUDITORÍA.....	66
3.1.	ASPECTOS A CONSIDERAR EN LA EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	66
4.	EVIDENCIA DE AUDITORÍA.....	67
5.	CONCLUSIÓN Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	67
6.	DESARROLLO DE DEFICIENCIAS.....	67
7.	PAPELES DE TRABAJO	68
7.1.	MARCO NORMATIVO QUE RIGE LA PREPARACION DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	69
7.2.	OBJETIVO DE LA PREPARACION DE LOS PAPELES DE TRABAJO...	70
7.3.	ASPECTOS QUE CONDICIONANA LA CANTODAD DE LOS PAPALES DE TRABAJO.....	70
7.4.	REQUISITOS DE LA CALIDAD QUE DEBEN REUNIR LOS PAPELES DE TRABAJO.....	71
7.5.	INFORMACIÓN MÍNIMA QUE DEBEN CONTENER LOS PAPELES DE TRABAJO.....	71
7.6.	REFERENCIACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	73
7.7.	CORREFERENCIACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO.....	74
7.8.	MARCAS DE AUDITORÍA.....	75
8.	COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.....	76
9.	INFORME DE AUDITORÍA.....	76
10.	SEGUIMIENTO AL INFORME DE AUDITORÍA.....	77
10.1.	SEGUIMIENTO AL INFORME.....	77



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

11.	GLOSARIO DE TÉRMINOS.....	78
12.	ANEXOS.....	80



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**



**MANUAL DE AUDITORÍA PARA
EVALUAR LOS PROCESOS DE
SELECCIÓN Y
CONTRATACIÓN DE
PERSONAL**

LA PAZ - BOLIVIA



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

CAPÍTULO VI

**MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO
RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL DE D.A.B.**

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

1.1.INTRODUCCIÓN

Los Manuales Administrativos, son Herramientas Valiosas que coadyuvan a lograr una adecuada Sistematización de las Operaciones y Procedimientos Administrativos de toda Institución.

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 conjuntamente o separadamente.

El presente Manual constituye un Instrumento importante para Evaluar la correcta Administración del Proceso de Selección del Personal.

1.2.GENERALIDADES DE LA PROPUESTA

La Elaboración del Manual de Auditoria para Evaluar el Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal para la Entidad Depósitos Aduaneros Bolivianos.

Este Manual se constituirá en una Herramienta Escrita que Orientará y Organizará el Trabajo que realiza la Unidad de Control Interno.

1.3.OBJETIVO DEL MANUAL

El Objetivo del presente Manual es Describir las Actividades, Proporcionar Procedimientos, Cuestionarios y Guías de Trabajo para la Ejecución de las tareas de Control Interno a Ejecutar en las Entidades Públicas. Con la finalidad de Evaluar constantemente la Efectividad del Sistema de Control Interno existente.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

1.4. IMPORTANCIA 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 similares, contribuyendo a una Evaluación Constante y Efectiva del Proceso de Selección de Personal. Asimismo este Manual contribuirá y fomentará la calidad de las Auditorías que se practiquen, cuyo logro es condicionado por los elementos que se mencionan a continuación:

- 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 Actividades.
- Eficaz Supervisión en la Ejecución.
- Soporte de Hallazgos, Afirmaciones y Conclusiones con Evidencia Suficiente, Pertinente y Convinciente.
- Presentación de Informes con características de importancia de su Contenido, Utilidad, Completo y Suficiente, Oportuno, Objetivo, etc. sobre los Resultados de la Auditoría efectuada.
- Apropiado Seguimiento de las Recomendaciones.

1.5. BENEFICIOS 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 a una Evaluación constante en sus Controles Internos. Este Manual Contribuirá y Fomentará la Calidad de las Auditorías que se practiquen, cuyo logro dependerá de los siguientes factores:



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

1. Identificar las Deficiencias del Departamento de Administración de Personal a la Entidad.
2. Identificar Problemas de Importancia Crítica respecto a la Selección de Personal.
3. Garantizar el Cumplimiento de Diversas Disposiciones Legales.

1.5.1. Beneficios para la Entidad de Depósitos Aduaneros Bolivianos

1. Mostrar las Deficiencias que existen en la Entidad, y el Encadenamiento de los Puestos y Funciones.
2. Ayuda a Establecer y Repartir Mejor los Puestos Vacantes de Trabajo y colocar al Trabajador en el Puesto conforme a sus Capacidades.
3. Es una de las bases para un Sistema Técnico de Ascensos.
4. Proporciona los requisitos que se deben cumplir al Seleccionar el Personal.

1.6. ALCANCE DEL MANUAL

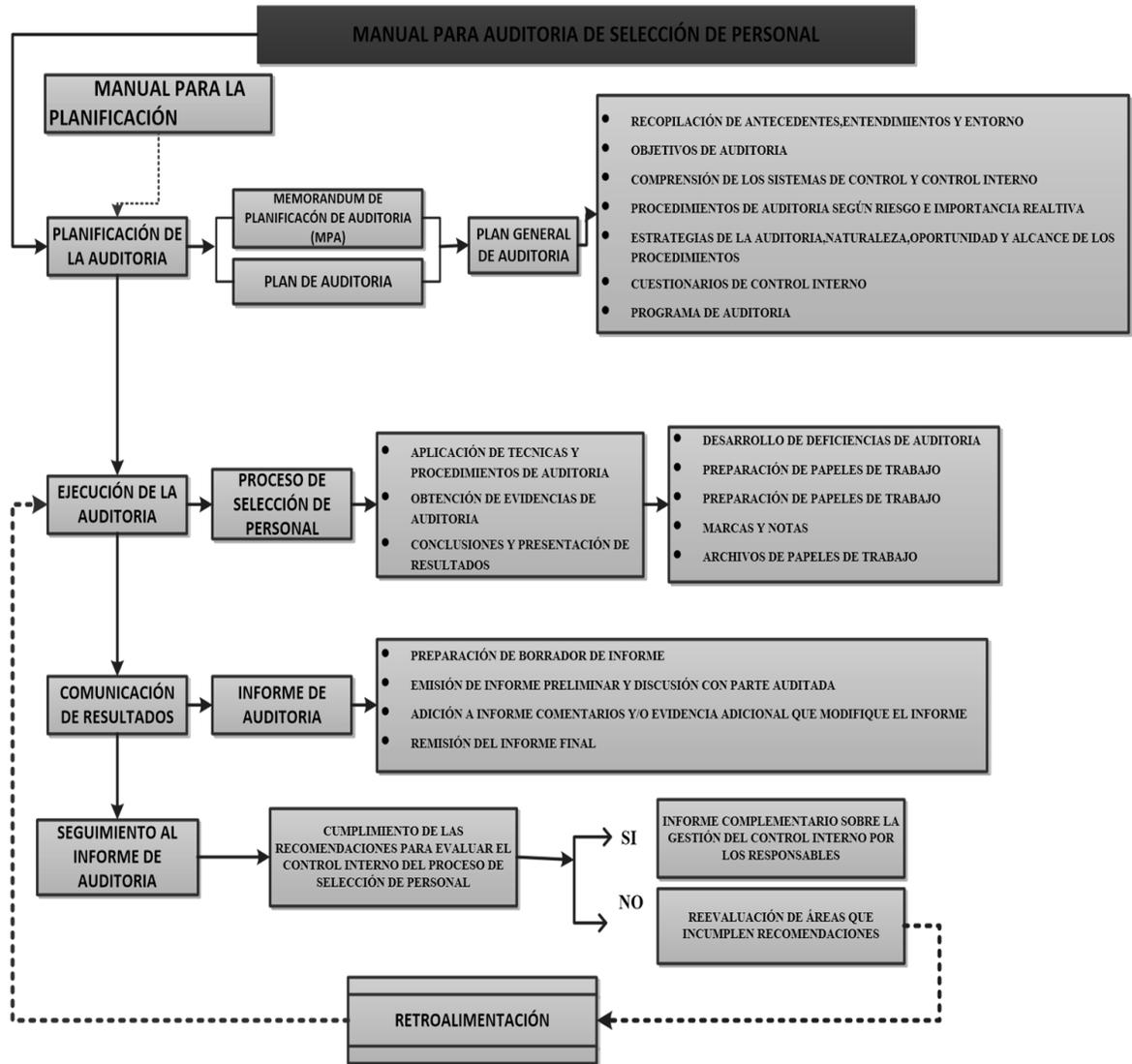
Este Manual define los Procedimientos a ser aplicados por el Auditor, mediante el Examen de Auditoría al Control Interno relacionado con el Proceso de Selección del Personal de la Entidad Depósitos Aduaneros Bolivianos (DAB) en coordinación con las Áreas que participan en el Proceso tales como Unidad de Administración y Personal, Recursos Humanos, Gerencia General.

Por tanto el contenido de este Manual para Auditoría es de Aplicación para las Auditorías similares en Entidades Públicas.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

1.7.ESQUEMA DEL MANUAL



1.8.MODO DE UTILIZACIÓN

Su utilización estará a cargo de la Unidad de Auditoría Interna al momento de Ejecutar el Examen de Auditoría del Control Relacionado con el Proceso de Selección de Personal. El cumplimiento de las actividades y tareas definidas en cada etapa de la Auditoría deberá ser controlada por quién ejerza la Supervisión de las Actividades.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

1.9. RESPONSABLES

La Auditoría deberá realizarse por los funcionarios de la Unidad de Auditoría Interna de la Institución.

1.10. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

1. Ley N° 1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales.
2. Manual de Normas de Auditoría Gubernamental.
3. Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental.
4. DS 26115 Normas Básicas del Sistema de Administración del Personal (NBSAP).
5. Reglamento Interno de Personal de la Entidad DAB.
6. Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal de la Empresa DAB.
7. Organigramas.
8. Otros documentos concernientes al Proceso de Selección de Personal.

CAPITULO II

PLANIFICACION DE LA AUDITORÍA

2. 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 al desarrollar el Plan Global de Auditoría podemos mencionar los siguientes:

- Conocimiento del Negocio.
- Comprensión de los Sistemas de Control Interno.
- Riesgo e Importancia Relativa.
- Naturaleza, Tiempos y Alcance de los Procedimientos.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

2.1. Recopilación 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 que se desenvuelve.

2.2. Aspectos Principales a Auditar

FUNCIÓN	ASPECTOS A EVALUAR
Planeación	Presupuesto de Personal.
Reclutamiento	Fuentes de Reclutamiento. Costos de Reclutamiento.
Selección	Entrevistas de Empleo. Solicitudes no Aceptadas y las Causas. Solicitudes de Transferencias. Solicitudes de Promoción.

2.2.1. Comprensión de los Sistemas de Control y Control Interno

Para llevar a cabo una Auditoría es importante que el Auditor obtenga un conocimiento del giro de la Entidad, además debe realizar una revisión apropiada del Sistema de Control Interno obteniendo así las bases necesarias para desarrollar sus Procedimientos de Auditoría. Se deberá Evaluar el Sistema de Control Interno para determinar la Naturaleza, Alcance y Oportunidad de los Procedimientos que habrán de aplicarse para lograr el Objetivo de la Auditoría. El Estudio y Evaluación del Sistema de Control Interno se efectuará de acuerdo con el tipo de Auditoría.

2.2.2. Procedimientos de Auditoría según Riesgos más Importantes

En este apartado el Auditor Interno, deberá Evaluar los Riesgos más importantes tales como: Riesgo Inherente, Riesgo de Control y Riesgo de Detección, según su grado de importancia relativa en las diferentes Áreas del Control Interno de la Organización, en aras de conducir los Procedimientos, Estrategias y Técnicas adecuadas con la finalidad de Reducir el Riesgo presente en el Control Interno.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

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

Para realizar una Auditoría Interna se necesita utilizar las siguientes Estrategias:

A. Pruebas de Control

Se realizan Pruebas de Control para obtener Evidencia de Auditoría sobre la Efectividad de:

- Diseño de los Sistemas de Contabilidad y de Control Interno, o sea, si están diseñados apropiadamente para Prevenir o Detectar y corregir Representaciones Erróneas Sustanciales, y
- Operaciones de los Controles Internos a lo largo del periodo.

B. Procedimientos Sustantivos

Procedimientos Sustantivos son pruebas realizadas para obtener Evidencia de Auditoría para detectar Representaciones Erróneas Sustanciales en los Estados Financieros, son de dos tipos:

- Pruebas de Detalle de Transacciones.
- Pruebas de Detalle de Saldos.

C. Procedimientos Analíticos

Los Procedimientos Analíticos le ayudarán al Auditor a planear la Naturaleza, Oportunidad y Alcance de otros Procedimientos de Auditoría, como por ejemplo los Procedimientos Sustantivos cuando su uso es más Efectivo o Eficiente que las Pruebas de Detalles para Reducir el Riesgo de Detección. El Auditor deberá aplicar Procedimientos Analíticos en la etapa de Planeación, para ayudar en la Comprensión del Negocio y en la Identificación de Áreas de Riesgo Potencial.

2.2.4. Cuestionarios 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



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

de Control Interno”, este consiste en una serie de instrucciones que debe seguir el Auditor. Algunos de los lineamientos en la utilización del cuestionario son los siguientes:

- 1) Cuando se trate de una pregunta, la respuesta (que por lo general es SI o NO), se anota al lado de la pregunta.
- 2) Finalizada la Recopilación de la Información, el Auditor debe comprobar si los Procedimientos realmente utilizados son los indicados, y rellenará el Cuestionario personalmente.
- 3) 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.
- 4) 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 Control Interno, mediante la utilización del Cuestionario y otras indagaciones por parte del Auditor, se debe proceder con los siguientes pasos:

- 1) Seleccionar los Procedimientos de Auditoría adecuados, dependiendo si existen Controles Internos Fuertes o Débiles.
- 2) Llevar a cabo un Proceso de Seguimiento, después de haber efectuado las Recomendaciones para determinar si han sido aceptadas y puestas en práctica.

Para el Manual en cuestión, hablamos de una parte Administrativa, que será la de Recursos Humanos, más específicamente del Proceso de Selección del Personal. (Ver Anexo N° 2).

2.3.MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

Una vez obtenidos los datos de información preliminar, se debe elaborar el Memorándum de Planificación de Auditoría (MPA) "...documento resumen, el cual debe contener todos los aspectos detallados en la presente norma y aquellos que se consideren necesarios incluir, y que tengan relación con los objetivos del examen..."(Ver Anexo N° 1).



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

2.4.PROGRAMA DE AUDITORÍA

El Programa de Auditoría se enfocará al Proceso de Selección de Personal y se Evaluará:

(Ver Anexo N° 3).

- a) La consideración del Personal en la Misión de la Entidad.
- b) Objetivos de la Selección del Personal.
- c) Las Políticas de Selección del Personal.
- d) Estrategias de Selección del Personal.
- e) Programas de Selección del Personal.
- f) La existencia o necesidad de contar con un Departamento de Personal.
- g) Asignación de Presupuesto para el Proceso de Selección.
- h) Existencia de sindicatos o grupos de representación de Empleados y su participación e influencia en el Proceso de Selección de Personal.
- i) El nivel de Cumplimiento del Proceso de Selección del Personal.

De esta manera se Investigará y Evaluará el estilo imperante en la Entidad, en cuanto a forma de Reclutamiento y Selección del Personal. En funciones de Administración de Personal se Evaluará el Proceso de Reclutamiento y Selección.

Para ello los Procedimientos y Técnicas de Auditoría a Emplear consideran:

a) Objetivo

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

b) Funciones de la Auditoría

- Velar por el cumplimiento del Plan de Trabajo de Auditoría.
- Velar el cumplimiento de los Objetivos de la Auditoría.
- Diseñar un Plan de Trabajo y someterlo a consideración de la Máxima Autoridad, Gerente Administrativo y Financiero y Sub-Gerencia de Recursos Humanos.
- Realizar actividades no programadas cuando lo considere conveniente la Máxima Autoridad.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

- Revisar los Procedimientos para Recursos Humanos de la Entidad, en lo que se refiere a su Contratación, Evaluación, Selección, Registro y Control.
- Proponer los Sistemas Administrativos y/o Modificaciones que permitirán elevar la Eficiencia en el Proceso de Selección del Personal de la Entidad.
- Revisar la forma de proveer los Cargos.
- Revisar las fuentes de Reclutamiento de Personal.
- Evaluar los Criterios de Selección de Personal.
- Evaluar y Analizar los Costos de Selección de Personal.
- Revisar el Manual de Recursos Humanos.

c) Estrategias

Indican el Conjunto de Acciones que llevarán a la Entidad a obtener una ventaja competitiva en su Proceso de Selección de Personal. En este caso se debe:

- Identificar las diferentes Estrategias que se hayan formulado para alcanzar la Misión, Visión y Objetivos.
- Evaluar si hay una perfecta correlación entre Misión, Visión, Objetivos y Estrategia de Personal.
- Evaluar si están adecuadamente formuladas estas Estrategias.
- Evaluar si permiten alcanzar la Misión, Visión y Objetivos a costos mínimos y en forma Eficiente.
- En forma similar, deberán Identificarse y Evaluar las Políticas y Programas de Personal.

d) Evaluación de la Estructura Orgánica

- Evaluar la Estructura del Organigrama.
- Evaluar el Manual de Recursos Humanos.
- Evaluar la frecuencia de las modificaciones a la Estructura Orgánica.
- Evaluar las Relaciones entre Departamentos.
- Evaluar el Reglamento Interno.

e) Programas de Personal

En relación a los Programas de Personal, se debe:



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

- Identificar las Áreas en las cuales se estructuran los Programas Relativos a la Selección de Personal.
- Evaluar si existe una buena coordinación entre los Programas Formulados.
- Evaluar si existe Planeación en el tiempo de los diferentes Programas de Selección de Personal. Adjuntar el cronograma de los mismos.
- Analizar si existe personal capacitado para formular los Programas de Selección de Personal.
- Describir los diferentes medios de Control existentes para Control del Presupuesto de Personal. (Adjuntar Formato y Normas).

A su vez para efectuar un Análisis completo en la Administración de los Recursos Humanos de la Entidad de Estudio, se detallan los Programas que deben integrarse como parte del presente Manual de Auditoría Propuesto.

2.4.1. Proceso para la Auditoría de Recursos Humanos

2.4.1.1. Proceso de Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos

El Reclutamiento del Personal procura atraer Candidatos idóneos a la Administración Pública. Se fundamenta en los principios de Mérito, Competencia y Transparencia, garantizando la Igualdad de Condiciones de Selección. Se realizará mediante Convocatorias Internas y Externas.

La Selección de Personal proveerá a la Entidad Pública el Personal Idóneo y Capaz de contribuir Eficientemente al logro de los Objetivos Institucionales.

I. Reclutamiento de Personal

El Reclutamiento comprende las siguientes etapas:

a) Pasos previos para llenar una vacancia

La cobertura de un puesto vacante, se producirá en atención a las demandas estimadas en la Programación de Operaciones Anual, en un plazo máximo de 30 días calendario de declarado un puesto vacante, debiendo al efecto la Unidad encargada de la Administración de Personal, verificar la disponibilidad del ítem y



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

en coordinación con la Unidad Solicitante, actualizar la Programación Operativa Anual individual del puesto a cubrir.

b) Modalidades del Reclutamiento

El Reclutamiento se podrá realizar mediante dos modalidades: Invitación Directa o Convocatoria Pública.

1. Invitación Directa

Será efectuada a Personas que reúnan altos Méritos Personales y Profesionales, para cubrir puestos ejercidos por Funcionarios Designados.

También se invitará directamente a Personas de probada Formación Profesional, Técnica, Administrativa o Auxiliar de Libre Nombramiento y de Apoyo Directo, en el despacho de la Máxima Autoridad Ejecutiva.

2. Convocatoria Pública

Los Procesos de Reclutamiento de Personal, deberán ser realizados mediante Convocatorias Públicas Internas y/o Externas.

✓ La Convocatoria Interna está dirigida exclusivamente a los Servidores Públicos de la Entidad.

✓ La Convocatoria Externa estará abierta a la participación tanto de los Servidores Públicos de la Entidad, como Personas ajenas a la misma, dentro y fuera del Sector Público. Será publicada en la Gaceta Oficial de Convocatorias y opcionalmente en medios locales de difusión.

El Reclutamiento de Funcionarios Públicos Interinos, con excepción de los contratados para Programas y Proyectos que rige por disposiciones específicas, se efectuará de acuerdo a la modalidad que la entidad elija par este tipo de Servidores Públicos, debiendo asegurarse que los Candidatos cumplan mínimamente los requisitos y condiciones del puesto establecidos en la respectiva Programación Operativa Anual Individual.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

c) Convocatoria

La Convocatoria proporcionará información a los Potenciales Postulantes sobre el Puesto a Cubrir, sus Objetivos, Requisitos, Plazo de Presentación, así como la Forma y Lugar de Recepción de Postulaciones.

La Convocatoria se declarará desierta si no lograra atraer al menos a un Postulante que cumpla los requisitos exigidos por el puesto convocado. Si durante el Proceso de Selección no calificare ningún Postulante, se emitirá una Ampliación o Segunda Convocatoria.

La Ampliación de Convocatoria corresponderá no se modifiquen los requisitos de la Primera Convocatoria. La Segunda Convocatoria tendrá lugar cuando se modifiquen esos requisitos. En ambos casos se procederá con el número de Postulantes que existieran.

II. Selección de Personal

La Selección de los Servidores Públicos y consecuente ingreso a la Función Pública, se realizará sobre la base de su Mérito, Capacidad, Aptitud, Antecedentes Laborales y Atributos Personales, previo cumplimiento del Proceso de Reclutamiento de Personal.

La Selección de Personal busca proveer a la Entidad del Potencial Humano que mejor responda a las exigencias de los puestos establecidos en cada Programación Operativa Anual Individual (POAI).

La Selección de Personal tiene las siguientes etapas:

a) Evaluación

En el Proceso de Selección de Personal se realizará la comparación del perfil del puesto con la Capacidad de los Postulantes para lograr los resultados específicos y continuos a través de Evaluación Curricular, de Capacidad Técnica y de Cualidades Personales. El resultado de cada una de estas etapas tendrá carácter público.

b) Comité de Selección

Como resultado del Proceso de Selección de Personal se determinará el ingreso de una Persona a la Entidad a la promoción del Servidor Público, para el efecto:

1. La Selección de Personal se llevará a cabo por medio de la conformación de un Comité de Selección, compuesto por un Representante de una Unidad encargada



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

de la Administración de Personal, un Representante de la Unidad Solicitante y un Representante nominado por la Máxima Autoridad Ejecutiva.

2. El Comité de Selección, en forma previa a la Convocatoria podrá contratar una Entidad Especializada, la misma que deberá estar certificada y autorizada por la Superintendencia de Servicio Civil. En este caso la Máxima Autoridad Ejecutiva nominará a tres Personas que conformarán el Comité de Selección, que actuarán como contraparte, avalando el Proceso. Recomendándose que dos de los Representantes del Comité sean Funcionarios de Carrera.

c) Informe de Resultados

Los Resultados del Proceso de Selección serán plasmados en un informe escrito, que Elaborará el Comité de Selección para Elevar a consideración de la autoridad facultada para elegir al Candidato y en el que se señalarán, como mínimo, los siguientes aspectos:

- Número y lista total de Postulantes.
- Técnicas de Evaluación y Modalidad de Calificación.
- Nombres y calificaciones obtenidas por todos los Postulantes.
- Lista de los Candidatos elegibles en orden decreciente de acuerdo con el puntaje de la calificación obtenida.
- Conclusiones y Recomendaciones.

El Informe de Resultados deberá ser puesto a disposición en la Entidad, para todos los que hubiesen postulado a una Convocatoria.

d) Ejecución

La Autoridad Facultada de la Entidad tendrá a su cargo la Selección del Candidato que ocupará el puesto, basado en el Informe de Resultados, pudiendo elegir entre los Candidatos que mayor puntaje hubieren obtenido y cumplan con los requisitos del puesto, conforme a su Reglamento Específico.

e) Nombramiento

Establecerá Oficialmente la relación de trabajo entre la Entidad y la Persona que ingresa a la misma, o con el Servidor Público que fuera promovido. En caso de existir



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

recurso de revocatoria pendiente, una vez resuelto este se procederá al nombramiento correspondiente.

1. El nombramiento será efectuado a través de disposición expresa, emitida por autoridad competente.
2. El nombramiento especificará el ítem que corresponde al puesto vacante que se llena, no pudiendo el mismo ser utilizado para un puesto diferente.
3. El ejercicio de las funciones del puesto antes del nombramiento oficial está prohibido, bajo responsabilidad de quién lo autorice.
4. Antes de su nombramiento, el Servidor Público deberá presentar los documentos que la Entidad requiera para acreditar su situación Personal y Profesional.
5. Para el caso de Personal Eventual, la relación de trabajo se establecerá mediante el respectivo contrato, suscrito entre la Entidad y el Servidor Público contratado.

2.4.1.2. Proceso de Evaluación de Confirmación

Los Servidores Públicos recién incorporados a la Entidad y los promovidos, se sujetarán a una Evaluación de confirmación en el puesto, y se realizará una vez que haya agotado el periodo probatorio. Esta Evaluación estará a cargo del Jefe Inmediato Superior.

- a. El resultado de la Evaluación de confirmación servirá para determinar la continuidad del Servidor Público recién incorporado a la Entidad, la continuidad del Servidor Público ascendido en un puesto o su ingreso a la Entidad.
- b. El Servidor Público evaluado podrá ejercer su derecho a interponer el recurso de revocatoria al resultado de la Evaluación de confirmación, sujetándose al Procedimiento establecido al efecto en las Normas Básicas.
- c. En el Reglamento Específico de la Entidad se deberá definir la Metodología, el Procedimiento y los formatos para Ejecutar la Evaluación de confirmación.
- d. El resultado de la Evaluación de confirmación de los Funcionarios de carrera será registrada en la Superintendencia de Servicio Civil.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

**CAPITULO III
EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA**

3. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

Todo el trabajo a ser efectuado por la Unidad de Auditoría Interna deberá ser plasmada en el Programas de Trabajo a fin de efectuar el correspondiente control, definiendo de esta manera la secuencia de actividades que se deben efectuar durante el curso de la auditoría para sustentar en los objetivos incluidos en el plan de auditoría.

El auditor debe brindar a los funcionarios de la institución, la oportunidad de efectuar comentarios y aclaraciones en forma escrita sobre las observaciones identificadas antes de presentar el informe de auditoría, estos comentarios y observaciones deben incluirse en el informe en forma apropiada y objetiva.

3.1.ASPECTOS A CONSIDERAR EN LA EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

Durante la Ejecución de la Auditoría, el auditor tiene que tomar en cuenta los siguientes aspectos:

- Recopilar evidencia suficiente para sustentar las recomendaciones a efectuar con relación al proceso de selección de personal.
- Evidenciar la eficacia de los sistemas de información de la institución.
- Comprobar el cumplimiento de las funciones en relación a las normas legales que le sean aplicables con relación a la Selección de Personal.
- Evidenciar el eficaz cumplimiento de las actividades, conforme a lo planificado y programado.
- Verificar la capacidad de gestión y la suficiencia del sistema de control interno correspondiente al proceso de selección del personal en la institución
- Determinar deficiencias y realizar recomendaciones razonables y oportunas.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

4. EVIDENCIA DE AUDITORÍA

Es responsabilidad del Auditor la obtención de evidencia competente y suficiente a través de la aplicación de pruebas de control y procedimientos sustantivos que le permitan fundamentar su opinión sobre el Objeto de Auditoría. Constituyéndose en toda la documentación elaborada u obtenida por el Auditor durante el proceso de la auditoría que respalda sus conclusiones y opiniones.

5. CONCLUSIÓN Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Una vez concluido el Examen practicado al Proceso de Selección de Personal el Auditor, debe elaborar conclusiones y presentar resultados y mediante una recapitulación de los aspectos más sobresalientes se deberá orienta a los Gerentes sobre las alternativas de solución más razonables, para contrarrestar todas aquellas situaciones negativas o problemáticas detectadas durante la evaluación efectuada a dicho proceso; además el Auditor puede 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 por la Entidad.

6. DESARROLLO DE DEFICIENCIAS

Toda información que a juicio del Auditor le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en el proceso de dotación de Recursos Humanos de la Entidad, bajo Examen que merecen ser comunicados en el informe, cuyos atributos son:

Condición: Es la evidencia de auditoría necesaria para corroborar o contradecir las afirmaciones que contiene la documentación correspondiente a la Selección de Personal para proporcionar así al auditor una base para expresar su opinión, se obtiene diseñando y aplicando pruebas de auditoría.

Criterio: Comprende la norma con la cual el Auditor mide la condición, es también la meta que la institución está tratando de alcanzar o representa la unidad de medida que permite la evaluación de la condición actual; igualmente, se denomina criterio a la norma de carácter legal-operativo o de control que regula el accionar de la institución.

Causa: Representa la razón básica (o las razones) por la cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio o norma, la simple expresión en el



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

informe de que el problema existe, porque alguien no cumplió apropiadamente con las normas, es insuficiente para convencer al usuario del informe.

Efecto: Constituye el resultado adverso o potencial de la condición encontrada, generalmente, representa la pérdida en términos monetarios originada por el incumplimiento en el logro de la meta, para el caso particular correspondiente al proceso de selección de personal podría estar representada por el incumplimiento a la normativa legal.

Recomendación: Basándose en el análisis de atributos causa-efecto, es la propuesta de solución a las deficiencias encontradas durante la Auditoría efectuada. Las recomendaciones deberán tener un carácter eminentemente preventivo o correctivo y deberán indicar qué parte de los procesos de la institución (que se ha auditado) requiere mejoras, las mismas tienen que ser precisas y prácticas y deberán orientarse a eliminar las irregularidades detectadas. (Ver Anexo N° 5)

7. PAPELES DE TRABAJO

Los Papeles de Trabajo son Cédulas, Planillas y Documentos que respaldan el Informe del Auditor, los que deben contener suficiente Información para habilitar a un Auditor experimentado a establecer la Evidencia que soporta los Hallazgos y Conclusiones y Recomendaciones obtenidas.

Los Papeles de Trabajo son necesarios para el desarrollo del Examen y la Supervisión del trabajo, de acuerdo con Normas de Auditoría Gubernamental. Deben contener Información suficiente a los efectos de permitir que un Auditor experimentado, sin conexión previa con la Auditoría, identifique la evidencia que soportan, las Conclusiones y Juicios más significativos de los Auditores.

Asimismo, son útiles para fundamentar reclamaciones o litigios posteriores, utilizarlos como salvaguarda en procesos Judiciales futuros, y ayudar a la Planificación y Programación de Auditorías subsiguientes.

Los Papeles de Trabajo deberán tener las siguientes Cualidades:



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

- a) Demostrar la Evidencia de Supervisión del Trabajo Ejecutado y permitir que realice un Control de Calidad sobre la Auditoría.
- b) Registrar el Objetivo de la respectiva Auditoría, así como su alcance Procedimientos y Resultados de su Aplicación.
- c) Contener Evidencia Suficiente Competente y Pertinente, relacionada con los asuntos de importancia para alcanzar los Objetivos de la Auditoría.
- d) Ser Controlados y Archivados mediante índices y estar debidamente fechados, firmados, referenciados y cruzados.
- e) Deben estar totalmente terminados, de tal forma que para su revisión no se requiera de explicaciones orales de quien los preparó.

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

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

- **La Norma 1 – Normas Básicas de Auditoría de Estados Financieros**, del Consejo Técnico Nacional de Auditoría y Contabilidad del Colegio de Auditores de Bolivia, párrafo 2.4 Documentación, señala que **“El Auditor debe documentar aquellos asuntos que sean importantes para proporcionar Evidencia de que la Auditoría se practicó de acuerdo con las presentes normas”**.
- **Las Normas de Auditoría Gubernamental (NAG)**. En el acápite referido a Evidencia, de cada una de las Normas específicas por tipo de Auditoría, hacen referencia a la preparación de los Papeles de Trabajo. Tal es así que, por ejemplo, La Norma de Auditoría Financiera 224 Evidencia, en el punto aclaratorio 09, señala: **“Los 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”**.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

- **Normas Internacionales de Auditoría (NIA) Sección 230: “Los Papeles de Trabajo representan una ayuda en la Planeación, Ejecución, Supervisión y Revisión del Trabajo, y proporcionan la Evidencia necesaria que respalda la opinión del Auditor”.**

7.2.OBJETIVO DE LA PREPARACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO

La preparación de los Papeles de Trabajo, principalmente tienen tres propósitos:

- a) Proporcionar Evidencia del Trabajo realizado y de las Conclusiones obtenidas.
- b) Facilitar y Servir como Evidencia de la Supervisión y Revisión del Trabajo de Auditoría.
- c) Servir como Elemento de Juicio para Evaluar el desempeño técnico de los Auditores y que otros puedan revisar la Calidad de la Auditoría.

Los Papeles de Trabajo ocupan una función excepcionalmente Relevante en las Auditorías del Sector Público, los mismos que puede ser requerido por otras instancias a efecto de comprobar los hechos reportados en los Informes de Auditoría.

7.3.ASPECTOS QUE CONDICIONAN LA CALIDAD DE LOS PAPELES DE TRABAJO

La extensión de la Documentación a incluir dependerá del Juicio Profesional del Auditor. La Cantidad y Contenido de los Papeles de Trabajo estarán afectados por los siguientes factores:

- La Naturaleza de la Auditoría.
- El tipo de Informe a Emitir.
- La Naturaleza y Complejidad de la Actividad de la Entidad.
- Las Características y Condiciones de los Respaldos de la Información a ser Auditada.
- El grado de confianza en la Efectividad del Control Interno.

En cada Auditoría, los Papeles de Trabajo deben diseñarse y organizarse según las circunstancias y las necesidades del Auditor. El uso de Papeles Normalizados contribuir



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

a mejorar la Eficacia en la preparación y revisión, facilita también la delegación de tareas proporcionando un Elemento para controlar su Calidad.

7.4. REQUISITOS DE CALIDAD QUE DEBEN REUNIR LOS PAPELES DE TRABAJO

Los Papeles de Trabajo deben reunir, las siguientes características de calidad:

- a) **Claros**, de forma que no necesiten aclaraciones adicionales, que cualquiera pueda entender su Finalidad, sus Fuentes, la Naturaleza y Alcance del Trabajo y las Conclusiones alcanzadas por quien los preparó.
- b) **Completos y Exactos**, de manera que puedan documentar los hechos comprobados, los Juicios y Conclusiones y mostrar la Naturaleza y Alcance de la Auditoría.
- c) **Relevantes y Pertinentes**, es decir, que solamente incluyan aquellos asuntos de importancia para el Objetivo que se pretende alcanzar y deben proveer soporte Suficiente y Competente para la formación de una Opinión.
- d) **Objetivos**, deben reflejar las Actividades, Operaciones y Hechos como han sucedido siguiendo el criterio de imparcialidad del Auditor.
- e) **Ordenados**, debe ser archivados bajo un sistema de ordenamiento que reúna las siguientes características:
 - Uniforme
 - Coherente
 - Lógico

7.5. INFORMACIÓN MÍNIMA QUE DEBEN CONTENER LOS PAPELES DE TRABAJO

En general, todo Papel de Trabajo debe contener como mínimo:

- **Encabezamiento:** Incluirá el nombre de la Entidad Pública, ejercicio económico, tipo de Auditoría y Área o componente específico, Objeto de la Auditoría.
- **Referencias:** Cada Papel de Trabajo tendrá su propia referencia, y deberá indicar las hojas de trabajo relacionadas de acuerdo con un Sistema de referencias cruzadas o correferencias que permita la revisión.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

- **Fecha de Identificación de quién Preparó el Papel de Trabajo:** Mediante rúbrica de la persona que ha contribuido a su Elaboración así como la fecha de realización.
- **Fecha de Identificación de quién Supervisó el Trabajo:** Mediante iniciales de la Persona que revisó el trabajo realizado, como constancia de la Supervisión Efectuada.
- **Referencia al paso del Programa de Trabajo:** A fin de conocer el Objetivo de preparación de la Cédula.
- **El Análisis Realizado:** El mismo estará en función a la ejecución de los procedimientos de Auditoría a fin de cumplir con lo definido en los Programas de Trabajo.
- **Alcance del Trabajo:** Relacionado en Análisis realizado con el total del Rubro, Cuenta u Operación, Objeto del Examen, indicando el tamaño de las muestras y la forma de su obtención.
- **Método de Muestreo:** Cuando sea aplicable será necesario hacer referencia al Método de Muestreo Aplicado.
- **Fuente de la Información Obtenida:** Se señalará los Registros Contables o Archivo en base al cual fue preparada la Cédula, referencia a los Documentos base y las personas que la facilitaron.
- **Explicación de las Marcas de Auditoría Utilizadas:** En la parte inferior de las Cédula se deberá realizar una descripción del significado de las Marcas de Auditoría utilizadas en la misma, en el caso de que esta explicación se encuentre en otra Cédula se hará referencia a la misma.
- **Conclusiones:** Cuando corresponda, se realizará una exposición sucinta de los resultados logrados con el trabajo, una vez finalizado.
- **Documentación Preparada o Proporcionada por la Entidad:** En el caso de que la Cédula haya sido confeccionada y proporcionada por la Entidad, en esta se deberá consignar las iniciales PPE (Papel Proporcionado por la Entidad) y se registrará el



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

Trabajo Realizado y las Referencias y Correferencias necesarias, a fin de establecer la Utilidad de incluir estas Cédulas como parte de los Papeles de Trabajo.

El Auditor debe tener en cuenta que el contenido y la disposición de los Documentos de Trabajo reflejan su grado de Preparación, Experiencia y Conocimiento.

7.6.REFERENCIACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO

“La Referenciación consiste en un Sistema de Codificación utilizado para Organizar y Archivar los Papeles de Trabajo.”²⁰

- **Objetivo:** El Objetivo de la Referenciación es facilitar la identificación y el acceso a los Papeles de Trabajo para propósitos de:
 - Supervisión
 - Revisión
 - Consulta
 - Demostración del Trabajo realizado
- **Reglas:** La Referenciación de los Papeles de Trabajo debe seguir las siguientes reglas:
 - Las Referencias deben ser escritas en un color diferente al utilizado en el resto del Papel, usualmente en color rojo.
 - Cuando se usa Referenciación Alfanumérica se debe utilizar una misma letra para identificar los Papeles de Trabajo correspondientes a igual Rubro, Componente o Ciclo de Transacciones, asignando un número correlativo según el orden de Archivo de los Papeles de Trabajo: A-1, A-1.1, A-2.
 - Es conveniente usar subíndices o quebrados para identificar Papeles de Trabajo que pertenecen a un mismo análisis: A-1; A-1/1; A-2/3.1,....
 - Cuando se haya eliminado un Papele de Trabajo, debe explicarse en la hoja anterior o siguiente al Papel de Trabajo retirado que la referencia faltante no fue utilizada: A-1, A-1/1, A-1/3 (A-1/2 no fue utilizado).

²⁰ CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO “Papeles de Trabajo: Texto de consulta CENCAP”



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

7.7.CORREFERENCIACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Son las Referencias Cruzadas utilizadas para indicar que una cifra o dato dentro de un Papel de Trabajo tiene relación directa con igual o iguales cifras o datos que figuran en otros Papeles de trabajo:

- **Objetivo:** Permite relacionar cifras o datos entre si y hacer un seguimiento al Análisis realizado,
- **Reglas:** La coreferenciación de los Papeles de Trabajo debe seguir las siguientes reglas:
 - Es conveniente escribir las correferencias en color diferente al utilizado en el resto del Papel, usualmente en color rojo.
 - Las correferencias deben ser escritas alrededor de cada partida o dato de trabajado.
 - Las correferencias solamente deben ser cifras idénticas.
 - Las correferenciación siempre utiliza dos referencias, una que va y otra que viene.
 - La posición de la referencia debe indicar la Dirección en que va la misma:
 - Una correferencia que proviene de una cifra debe colocarse a la izquierda o arriba de dicho importe (viene de....)
 - Una correferencia que se lleva de atrás hacia delante debe colocarse a la derecha o debajo del importe (va a....)

A1 A2
A1 A2

- Una cifra o dato no puede tener más de dos correferencias (de donde viene y a donde va).



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

7.8.MARCAS DE AUDITORÍA

Son señales o tildes utilizadas para indicar brevemente el trabajo realizado sobre importes, partidas, saldos y/o datos sujetos a revisión. Es importante señalar que estas marcas no tienen significado por sí mismas y por ende, siempre que se utilicen deben ser explicadas.

En cualquier caso, es conveniente llegar a establecer una convención de signos que permitan su normalización, lo que es ventajoso desde el punto de vista en el cual todos los usuarios interpretarán de manera idéntica e inequívoca el significado de un determinado símbolo. **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.

- **Reglas:** Al emplear las Marcas de Auditoría deben tenerse presente las siguientes reglas:
 - Es conveniente escribir las Marcas en color diferente al utilizado en el resto del papel.
 - Deben ser escritas al margen derecho o izquierdo del dato que ha sido revisado.
 - Para referenciar un conjunto de cifras y evitar la repetición de la marca en cada una de ellas, es conveniente utilizar signos de agrupación que los engloben.
 - El significado de la Marca debe ser anotada en forma clara y concisa en la parte inferior de los Papeles de Trabajo o hacer referencia al Papel de Trabajo donde se explica la misma.
 - No se debe utilizar una misma marca para representar asuntos diferentes.
 - Debe evitarse recargar el Papel con el uso excesivo de marcas, ya que ello crea confusión y dificulta la Supervisión.
- **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.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

- Facilitan la rápida y eficiente supervisión de los Papeles de Trabajo.

8. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Terminada la fase de Ejecución de Auditoría y una vez recolectada toda la evidencia necesaria y suficiente, antes de preparar el informe de Auditoría definitivo, el Jefe de la Unidad de Auditoría reúne a los miembros del equipo auditor, al Gerente General, Responsables de las funciones auditadas con el propósito de presentar e informar los hallazgos de la Auditoría encontrados a fin de que se obtenga su comprensión clara para reconocer la veracidad de los hallazgos.

No obstante, si hubiese desacuerdos en los resultados del examen de auditoría, estos deben ser resueltos, en la brevedad posible antes de que el auditor emita un informe definitivo. Las decisiones finales sobre la importancia y descripción de los hallazgos de la Auditoría son finalmente competencia del Auditor.

9. INFORME DE AUDITORÍA

El informe Final de Auditoría es el resultado de la información, estudios, investigación y análisis efectuados por los auditores durante la realización de la auditoría, que de forma normalizada expresa por escrito su opinión sobre el área o actividad auditada en relación con los objetivos fijados, señalan las debilidades de control interno, si las ha habido, y formula recomendaciones pertinentes para eliminar las causas de tales deficiencias y establecer las medidas correctoras adecuadas, mismo que es remitido a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la entidad; este informe brinda una buena oportunidad para captar la atención de los niveles de la entidad pública y para mostrar los beneficios que le ofrece este tipo de examen; el informe cubre dos funciones básicas:

- Comunica los resultados de la evaluación del sistema de control interno, de la auditoría de gestión y del cumplimiento de la normativa vigente



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

- Persuade a la Dirección de la Entidad para adoptar determinadas acciones y, cuando es necesario llama su atención, respecto de algunos problemas que podrían afectar adversamente sus actividades y operaciones

Los objetivos del informe para cada auditoría deben estar definidos apropiadamente en la fase de planeamiento y su estructura general deberá responder a criterios uniformes, debe emitirse un informe de auditoría "preliminar" para ser examinado con la entidad, antes de elevar el informe "definitivo". Durante el tratamiento del informe "preliminar", el auditado tiene la posibilidad de efectuar descargos a las observaciones formuladas, los que serán incluidos en el informe "definitivo" en la medida que la Unidad de Auditoría los considere técnicamente pertinentes.

10. SEGUIMIENTO AL INFORME DE AUDITORÍA

En la etapa del Seguimiento al Informe de Auditoría se tomarán en cuenta las recomendaciones de auditorías anteriores, que no se hayan puesto en práctica, también deben ser incluidas siempre que estén relacionadas con los objetivos de la auditoría actual.

10.1. SEGUIMIENTO AL INFORME

El Auditor como parte del proceso de auditoría, debe hacer el correspondiente seguimiento a los hallazgos reportados que requieran alguna acción, para asegurarse de que la administración solucione oportuna y adecuadamente las observaciones del examen de auditoría. Un seguimiento adecuado y oportuno es básico para completar el proceso de auditoría, ya que en caso de no efectuarse podría minimizar de manera seria el valor de las auditorías.

Por tanto el auditor deberá llevar a cabo un seguimiento para asegurarse de que se toman acciones apropiadas acerca de las observaciones de auditoría reportadas. Asimismo deberá cerciorarse de que se han tomado acciones correctivas para alcanzar los resultados deseados, o que la Administración asuma el riesgo por no adoptar acciones correctivas sobre las observaciones reportadas.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

11. GLOSARIO DE TÉRMINOS

AUDITORÍA: Parte especializada de la Contabilidad, plasmada en un Plan de Trabajo de incluye Programas Específicos, utilizados por Auditores (Externos e Internos) que se encargan de efectuar un servicio específico, de acuerdo con Normas Generales de Auditoría.

CONTROL INTERNO: Control es Inspeccionar, Examinar, Revisar, un Proceso, Procedimientos, Actividad, Objeto, para asegurarse que logrará su Objetivo.

EVALUAR: Es un Proceso Técnico a través del cual, en forma Integral, Sistemática y Continua realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de Oportunidades, Cantidad y Calidad de los Servicios Producidos.

EFICACIA: Capacidad de alcanzar el Efecto o Resultado que espera o se desea tras la realización de una Acción.

EFICIENCIA: Se refiere al uso racional de los medios para alcanzar un Objetivo predeterminado (es decir, cumplir un Objetivo con el mínimo de recursos disponibles y tiempo).

EVALUACIÓN: Proceso mediante el cual se emite juicios sobre acontecimientos y fenómenos con base en la comparación con Normas o estándares explícitos o implícitos.

MANUAL: Documento detallado y de utilización práctica que guían los Procedimientos a ser aplicados y contienen en forma adecuada y sistemática información acerca de la Organización de la Entidad.

MARCAS DE AUDITORÍA: Son señales o tildes utilizadas para indicar brevemente el trabajo realizado sobre importes, partidas, saldos y/o datos sujetos a revisión. Es importante señalar que estas marcas no tienen significado por sí mismas y por ende, siempre que se utilicen deben ser explicadas.

ORGANIGRAMA: Representación Gráfica de la estructura de una Entidad o una Institución, en la cual se muestran las relaciones entre sus diferentes partes y la función de cada una de ellas, así como de las personas que trabajan en las mismas



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

SELECCIÓN: Es una Actividad de impedimentos, de escogencia, de opción y decisión.

PROCESO: Secuencia de acciones u operaciones respectivas y sistemáticas mediante las cuales convertimos una Entrada en una Salida, que es un Producto, Bien o Servicio predeterminado que agrega valor hacia los Clientes.

PAPELES DE TRABAJO: Los Papeles de Trabajo son Cédulas, Planillas y Documentos que respaldan el informe del Auditor, los que deben contener suficiente información para ayudar a un Auditor experimentado a establecer la Evidencia que soporta los Hallazgos, Conclusiones y Recomendaciones obtenidas.

PROGRAMA DE TRABAJO: 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 determinar de manera Efectiva y Eficiente la forma para obtener datos necesarios e Informar acerca del Objetivo de la Auditoría.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

12. ANEXOS

**ANEXO N°1
MEMORÁNDUM DE PLANIFICACION DE AUDITORÍA**

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA	
RAZÓN DE LA ENTIDAD:	ENTIDAD DEPOSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS
ALCANCE DEL EXAMEN	Del XX de XXXX de 201X al XX de XXXX de 201X
FECHA DE INICIO DEL EXAMEN:	XX de XXX de 201X
<p>I. Términos de Referencia.</p> <p>II. Objetivo, Objeto, Metodología, Alcance y Declaración de Normas Técnicas.</p> <p>2.1. Objetivo General - Objetivos Específicos.</p> <p>2.2. Objeto.</p> <p>2.3. Metodología.</p> <p>2.4. Responsabilidad en materia de Informes a Emitir.</p> <p>2.5. Alcance.</p> <p>2.6. Normas vigentes para el desarrollo de la revisión.</p> <p>III. Antecedentes</p> <p>3.1. Información sobre Antecedentes de las Operaciones de la Institución.</p> <p>3.2. Objetivo Principal</p> <p>IV. Sistema de Información.</p> <p>V. Determinación de los Riesgos.</p> <p>VI. Enfoque de Auditoría.</p> <p>VII. Administración del Trabajo.</p>	



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

**ANEXO N° 2
CUESTIONARIO DE CONTROL – EVALUACION DEL PROCESO DE
SELECCIÓN DE PERSONAL**

CUESTIONARIO RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN					
Nombre del Informante: Recursos Humanos					
Elaborado por:					
Fecha:					
NRO.	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	REF.
1	<p>La Entidad cuenta con un Reglamento Específico que norme su Proceso de Contratación de Personal? Ver(NBSAP, Art. 6ª)</p> <p>¿Cuál es su denominación?</p> <p>¿Fecha de aprobación?</p> <p>¿Instancia que lo aprobó?</p> <p>¿Última Actualización?</p>				
2	<p>¿Existe una Unidad Responsable para la Administración de Personal</p> <p>¿Nombre de la Unidad?</p> <p>¿Nivel Jerárquico que tiene?</p> <p>¿Qué otras funciones realiza?</p> <p>¿A quién reporta?</p>				



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

3	¿Considera el Reglamento Interno de la Entidad u otro documento las incompatibilidades previstas en el artículo 11 de la Ley 2027, Estatuto del Funcionario Público? Ver (NBSAP, Art. 54°)				
4	¿La Máxima Autoridad Ejecutiva de la Entidad ha Reclutado, incorporado o Contratado a Personal y dispuesto su remuneración, de conformidad con los procesos que comprende la Dotación de Personal establecida en las Normas Básicas? (NBSAP., Art 13°, Punto III, Inc. E)				
5	¿Existe un Proceso para la Formulación del Plan de Personal a partir del Análisis de la Cuantificación de la demanda y de la Oferta Interna de Personal? (NBSAP. Art. 16°)				
6	¿La Selección de los Servidores Públicos se realiza sobre la base de las siguientes condiciones? Ver (NBSAP, Art.18°, Punto II) ¿Mérito? ¿Capacidad? ¿Aptitud?				



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

	<p>¿Antecedentes laborales?</p> <p>¿Atributos personales?</p>				
7	<p>El Reclutamiento de Personal se efectúa bajo alguna de las siguientes modalidades? Ver (NBSAP Art. 18°, I Inc. b)</p> <p>¿Invitación Directa?</p> <p>¿Convocatoria Pública Interna?</p> <p>¿Convocatoria Pública Externa?</p>				
8	<p>¿Se encuentra el Comité de Selección conformado por representantes de la Unidad encargada de Administración de Personal, unidad solicitante y representante nominado por la Máxima Autoridad Ejecutiva? Ver (NBSAP, Art. 18° II, Inc. b) Punto 1)</p>				
9	<p>¿Se plasman los Resultado del Proceso de Selección en un informe escrito que contenga como mínimo los siguientes aspectos? (NBSSAP, Art. 18°, II Inc. c)</p> <p>¿Número y lista de total de Postulantes?</p> <p>¿Técnicas de Evaluación y modalidad de calificación?</p>				



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

	<p>¿Nombres y calificaciones obtenidas por todos los Postulantes?</p> <p>¿Lista de los Candidatos elegibles en orden decreciente de acuerdo con el puntaje de la calificación obtenida?</p> <p>¿Conclusiones y Recomendaciones?</p> <p>¿Ha sido puesto el Informe a disposición de todos los interesados antes que la Elección se realice a efecto del ejercicio de Recurso de Revocatoria?</p>				
10	<p>¿Permite el Subsistema de Registro cumplir con los siguientes Objetivos?</p> <p>Registrar y controlar la información y acciones relacionadas con el Personal de la Entidad.</p> <p>Disponer de una Base de Datos que permita obtener Información referente a la vida Laboral de los Funcionarios Públicos.</p> <p>¿Desarrollan un sistema de generación de Estadística e Información sobre las principales características de los Recursos Humanos de la Entidad?</p>				



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

ANEXO N° 3

PROGRAMA DE TRABAJO

PROGRAMA DE TRABAJO			
NRO	DESCRIPCIÓN	PERSONAL ASIGNADO	REFORMA P/T

ANEXO N° 4

MARCAS DE AUDITORÍA

FORMA	COLOR	SIGNIFICADO
□	Rojo	Operaciones aritméticas verificadas de forma horizontal y vertical.
£	Rojo	Cumple con el Atributo.
¥	Rojo	No cumple con el Atributo.
≠	Rojo	No aplica.
⊖	Rojo	Documentos con diferencias de más al cotejarlo con registros.
Ω	Rojo	Documentos con diferencias de menos al cotejarlo con registros.
•	Rojo	Diferencias discutidas con el encargado del Área de Recursos Humanos.
L	Rojo	Documentación con soporte registrado en los T/R y POAI
∂	Rojo	Documentación sin soporte registrado en los T/R y POAI
∨	Rojo	Proceso Verificado.
©	Rojo	Conciliado.
»	Rojo	Proceso correcto.
ô	Rojo	Proceso observado.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

ANEXO N° 5

MAPA DE HALLAZGOS – PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

MAPA DE HALLAZGOS PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL				
REF.	CONDICION	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACION



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

ANEXO N°6

INFORME FINAL DE AUDITORÍA

INFORME

A: Gerente General
De: Auditoría Interna
Asunto: Informe Final de Auditoría
Lugar y Fecha: La Paz..... de..... de.....

- I. ANTECEDENTES**
 - 1.1. Orden de Trabajo
 - 1.2. Objetivo del Examen
 - 1.3. Objetivo
 - 1.4. Alcance del Examen
 - 1.5. Metodología
 - 1.6. Normas Aplicables
- II. INFORMACIÓN SOBRE LOS ANTECEDENTES**
 - 2.1. Antecedentes
 - 2.2. Naturaleza de los Procesos
- III. RESULTADOS DEL EXAMEN**
- IV. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**
- V. CONCLUSIONES**
- VI. RECOMENDACIONES**



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

CAPÍTULO VII

**APLICACIÓN DEL MANUAL
MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA
PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL**

LP-1
1 de 7

1. OBJETIVO GENERAL

El Objetivo del Examen es expresar una Opinión Profesional e Independiente sobre el Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal en la Entidad de DAB.

Los principales Objetivos del Examen son:

- Determinar, si la Entidad en el desarrollo de sus operaciones ha cumplido con las Disposiciones Legales que le sean aplicables, sus Reglamentos, los Estatutos y las Decisiones de los Propietarios en torno de los Recursos Humanos en lo que respecta al Proceso de Selección de Personal.
- Evaluar la conformación del Control Interno de la Entidad para emitir Opinión sobre el mismo.
- Evaluar el Grado de Eficiencia en el logro de los Objetivos previstos por la Entidad y el Grado de Eficiencia y Eficacia con que se ha manejado los Recursos Humanos.
- Verificar que el Registro, Documentación y la Información Complementaria cuenten con la Documentación de Respaldo Suficiente y Competente.

2. INFORME DE CONTROL INTERNO

Este Informe incluye los Hallazgos cumpliendo con los siguientes aspectos; Condición, Criterio, Causa, Efecto, Recomendación y Comentario del Área y/o unidad involucrada, y Recomendaciones que surgen de la Evaluación del Control Interno realizada a efectos de esta Auditoría.

Como Resultado de nuestras pruebas presentaremos un Informe con Comentarios, Conclusiones y Recomendaciones sobre las Deficiencias y Excepciones de Control Interno relacionadas con el Proceso de Selección de Personal; las Recomendaciones contribuirán a mejorar el Sistema de Control Interno.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LP-1

2 de 7

3. FECHA DE PRESENTACIÓN DEL INFORME

El Informe de Auditoría sobre la Implantación e Implementación y Desarrollo del Control Interno para el Proceso de Selección del Personal será remitido a los propietarios de la Entidad en la fecha establecida para la presentación del Informe.

3.1. Responsabilidad

Los Propietarios son responsables de la veracidad de la Información contenida en la Documentación entregada. Nuestra responsabilidad es Expresar una Opinión sobre el Control Interno del Proceso de Selección de Personal en la Entidad Publica de Depósitos Aduaneros Bolivianos basados en nuestra Auditoría.

3.2. Alcance del Examen de Auditoría

Nuestro examen comprenderá la revisión de los principales Procedimientos que se efectuaron para la Selección del Personal, y exponer de manera resumida el Objetivo de la Evaluación que se practicará en la Entidad, en nuestra condición de Auditores, de conformidad con el Reglamento Interno de la Entidad.

3.3. Normas Vigentes para el Desarrollo de la Auditoría

Nuestro “Examen al Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal, se Desarrollará de acuerdo con los lineamientos definidos en las siguientes Disposiciones Legales:

- Ley de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales N°. 1178 del 20 de julio de 1990.
- Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, aprobadas con Decreto Supremo No. 26115 y su Reglamentación.
- D.S. N° 23215 "Reglamento para el Ejercicio de las atribuciones de la Contraloría General de la República".
- Otras disposiciones requeridas en el transcurso de Examen.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LP-1

3 de 7

3.4. Actividades y Fechas de Mayor Importancia

- Las principales actividades y fechas de mayor importancia para la realización de la Auditoría son:
 - Inicio de la Programación Estratégica 29/06/2015.
 - Inicio de la Programación Detallada 30/06/2015
 - Elaboración del Cuestionario de Control Interno 30/06/2015.
 - Elaboración de la Plantilla de Respaldos y Respuestas 20/07/2015.
 - Ejecución de Procedimientos de Cumplimiento y Pruebas Sustantivas de Auditoría 20/07/2015.
 - Ejecución de Procedimientos de Aplicación General 10/08/2015.
 - Elaboración de Planillas de Deficiencia 17/08/2015.
 - Emisión de borrador del Informe 26/08/2015.
 - Validación del Informe 28/08/2015.

4. INFORMACIÓN SOBRE LOS ANTECEDENTES, OPERACIONES DE LA ENTIDAD

4.1. Antecedentes de la Entidad

Que mediante Decreto Supremo N° 29694 de 3 de septiembre de 2008, se creó la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos – DAB”, bajo tuición del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, con patrimonio propio, Autonomía de gestión Administrativa, Financiera, Legal y Técnica, cuya Organización y funcionamiento está sujeta al Decreto Supremo N° 29894 de 7 de febrero de 2009 de la Estructura Organizativa del Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional.

4.2. Fines y Objetivos

Los Objetivos de Gestión Institucionales se formularon en un taller llevado a cabo en oficinas de DAB, con la activa participación de los Servidores Públicos y Trabajadores de la Entidad, esta segunda generación de Objetivos de Gestión Institucionales, fueron formulados con base a los Objetivos Estratégicos Institucionales expresados en el Plan Estratégico Institucional 2009 - 2013 (PEI) y con base a los Resultados alcanzados en la Gestión 2009, y en virtud al desafío que conlleva hacer Entidad en nuestro país como un



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LP-1
4 de 7

Nuevo Emprendimiento de Servicios que sin lugar a dudas a generado muchas expectativas en la colectividad.

Estos propósitos constituyen un reto a ser alcanzados en la gestión 2010, aunque aún nos encontramos en Proceso de Implantación de esta nueva Entidad donde existe un serio compromiso para la consecución de estos Objetivos de Gestión Institucionales, los mismos son: Ejecutar el Plan de Inversión Comprometido aprobado en los recintos categorizados como prioridad 1.

1. Desarrollar y presentar el Plan do Mantenimiento.
2. Implementar mejoras continuas a la plataforma tecnológica para asegurar su confiabilidad y resguardo.
3. Formular e Implementar Políticas, Mecanismos y Sistemas de Seguridad Integral.
4. Desarrollar Procedimientos Operativos y Administrativos para la prestación de servicios concesionados.
5. Implantar los siete Sistemas de Administración y Control Gubernamentales Ley 1178 (SAFCO).
6. Diseñar e Implantar una Estrategia de Transparencia y Lucha Contra la Corrupción en el Marco de Estrategia Gestión Pública y Transparencia del PND.
7. Desarrollar mecanismos participativos de Comunicación, Coordinación y Articulación para la identificación de necesidades y adopción de medidas Preventivas y Correctivas.

Como se puede apreciar, los Objetivos de Gestión Institucionales formulados para la Gestión 2010, se constituyen en la segunda generación de Objetivos que Depósitos Aduaneros Bolivianos debe encarar, los mismos que sin lugar a dudas coadyuvarán a la consecución del Objetivo supremo Planteado en el Plan Estratégico Institucional 2009 — 2013 (PEI) referido a “Consolidar a la Entidad Pública Nacional Estratégica Depósitos Aduaneros Bolivianos - DAB, como líder en la Administración de Depósitos Aduaneros en el contexto Nacional, con un nuevo enfoque de Entidad Pública en el ámbito de la prestación de Servicios y facilitación al Comercio Exterior”.

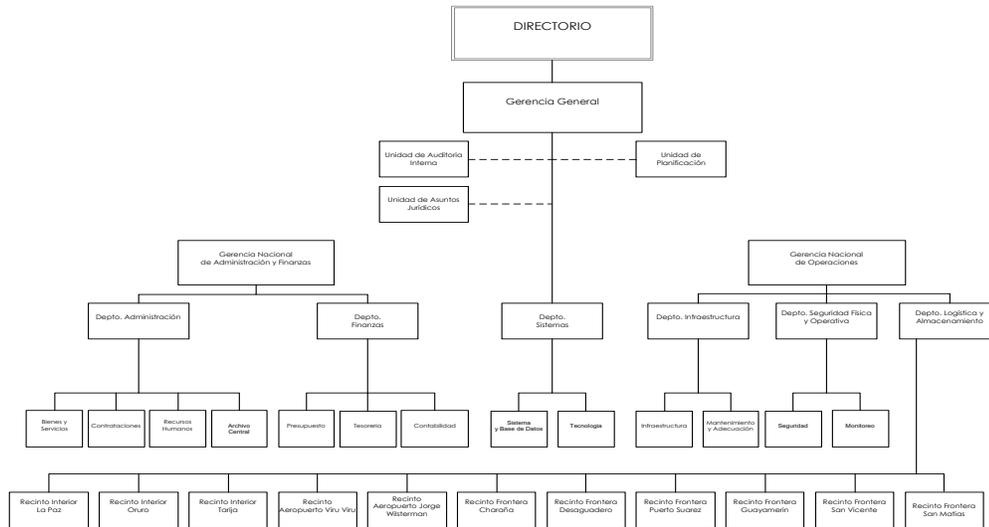


**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LP-1
5 de 7

4.2.1. Estructura Organizativa

La Entidad Depósitos Aduaneros Bolivianos, tiene la siguiente Estructura Organizativa:



5. EVALUACIÓN DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y CONTROL

5.1. Objetivos de la Evaluación

El relevamiento incluyó la toma de conocimiento y comportamiento de los Sistemas de Información y Control. La identificación de aquellos controles en que se depositará la Confianza de Auditoría.

Esto se realizó con el propósito de lograr una clara comprensión del flujo de las Operaciones y una Evaluación sobre el diseño de aquellos Controles que se determinen como Controles Claves.

5.2. Relevamiento de los Controles

Se Evaluó el Riesgo Inherente y de Control, a fin de verificar que los Controles Clave proporcionen satisfacción de Auditoría Relevante. El análisis y Conocimiento del Sistema vigente para cada Componente puede hacer modificar la Evaluación preliminar del Riesgo de Auditoría, ya sea elevándolo o reduciéndolo, el Ambiente de Control, Controles Directos y Controles Gerenciales.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

5.3. Identificación de los Controles Clave Potenciales

LP-1

6 de 7

En la oportunidad se logró una clara comprensión del Flujo de las Operaciones y una Evaluación sobre el diseño de aquellos Controles que se determinen como Controles Clave.

Una vez identificados los Componentes sujetos a Examen, se asignará a cada uno de ellos, factores de Riesgo Inherente y de Control.

6. EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA

La Evaluación de los Riesgos de Auditoría va a estar directamente relacionada con la Naturaleza, Alcance y Oportunidad de los Procedimientos de Auditoría a aplicar. Una vez Evaluados los Riesgos Inherentes, de Control y de Detección, y conocido el Riesgo de Auditoría, se debe Evaluar varias combinaciones de Procedimientos y ver cuál es el conjunto más Eficiente que satisface los Objetivos para cada una de las afirmaciones.

7. ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO

Las fechas de las distintas etapas en que se desarrollará la Auditoría se realizará mediante un Cronograma con Fechas de Inicio y Conclusión y Presupuesto de horas determinado, para la realización del “Examen del Control Interno respecto al Proceso de Selección de Personal de la Entidad Pública de D.A.B.

CUADRO N° 1

DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	FECHAS	
	DEL	AL
Planificación	29/06/2015	30/06/2015
Ejecución de Pruebas Sustantivas y Analíticas	30/06/2015	20/07/2015
Observaciones de Control Interno	21/07/2015	24/07/2015
Elaboración y Presentación de Informes	22/08/201	26/08/2016



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

CUADRO N° 2

LP-1
7 de 7

PERSONAL ASIGNADO	PLANIFICACIÓN Y PROGRAMACIÓN	EJECUCIÓN DE PRUEBAS	INFORME	TOTAL DÍAS
Jefe Auditor	2	18	3	23
Auditor Supervisor		20	3	23
Total Días	2	38	6	

8. ENFOQUE DE AUDITORÍA

El Desarrollo de un Enfoque Efectivo y Eficiente que responda a los Riesgos determinados requiere la Selección de Procedimientos que proporcione un nivel adecuado de satisfacción de Auditoría con la menor inversión posible de recursos.

Basados en el conocimiento de las Operaciones de D.A.B. la Naturaleza, el Alcance y la Evaluación del Control Interno, en cada uno de los ciclos, se ha determinado los Riesgos Inherentes y de Control clasificados en los niveles correspondientes: Alto, Medio y Bajo.

COMPONENTE	RIESGO INHERENTE			RIESGO DE CONTROL			ENFOQUE
	A	M	B	A	M	B	
Evaluación del Proceso de Selección de Personal	x			x			Sustantivo



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LP-2

1 de 3

PROGRAMA DE TRABAJO

**EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL DE LA ENTIDAD PÚBLICA NACIONAL
ESTRATÉGICA “DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS” (DAB)**

Por el periodo comprendido desde el 1° de enero al 31 de diciembre de 2014

OBJETIVOS

1. Establecer si el diseño del Sistema de Administración de Personal implantado en la Entidad, en el marco del D.S. 26115 que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, de la Ley N° 2027 Estatuto del Funcionario Público y Decretos Reglamentarios, se encuentra funcionando adecuadamente.
2. Verificar y comprobar el funcionamiento del Proceso de Selección de Personal y sus Subsistemas de Dotación de Personal y Registro, de acuerdo a la documentación vigente.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T.	HECHO POR
1.	OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN		
1.1.	Solicitar a la Administración de Recursos Humanos de la Entidad Depósitos Aduaneros Bolivianos y/o a las Unidades que correspondan proporcionarnos información y documentación necesaria para la Ejecución del Trabajo.		
2.	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA		
2.1.	Preparar el Memorándum de Planificación de Auditoría, para la realización de la Auditoría.	LP-1	RPF
2.2.	Prepare y adecue el Cuestionario de Evaluación del Proceso de Selección de Personal, en base al Reglamento Específico y Normas Básicas del SAP.	LC-1	RPF



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

Nº	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T.	HECHO POR
2.3.	<p>Prepare una Cédula resumen para verificar que los Files Personales de los trabajadores permanentes y eventuales cuenten con los siguientes documentos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ficha Personal de Planta. • Memorandum de Asignación. • Hoja de vida y/o Currículum Vitae. • Certificado de nacimiento y libreta de Servicio Militar (varones). • Certificado de Matrimonio o Libreta Familiar. • Afiliación a la CNS. 	LC-5	RPF
2.4.	Concluya sobre la confiabilidad de documentación.		
2.5.	Verificar si el Sistema de Administración de Personal cuenta con un Reglamento Específico del Sistema Administración de Personal, asimismo comprobar si se encuentra aprobado compatibilizado y difundido.		
3.	ELABORACIÓN DE PLANILLA DE DEFICIENCIAS		
3.1.	A la Conclusión del Trabajo de Campo y con carácter previo a la Redacción del Informe en limpio Elaborar Planillas de Deficiencias que contengan los Atributos de, Condición, Criterio, Causa, Efecto y Recomendación.	LC-2	RPF
3.2.	Si se detectan Deficiencias, reporte cada una de ellas en la Planilla de Deficiencias con los Atributos de Condición, Criterio, Efecto, Causa y Recomendación.	LP-3	RPF

LP-2
2 de 3



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LP-2

3 de 3

N°	PROCEDIMIENTOS	REF. P/T.	HECHO POR
3.3.	Asegúrese que los Papeles de Trabajo estén debidamente Referenciados, Correferenciados, además que contengan Procedimientos de Auditoria y Pruebas realizadas para obtener y sustentar la Evidencia.		
4.	ELABORACIÓN DEL INFORME A la Conclusión del Trabajo, se presentará el Informe que contenga los Resultados Obtenidos, Comunicando las Conclusiones y Recomendaciones Pertinentes.		

El Programa no es limitado, se puede modificar de acuerdo a las necesidades y circunstancias de la Auditoría

ELABORADO POR:			
Fabiola Rios Poma	F.R.P.		



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-1

1 de 5

CUESTIONARIO

RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN

Nombre del Informante: Recursos Humanos

Elaborado por: Auditoría Interna Fecha:30/06/2015

NRO.	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	REF.
1	<p>La Entidad cuenta con un Reglamento Específico que norme su Proceso de Contratación de Personal? Ver(NBSAP, Art. 6ª)</p> <p>¿Cuál es su denominación? Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal</p> <p>¿Fecha de aprobación? Aprobado mediante Resolución Administrativa N° 018/2012</p> <p>¿Instancia que lo aprobó? Directorio de DAB</p> <p>¿Última Actualización? Fue actualizado en la gestión 2012</p>	<input type="checkbox"/>			<p>LC-2 1 de 19</p>
2	<p>¿Existe una Unidad Responsable para la Administración de Personal?</p> <p>¿Nombre de la Unidad?</p>				



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-1
2 de 5

	<p>Unidad Administrativa Financiera – Área de Recursos Humanos</p> <p>¿Nivel Jerárquico que tiene?</p> <p>Operativo</p> <p>¿Qué otras funciones realiza?</p> <p>Realiza todas las funciones inherentes a la Administración y Control de Personal.</p> <p>¿A quién reporta?</p> <p>Al responsable Administrativo – Financiero</p>	<input type="checkbox"/>			
3	<p>¿Considera el Reglamento Interno de la Entidad u otro documento las incompatibilidades previstas en el artículo 11 de la Ley 2027, Estatuto del Funcionario Público?</p> <p>Ver (NBSAP, Art. 54°).</p> <p>Si El Reglamento Interno de Personal fue compatibilizado por el SNAP del Ministerio de Hacienda, con la Ley 2027 Estatuto del Funcionario Público.</p>	<input type="checkbox"/>			
4	<p>¿La Máxima Autoridad Ejecutiva de la Entidad ha Reclutado, Incorporado o Contratado a Personal y dispuesto su remuneración, de conformidad con los Procesos que comprende la Dotación de Personal establecida en las Normas Básicas? (NBSAP., Art 13°, Punto III, Inc. E).</p> <p>No. Ver Cédula de Deficiencia.</p>		<input type="checkbox"/>		<p>LC-2 2 de 19</p>



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

5	<p>¿Existe un Proceso para la Formulación del Plan de Personal a partir del Análisis de la Cuantificación de la Demanda y de la Oferta Interna de Personal? (NBSAP. Art. 16°).</p> <p>No. Ver Cédula de Deficiencia.</p>	<input type="checkbox"/>			<p>LC-1 3 de 5</p> <p>LC-2 1 de 19</p>
6	<p>¿La Selección de los Servidores Públicos se realiza sobre la base de las siguientes condiciones? Ver (NBSAP, Art.18°, Punto II?</p> <p>¿Mérito?</p> <p>¿Capacidad?</p> <p>¿Aptitud?</p> <p>¿Antecedentes laborales?</p> <p>¿Atributos personales?</p> <p>No.</p>	<input type="checkbox"/>			
7	<p>El Reclutamiento de Personal se efectúa bajo alguna de las siguientes modalidades? Ver (NBSAP Art. 18°, I Inc. b)</p> <p>¿Invitación directa?</p> <p>¿Convocatoria Pública Interna?</p> <p>¿Convocatoria Pública Externa?</p> <p>En la Gestión 2014, no se efectuó la convocatoria Interna.</p>	<input type="checkbox"/>			



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-1
4 de 5

8	<p>¿Se encuentra el Comité de Selección conformado por representantes de la Unidad Encargada de Administración de Personal, Unidad Solicitante y Representante Nominado por la Máxima Autoridad Ejecutiva? Ver (NBSAP, Art. 18° II, Inc. b) Punto 1).</p>	<input type="checkbox"/>			
9	<p>¿Se plasman los resultados del Proceso de Selección en un Informe escrito que contenga como mínimo los siguientes aspectos? (NBSSAP, Art. 18°, II Inc. c) ¿Número y lista de total de Postulantes? ¿Técnicas de Evaluación y modalidad de calificación?</p> <p>¿Nombres y calificaciones obtenidas por todos los Postulantes?</p> <p>¿Lista de los Candidatos elegibles en orden decreciente de acuerdo con el puntaje de la calificación obtenida?</p> <p>¿Conclusiones y Recomendaciones?</p> <p>¿Ha sido puesto el Informe a disposición de todos los interesados antes que la Elección se realice a Efecto del ejercicio de Recurso de Revocatoria?</p>	<input type="checkbox"/>			
10	<p>¿Permite el Subsistema de Registro cumplir con los siguientes Objetivos?</p> <p>Registrar y controlar la información y acciones relacionadas con el Personal de la Entidad.</p>		<input type="checkbox"/>		LC-2 16 de 19



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-1
5 de 5

	<p>Disponer de una Base de Datos que permita obtener Información referente a la vida Laboral de los Funcionarios Públicos.</p> <p>¿Desarrollan un sistema de generación de Estadística e Información sobre las principales características de los Recursos Humanos de la Entidad?</p> <p>Comentarios:</p> <p>No. La Entidad no cuenta con una Base de Datos que permita registrar la Información de los Servidores Públicos, que permita disponer de Información sobre las características de los Recursos Humanos.</p>				
--	---	--	--	--	--



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**



INFORME DAB/UAI N° 011/2015

**SEÑOR GERENTE GENERAL
ENTIDAD PÚBLICA NACIONAL ESTRATÉGICA
“DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS” (DAB)**

INFORMA:

**REF.: EVALUACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE
PERSONAL DE LA ENTIDAD PÚBLICA NACIONAL
ESTRATÉGICA “DEPÓSITOS ADUANEROS
BOLIVIANOS” (DAB), AL 31 DE DICIEMBRE DE
2014.**

I. ANTECEDENTES

1.1. Orden de Trabajo

Mediante Memorandum de Trabajo UAI-No. 026/2015 del 2 de enero de 2015, emitido por la Jefatura de la Unidad de Auditoría Interna, se instruyó la realización de la Evaluación del Proceso de Selección de Personal, de la Entidad Depósitos Aduaneros Bolivianos, por el periodo comprendido entre el 1° de enero y el 31 de diciembre de 2014.

1.2. Objetivo del Examen

El Objetivo General de la Auditoria “Evaluación del Control Interno Relacionado con la Selección de Personal de la Entidad Pública Estratégica Depósitos Aduaneros Bolivianos”, fue Evaluar el Diseño, Grado de Implantación y la Eficacia del Funcionamiento del “Sistema de Administración de Personal” en la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), Resolución Ministerial N° 687 de 27 de agosto de 2013, por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2014.

Los Objetivos Específicos del Examen son los siguientes:

- Analizar el Conjunto de Procesos Técnicos y Administrativos que aseguren la Eficiente Administración y Control de las Operaciones de Selección Personal



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

en la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB).

- Verificar el Diseño, Implantación y Funcionamiento Eficaz del Sistema de Administración de Personal en la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), con sus respectivos Subsistemas de acuerdo a Normas de Carácter Jurídico, Técnico y Administrativo que regulan las Normas Básicas y Principios del Sistema de Administración de Personal, de forma interrelacionada con los otros Sistemas de Administración y Control previstas en la Ley N° 1178.

1.3. Alcance del Examen

El Examen se realizó de acuerdo con Normas Generales de Auditoría Gubernamental, aprobadas mediante Resolución N° CGE/094/2012, de 27 de agosto de 2012 y comprendió la Revisión y Evaluación de Evidencia Documental de las principales Operaciones, Información y Documentos de carácter Administrativo y Financiero que sustentan el Diseño, Implantación y Funcionamiento Eficaz del “Proceso de Selección de Personal” en la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), por el periodo comprendido entre el 1 de enero al 31 de diciembre de 2014.

El Examen incluyó los siguientes aspectos:

- Relevamiento de los Procedimientos y Políticas adoptadas por la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), para el Diseño, Implantación y Funcionamiento Eficaz del Sistema de Administración de Personal.

- 1.4.** El Grado de Aplicación del Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (RE - SAP) y las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

1.5. Metodología Aplicada

Con el Propósito de Obtener y Evaluar la Evidencia Competente y Suficiente para Lograr los Objetivos de Auditoría en el Proceso de “Evaluación del Control Interno Relacionado con la Selección de Personal de la Entidad Pública Estratégica Depósitos Aduaneros Bolivianos”, el Examen se efectuó aplicando la siguiente Metodología a partir de las siguientes Etapas:

- **Planificación**

Etapla destinada a obtener un conocimiento sobre las Operaciones Objeto de nuestro Examen y Controles Existentes, inicialmente se obtuvo y analizó Documentación e Información relacionada, a través de Entrevistas, Indagaciones y Observaciones. Asimismo, se determinó el Enfoque de Auditoría que nos permitió el Cumplimiento del Objetivo de Auditoría, y se elaboró los Programas de Trabajo a la medida de las Operaciones Administrativas a Analizar.

- **Ejecución**

Etapla en la que, a partir del Conocimiento de los Procedimientos descritos en los Programas de Trabajo para las Operaciones Seleccionadas, se Evaluó y Obtuvo Evidencia Competente y Suficiente, de tal forma que los Hallazgos de Auditoría puedan estar debidamente sustentados en base a la Normativa Aplicable y los Procedimientos a ejecutarse fueron orientados a:

- Revisión y Análisis del Diseño de los Controles por Componente del Sistema de Administración de Personal y,
- Comprobación del Funcionamiento Eficaz y Cumplimiento de estos Controles Implantados.

En caso de Establecer Indicios de Responsabilidad por la Función Pública, se preparará el Informe respectivo.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

• **Comunicación de Resultados**

Sobre la base de los Resultados que se obtuvieron de la Aplicación de los Programas de Trabajo, se elaboró el Informe, previo a la realización de:

- La Revisión de la Existencia de Evidencia Suficiente y Competente para Emitir el Informe.
- Comunicación de Resultados con las Áreas involucradas, previo a la Emisión del Informe.
- Emisión del Informe Final y remitido a las Entidades establecidas, según Disposiciones Legales Vigentes.

1.6. Normatividad Aplicada

Las Disposiciones Legales y Normativas aplicadas para el Desarrollo de la Auditoría, son las detalladas a continuación, lo cual no significa que hayan sido Limitativas sino Indicativas:

Normas Legales

- Ley No. 1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales de 20 de julio de 1990.
- Ley General de Trabajo, vigente por Decreto Ley de 24 de mayo de 1939, elevado a rango de Ley de la República el 8 de diciembre de 1942.
- Reglamento de la Ley General de Trabajo, aprobada mediante Decreto Supremo N° 244 de 23 de agosto de 1943.
- Decreto Supremo N° 1861 de 8 de enero de 2014, Reglamento de la Ley N° 455 – Presupuesto General del Estado-Gestión 2014.
- Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (RE-SAP), aprobado mediante Resolución Administrativa N° 18/2012 de 15 de junio de 2012.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

- Decreto Supremo N° 29694 de 3 de septiembre de 2008 “Creación de DAB”.
- Código de Ética de la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), aprobado mediante Resolución de Directorio N° 014/2014 de 16 de mayo de 2014.
- Estatuto Orgánico de la Empresa.
- Reglamento para la Concesión de Depósitos Aduaneros.
- Resolución de Directorio N° 052/2009 de 10 de noviembre de 2009, que aprueba el Manual de Organización y Funciones de la EPNE-DAB, y
- Otras disposiciones requeridas en el transcurso del Examen.

Normas Técnicas

- Normas Generales de Auditoría Gubernamental, aprobadas mediante Resolución CGE/094/2012 de 27 de agosto de 2012.
- Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal aprobado mediante Decreto Supremo 26115 de 16 de marzo de 2001.
- Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobadas con Resolución CGR – 1/073/2002 de 31 de octubre de 2002.
- Guía para la Elaboración de Informes de Auditoría Interna con Indicios de Responsabilidad por la Función Pública, aprobada mediante Resolución N° CGR/036/2005 de 10 de marzo de 2005.
- Texto de Consulta del Centro Nacional de Capacitación (CENCAP), de Normas Básicas y Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal.
- Otras disposiciones requeridas en el transcurso del examen.

II. RESULTADOS DEL EXAMEN

2.1. Antecedentes

La Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), fue creada mediante Decreto Supremo N° 29694, de 3 de septiembre de 2008, como una persona jurídica de Derecho Público, bajo tuición del Ministerio de Hacienda (actual



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

Ministerio de Economía y Finanzas Públicas), con Patrimonio Propio, Autonomía de Gestión Administrativa, Financiera, Legal y Técnica, encargada de la Prestación de Servicios Logísticos, Almacenaje y de Asistencia al Control de Tránsitos, en los Depósitos Aduaneros a ser concesionados por la Aduana Nacional de Bolivia, como Objetivo principal.

Conforme al artículo 2º del Decreto Supremo N° 29694, se establece que el domicilio legal de la Entidad, es la ciudad de El Alto del Departamento de La Paz, avenida 6 de Marzo s/n, zona Villa Bolívar “B”, pudiendo constituir oficinas regionales y centros de operación en todo el territorio de la República de Bolivia.

La Entidad tendrá una duración y vigencia de carácter indefinido.

Todos los actos Públicos o Privados de “DAB”, serán efectuados en idioma español, debiendo usarse en libros, actas, comunicaciones escritas y otros documentos, sin perjuicio de poder utilizar indistintamente otro idioma previa justificación, y su respectiva traducción al idioma español.

2.2.Cobertura del Servicio

La Cobertura del Servicio de la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), se encuentra establecida en la cláusula 16 del Contrato de Concesión de 20 de abril de 2009, la misma que cita:

Alcance Nacional

El Concesionario está facultado a brindar el Servicio en todo el territorio de la República de Bolivia sujeto a lo establecido en el Reglamento de Concesión y en el presente Contrato de Concesión. En virtud a tal facultad, el Concesionario tendrá la opción de construir Recintos Aduaneros y de prestar el Servicio en estos, previa autorización de la Aduana Nacional y previo cumplimiento de las Condiciones y Procedimientos establecidos en el Reglamento de Concesión.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

Presencia Obligatoria

El Concesionario queda obligado a prestar el Servicio en los Recintos Aduaneros que se señalan en la presente cláusula en forma continua e ininterrumpida, a partir de la fecha de inicio. Los Depósitos de Aduana Interior, Depósitos de Aduana de Aeropuertos y los Depósitos de Aduana Frontera, no podrán ser dados de baja unilateralmente por el Concesionario durante la vigencia del contrato...”

Depósito	Recinto
De Aduana Interior	a) La Paz, Departamento de La Paz. b) Oruro, Departamento de Oruro. c) Tarija, Departamento de Tarija.
De Aduana Frontera	g) Guayaramerín, Departamento de Beni. h) Desaguadero, Departamento de La Paz. i) Charaña, Departamento de La Paz. j) Puerto Suarez, Departamento de Sta. Cruz. k) San Vicente, Departamento de Santa Cruz. l) San Matías, Departamento de Santa Cruz.
De Aduana de Aeropuerto	A. Aeropuerto Internacional de Viru Viru. B. Aeropuerto Internacional Jorge Wilsterman.

2.3.Estructura Organizativa

El Decreto Supremo N° 29694 de 3 de septiembre de 2008; crea la Entidad Pública Nacional Estratégica, denominada “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), el cual en su artículo 6 (Estructura Orgánica), cita: “DAB estará constituida por un Directorio²¹ como la Máxima Autoridad, una Gerencia General como Máxima Autoridad Ejecutiva y los Niveles Operativos.

²¹ El Decreto Supremo N°29694, artículo 7, cita: El Directorio del DAB estará constituido por un (1) representante del Ministerio de la Presidencia, un (1) representante del Ministerio de Hacienda y un (1) representante del Ministerio de Producción y Microempresa.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

Los Funcionarios de los Niveles Directivo y Ejecutivo estarán sujetos al Estatuto del Funcionario Público y los del Nivel Operativo a la Ley General del Trabajo”.

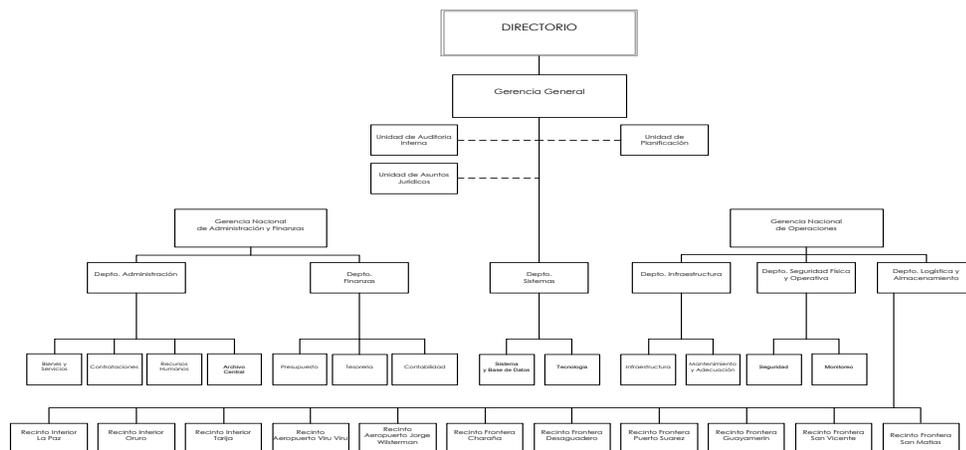
Asimismo el artículo 5 (Niveles de Organización de DAB) del Reglamento Específico del Sistema de Organización Administrativa de la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos”, aprobado mediante Resolución de Directorio N° 042/2009 de 9 de julio de 2009, establece que el DAB tiene los siguientes Niveles:

a) Directivo. Este Nivel corresponde al Directorio de DAB...

b) Ejecutivo. Este Nivel corresponde al Gerente General, Gerentes Nacionales y Jefes de Departamento...

c) Operativo. Este Nivel corresponde básicamente al Personal que realiza las Operaciones en los diferentes Recintos Aduaneros y al Personal de Oficina Central No Ejecutivo...”

La nueva Estructura Organizativa fue aprobada mediante Resolución de Directorio N° 016/2013 de 14 de Agosto de 2013 y Resolución Ministerial N° 687 de 27 de agosto de 2013.





**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

La cantidad de Personal que desempeña funciones en la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), de acuerdo a la nueva Estructura Organizativa, es la siguiente:

Descripción del Cargo	Personal Planta
Gerencia General	1
Gerencia Nacional	2
Jefe de Departamento	6
Jefe de Unidad	3
Especialista I	2
Especialista II	2
Especialista III	12
Especialista IV	5
Especialista V	4
Técnico Especialista I	18
Técnico Especialista II	12
Técnico Especialista III	28
Técnico Especialista IV	11
Técnico Especialista V	29
Técnico Especialista VI	5
Técnico Especialista VII	40
Auxiliar de Servicios I	23



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

Descripción del Cargo	Personal Planta
Auxiliar de Servicios II	146
Total General	349

2.4. Responsables de las Operaciones Objeto de la Auditoría

Considerando la Estructura Organizacional y la Cantidad de Personal que desempeñó funciones en el periodo Objeto de la Auditoría, de la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos - DAB”, se detalla:

Nombre	Cargo	Periodo
Molina Dávalos Yony Juan	Gerente General	14/04/09 al 18/02/11
Fernando Villalba Mérida		08/02/11 al 03/12/13
Olvis Jesús Oliva López		04/12/13 a la fecha
Murillo Rojas Freddy	Gerente Nacional de Administración y Finanzas	23/04/09 al 24/12/13
Rolando Carlos Soto Villalta		09/04/14 a la fecha
Eric Iñiguez Calero a.i.		25/06/14 al 14/08/14
Dámarys González a.i.		15/08/14 al 21/06/15
Marcelo Carlos Paredes Iturri		22/06/15 a la fecha
Estepa Suarez Charles Rodrigo	Jefe de Unidad de Asuntos Jurídicos	14/08/09 a 12/06/12
José Luis Cossío		02/09/13 al 03/04/14
Rocío García		07/04/14 al 22/05/15
Adela Ferreyra Balderrama		09/06/15 a la fecha



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

Nombre	Cargo	Periodo
Vargas Vucsanovich Carol Ivania	Jefe de Departamento de Administración	11/05/09 al 29/12/13
Dámarys González		20/03/14 a la fecha
Hurtado Ugarte Víctor Hugo	Jefe de Departamento de Finanzas	10/07/09 a 11/05/12
Oscar Vedia		01/08/12 a 09/04/14
Ronald C. Arraya Véliz a.i.		21/07/14 a la fecha
Edith Gabriela Callisaya	Responsable de RRHH	03/11/09 a 05/01/11
Iván Millán		14/01/11 a 13/01/14
Ramiro Chávez		12/03/14 a 11/06/14
Carla Mariscal Céspedes a.i.		04/08/14 a 27/10/14
Ingrid Torrez Segales a.i.		28/10/14 a 11/03/14
Clifford Genaro Quispe Alarcón		12/03/15 a la fecha

2.5. Principales Segmentos de la Entidad Pública Nacional Estratégica, relacionados con el Objeto de la Auditoría.

Las principales Unidades y Áreas Organizaciones responsables de la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” que intervinieron en las operaciones objeto de la Auditoría, son:

- **Directorio de la EPNE – DAB:**

Responsable de aprobar la Política de la Entidad, aprobar las Estrategias, Planes de Gestión y Fiscalizar todas las Actividades y Operaciones de la Empresa Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), (Art. 15 RD N°01/08, de 20.11.2008 Estatuto Orgánico).



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

El Manual de Organización y Funciones (MOF) de la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), aprobada mediante Resolución de Directorio N°052/2009 de 10 de noviembre de 2009, establece como funciones principales de la:

- **Gerencia General:**

Lograr una Eficaz y Eficiente Gestión Empresarial, que permita la consecución de la Misión y los Objetivos Institucionales.

Establecer Políticas para el Crecimiento y Fortalecimiento de la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), que permitan la consecución de la Emisión, Visión y los Objetivos Institucionales.

- **Gerencia Nacional de Administración y Finanzas:**

Lograr una Administración Eficaz y Eficiente de los Recursos Humanos, Económicos, Financieros y Materiales de Depósitos Aduaneros Bolivianos a través de las actividades Administrativas Presupuestarias y Económico Financieras, a fin de contribuir al logro de los Objetivos de la Entidad.

Dirigir y llevar adelante la Gestión Administrativa y Financiera de la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), supervisando la aplicación de los Sistemas Financieros y No Financieros en las Normas de Administración y Control Gubernamentales.

- **Departamento de Administración:**

Lograr la Atención Oportuna de los Requerimientos de Bienes y Servicios de “DAB” con Eficacia, Eficiencia y Transparencia.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

- **Departamento de Finanzas:**

Maximizar la Capacidad de Gestión a través del Empleo Oportuno y Adecuado de los Recursos Económicos y Financieros de Depósitos Aduaneros Bolivianos.

- **Departamento Jurídico:**

Ejecutar las determinaciones asumidas por el Gerente General, en Materia Legal, buscando resultados exitosos de las gestiones realizadas y proporcionar Asesoramiento en Materia Legal, en el Marco de la Legislación Vigente.

- **Unidad de Planificación:**

Formular y Controlar el Programa Operativo Anual en coordinación con todas las Unidades Organizacionales, con base al Plan Estratégico Institucional, estableciendo una Óptima Estructura Organizacional con Normas, Funciones y Procedimientos acordes a las necesidades de la Entidad para una Efectiva consecución de los Objetivos de Gestión Institucionales.

Elaborar, Evaluar y Realizar el Seguimiento de los Instrumentos de Planificación de Largo, Medio y Corto Plazo de la Entidad, los cuales están en correlación con las Directrices, del Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estratégico Institucional y otras enmarcadas del Nivel Ejecutivo.

- **Responsable de Recursos Humanos:**

Ejercer una Óptima Administración de Personal, procurando el más alto nivel de rendimiento de los Servidores Públicos, para el cumplimiento de los Fines basado en los Principios de Economía, Eficiencia y Eficacia en el Desempeño del Puesto, dentro de una Cultura Organizacional Moderna, acorde a los Principios y Valores Humanos, evitando la Obsolescencia Laboral.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS

Llevar adelante los Procesos Técnicos requeridos para la Implementación del Sistema de Administración de Personal considerando aquellos Procedimientos establecidos bajo la Ley N° 2027 del Estatuto del Funcionario Público y la Ley General de Trabajo, además de Generar Políticas Internas de Mejora del Clima Laboral, Capacitación Productiva y Seguridad Industrial y Ocupacional.

2.6.Otros Segmentos Relacionados con la Auditoría

Dirección del Servicio Civil

Fue creada mediante Ley 2027 del Funcionario Público de 27 de octubre de 1999 que cita: Art 58 párrafo I : “Crea la Superintendencia de Servicio Civil...bajo tuición del Ministerio de Hacienda, cuyo objetivo es supervisar el régimen y gestión de la carrera administrativa en las Entidades Públicas comprendidas en el ámbito de aplicación del presente Estatuto...Posteriormente, mediante Decreto Supremo N° 28631 de 8 de marzo de 2006 esta Dirección pasa bajo la dependencia orgánica del Ministerio de Trabajo como Institución Pública Autárquica.

La denominación de Superintendencia de Servicio Civil fue cambiada mediante la promulgación del Decreto Supremo N° 29894 de 7 de febrero de 2009 en su Art. 139 que menciona: “Se extingue la Superintendencia de Servicio Civil y sus atribuciones serán asumidas por una Dirección General dependiente del Ministerio del Trabajo, Empleo y Previsión Social en un plazo de sesenta (60) días.

Asimismo, con Decreto Supremo N° 071 de 9 de abril de 2009 se modifican algunos artículos del D.S. 29894.

2.7.Fuente de Generación de Recursos de la Entidad Pública Nacional Estratégica EPNE

La fuente de generación de Recursos de la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), corresponde a los grupos 11000 “Ingresos de



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

Operación”, 15000 “Tasas, Derechos y Otros Ingresos y 19000 “Transferencias Corrientes”.

Ingresos de Operación

De acuerdo a lo establecido en el artículo 6 del Estatuto Orgánico²², aprobado con Resolución de Directorio N° 01/08 de 20 de noviembre de 2008, los servicios que prestará la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), estarán relacionados con:

a) Servicios Regulados:

Servicio Logístico: Todas aquellas actividades que DAB realizará en el Recinto Aduanero para la Recepción, Descarga, Carga, Entrega de Mercancías y Operaciones necesarias para los Regímenes que se apliquen a las mismas, excepto aquellas relativas al Régimen de Tránsito Aduanero y al Servicio de Almacenaje

Servicio de Almacenaje: Todas aquellas que DAB realizará sobre las Mercancías que se encuentren sometidas a las modalidades de Depósito Temporal, Depósito de Aduana, Depósito Transitorio o Depósito Especial establecidas por la Ley General de Aduanas y su Reglamento.

Servicio de Asistencia al Control de Tránsitos: Aquellas que DAB realizará en los Recintos Aduaneros ubicados en lugares de ingreso y salida de mercancías al y del territorio Aduanero Nacional, que tienen como objetivo asistir a la Administración Aduanera en la función del control de tránsito aduanero y en el ingreso y salida de medios de transporte.

Adicionalmente serán considerados como Servicios Regulados, las actividades que los concesionarios realicen sobre mercancías bajo régimen de Depósito de Aduana, como

²² Concordante con el artículo 8 (Atribuciones de los concesionarios) del Reglamento para la Concesión de Depósitos Aduaneros (TO), aprobado mediante Resolución N° RD. 01-023-03 de 11 de septiembre de 2003, emitido por el Directorio de la Aduana Nacional de Bolivia.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

agrupación y desagrupación de Mercancías, mejora de la presentación de las mercancías, embalaje y reembalaje de mercancías, así como reenvase de mercancías.

Corresponde a los ingresos brutos (IB) del Concesionario, constituyéndose la totalidad de los ingresos facturados por el Concesionario, incluyendo aquellos ingresos provenientes de los Servicios Regulados y no Regulados.

b) Servicios no Regulados:

Estos servicios serán prestados por DAB, previa autorización de la Aduana Nacional, de conformidad con la Normativa Aduanera, debiendo DAB dar cumplimiento a la legislación aplicable a cada tipo de actividad, entre ellos tenemos:

- Actividad de Almacenes Generales de Depósito y emisión de bonos de previa (warrant) sobre mercancías nacionalizadas.
- Embalaje de mercancías después de haber sido sometidas a despacho aduanero bajo cualquier régimen.
- Subalquiler de espacios dentro de los Recintos Aduaneros a Personas que tengan actividades relacionadas o conexas con los servicios.
- Almacenaje de mercancías efectuando en forma posterior a su despacho Aduanero.
- Exhibición de mercancías que hayan sido Objeto de despacho Aduanero.
- Otras actividades que se encuentren expresamente señaladas en el Contrato Concesión y que no constituyan Servicios Regulados.
- Otras que la Aduana autorice mediante Resolución de Directorio.

2.8. Transferencia de Recursos

La Transferencia de Recursos por Bs30.000.000, provenientes de la Cuenta Recursos Propios – Recintos Aduaneros de la Aduana Nacional de Bolivia, el cual es constituido como **Patrimonio** de “Depósitos Aduaneros Bolivianos DAB”, en el marco de lo establecido en el Decreto Supremo N° 29694 de 3 de Septiembre de 2008.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

2.9. Aspectos Tributarios e Impositivos

El Concesionario queda sujeto al pago de todos los tributos de ley por los Ingresos percibidos por las Tarifas, conforme a las Disposiciones Legales Aplicables.

La Entidad Pública Nacional Estratégica Depósitos Aduaneros Bolivianos – DAB, se encuentra registrada en el Sistema de Impuestos Nacionales con el NIT N°161462027, el cual está determinada como actividad: La Administración Pública y Defensa, Planes de Seguro Social y Afiliación Obligatoria. Al respecto, la Administración Tributaria determino las siguientes obligaciones:

- FORM. 400 Impuesto a las Transacciones
- FORM. 500 IUE – Contribuyentes obligados a llevar registros contables
- FORM. 200 Impuesto al Valor Agregado.
- FORM. 608 Régimen Complementario del IVA – Agentes de retención.

2.10. Tuición o Dependencia

Depósitos Aduaneros Bolivianos “DAB”, se encuentra bajo tuición del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, en el marco de los establecido en el artículo 2 del Decreto Supremo N°29694 de 3 de Septiembre de 2008.

2.11. Sistema de Administración de Personal (SAP)

El 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, regulados por el Decreto Supremo N° 26115 de 16 de Marzo de 2001, que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.

a) Componentes del SAP

El Decreto Supremo N° 26115 de 16 de Marzo de 2001 de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, tiene la finalidad de promover la Eficiencia de la Actividad Administrativa Pública en Servicio de la colectividad, así como la implantación



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

y seguimiento del Sistema de Administración de Personal definiendo los siguientes subsistemas:

- De dotación,
- Evaluación del desempeño,
- Capacitación productiva,
- Movilidad de personal y
- Registro.

Asimismo, la Entidad debe establecer en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, el Manual de Puestos y Cargos, los POAI's, los perfiles de los Servidores y Servidoras Públicas y las condiciones legales, técnicas y específicas, sobre las cuales desempeñaran un cargo Público; normas concordantes con el artículo 157 de la Ley N° 004 de 31 de Marzo de 2010

III. HALLAZGOS DE AUDITORIA

1. FALTA DE ANÁLISIS DE LA OFERTA INTERNA DE PERSONAL

(Véase L/C-2)

Producto de la Evaluación a la Selección de Personal, se pudo evidenciar que la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), no efectuó un análisis de la Oferta Interna de personal, el mismo que debería estar reflejado en un Inventario Interno, que consiste en la inspección intrainstitucional de los Recursos Humanos con el que se cuenta, con el propósito de conocer e identificar las características individuales y Académicas de cada una de las Personas, cuya información deberá ser procesada en forma previa a la Formulación del Plan de Personal.

Lo comentado anteriormente vulnera la siguiente normativa:

Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal aprobado mediante Resolución Administrativa N°018/2012, Capítulo II, artículo 11

(Proceso de Análisis de la Oferta Interna de Personal) señala: “...Objeto: Relevar la información necesaria del personal de la Entidad Pública Nacional Estratégica Depósitos



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

Aduaneros Bolivianos a fin de determinar sus características personales, educativas, laborales (desempeño laboral) y potencialidades para desempeñar los puestos requeridos por la Entidad...”

ETAPA	INSUMO- PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	<p>INSUMO: Contar con:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La ficha de Personal de cada servidor público Formulario 028 - El inventario de Personal Formulario 031 de DAB <p>PROCEDIMIENTO (Tareas):</p>			
1	Análisis por cada servidor público, de sus características personales, educativas, laborales (desempeño) y potencialidades, a fin de determinar si su perfil personal guarda relación con el perfil del puesto que ocupa (Programación Operativa Anual Individual)		Continuo	Responsable de Recursos Humanos
2	Elaboración del informe de resultados y recomendaciones del Análisis de la Oferta Interna de Personal.	Informe Escrito	5 días	Responsable de Recursos Humanos
3	Informe de Análisis de la Oferta Interna de Personal consolidado elevado a consideración y decisiones del Gerente General.	Informe Escrito	1 día	Responsable de Recursos Humanos
	<p>PRODUCTO: Determinación si la oferta interna de personal satisface las necesidades de DAB traducidas en puestos de trabajo, caso contrario los puestos serán cubiertos a través de convocatorias externas.</p>			

Decreto Supremo N° 26115 de 16 de Marzo de 2001 que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, Capítulo II Sistema de Dotación de Personal, artículo 15. (Proceso de Análisis de la Oferta Interna de Personal), señala:



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

“...El análisis de la Oferta Interna de Personal consiste en relevar la información necesaria del personal al interior de la Entidad a objeto de determinar sus características personales, educativas, laborales (desempeño laboral) y potencialidades para desempeñar los puestos requeridos por la Entidad.

Este proceso permitirá por una parte, establecer la adecuación persona-puesto y por otra, los planes de carrera individuales que deben integrar la información necesaria para la elaboración del plan de personal y la toma de decisiones sobre las acciones de personal a seguirse.

El instrumento básico para el análisis de la oferta interna de Personal es el Inventario de Personal que deberá ser elaborado en forma previa a la formulación del Plan de Personal y actualizado en función de las necesidades de la Organización.

En caso de que el análisis de la Oferta Interna de Personal no satisfaga las necesidades de la Entidad, los puestos serán cubiertos con Personal externo en cumplimiento a la Ley del Estatuto del Funcionario Público...”.

Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobada mediante Resolución CGR-1/173/2002 de 31 de Octubre de 2002, I Introducción, 1. Conceptualización del Control Interno, 1.1. ¿Qué es el Control Interno?, 1.1.1. Definición aplicable a las entidades del Sector Público Boliviano, párrafo segundo establece: “...El Control Interno es un Proceso que está integrado a las actividades Administrativas y Operativas de cada Organización. Esta característica fundamental de considerar al control interno como un Proceso integrado implica que éste no tiene un fin en sí mismo sino que constituye un medio, una Metodología Sistemática, que procura con un grado de seguridad razonable, el logro de los Objetivos Institucionales que se pueden agrupar en alguna de las siguientes categorías:

- ✓ **Eficacia y Eficiencia de las Operaciones**
- ✓ **Confiabledad de la Información Financiera**
- ✓ **Cumplimiento de Leyes, Reglamentos y Políticas...”**



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobada mediante Resolución CGR-1/070/2000 de 21 de Septiembre de 2000, 2310 Normas Básicas de Actividades de Control, numeral 2500 (Norma General de Supervisión), señala: “...La Supervisión se define como la revisión de un trabajo, sin embargo, en el contexto de control presentado en estas Normas debe entenderse con mayor amplitud. En tal sentido, constituye un Proceso Sistemático y permanente de revisión de todas las actividades que desarrolla una Organización, sean éstas de Gestión, de Operación o Control, incluyendo entonces, como Objeto e integrándose, a la vez, a las Actividades de Control...”

Lo observado se debe, a la falta de implementación del Inventario de Personal de acuerdo al Formulario N° F-028 expuesto en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal en forma periódica por parte de los Responsables, en base a las necesidades de la Entidad, con el propósito de cubrir la demanda Interna de Personal de la Entidad.

Lo que ocasiona, no contar con información real e integra en cuanto al Personal con el que cuenta la Entidad, para la toma de decisiones y acciones a seguir de manera oportuna.

R. Se recomienda al Sr. Gerente General, instruya al Gerente Nacional de Administración y Finanzas, Jefe del Departamento de Administración y Responsable de Recursos Humanos que periódicamente efectúe el inventario de personal, con el propósito de conocer e identificar las características individuales y académicas de cada una de las Personas, cuya información deberá ser procesada en forma previa a la formulación del Plan de Personal y actualizada en forma periódica para la toma de Decisiones y Acciones a seguir. Así mismo en coordinación con el Departamento de Sistemas efectuar una base de datos de la trayectoria laboral del personal activo y pasivo de la Entidad.

COMENTARIO DE LA EMPRESA

Se acepta la recomendación, sin embargo cable aclarar que se desarrollará un procedimiento sistematizado para contar con una base de datos del personal de la Entidad y se aplicará en base a un formulario.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

**2. FALTA DE INCORPORACIÓN DE CONTROLES EN LAS MODALIDADES
DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL.**

(Véase L/C-3, L/C-4, L/C-5)

Como consecuencia de la Aprobación de la Estructura Organizativa y la Escala Salarial de la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), constituida por 349 casos y aprobada mediante Resolución Ministerial N° 687 de 27 de Agosto de 2013, se ha efectuado el reclutamiento de personal para la Gestión 2014, con el propósito de cubrir los 170 ítems que fueron incrementados, considerando que anteriormente los ítems ascendían a 179 casos, evidenciando que producto de dicho Reclutamiento existen observaciones las cuales se describen a continuación:

Durante el periodo del 2014, se ha Reclutado Personal mediante invitaciones directas de 106 casos, de los cuales 3 corresponden al tercer nivel (Jefaturas de Departamento) y 2 al cuarto nivel (Jefaturas de Unidad), de acuerdo a la escala salarial, bajo la modalidad de interinos que superan los 90 días de acuerdo a normativa vigente, llegando a ser Personal irregular, como se detalla en la **Cédula Analítica N° 1**.

Así mismo para dichos **interinatos** no se tomó en cuenta las condiciones previas para el Reclutamiento, como el llenado del Formulario F-002 de solicitud de vacancia, llenado del Formulario F-001 Programa Operativo Anual Individual POAI y tampoco se efectuó la Evaluación y Validación de la Hoja de Vida y si estos cumplen o no con los requisitos mínimos de acuerdo al Manual de Descripción de Cargos e incluso se obvió la participación de la Unidad de Recursos Humanos quien es responsable de la Evaluación curricular en cuanto a los requisitos mínimos que se necesitan para ocupar el cargo.

Por otra parte, se evidenció que en algunos casos la Evaluación Curricular la efectuó la Unidad de Asuntos Jurídicos, la misma que no consideró la documentación de respaldo y si estas cumplían los requisitos mínimos exigidos en el Manual de Descripción de Cargos dando la viabilidad para dicha contratación, aspecto que se puede apreciar en el siguiente ejemplo:



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

Asimismo se ha podido evidenciar que parte del **Personal de Planta** de la Entidad al momento de ingresar como personal nuevo no cumplía con los requisitos mínimos exigidos en el Manual de Descripción de Cargos, aprobada mediante Resolución de Directorio N° 004/2014 asimismo en algunos casos a la fecha de la presente Evaluación no cumplen con la Formación Académica, aspecto que se detalla en el **Cédula Analítica N° 2**.

De la misma forma se ha podido Evidenciar que previo a las Convocatorias Públicas Externas, no se han efectuado Convocatorias Públicas Internas que debían publicarse de manera visible, con el fin de promocionar verticalmente o incorporar a la Carrera Administrativa al Personal que trabaja dentro de la Entidad.

Durante la gestión 2014 se efectuaron 4 Convocatorias Públicas Externas, mismas que fueron publicadas en la Gaceta Oficial de Bolivia de las cuales se pudo Evidenciar lo siguiente:

En la Convocatoria Pública Externa DAB N° 002/2014, publicada en la Gaceta Oficial de Bolivia el 24 de febrero de 2014, se pudo Evidenciar que existió un error en el registro del cargo de Técnico Especialista II “Encargado de Playa”, cuando en lugar del mismo debió registrarse el Cargo de Técnico Especialista III “Encargado de Playa”, de acuerdo al Manual de Descripción de Cargos aprobada mediante Resolución de Directorio N° 004/2014 del 7 de febrero de 2014.

Asimismo se pudo Evidenciar que en los cargos de Técnico Especialista III “Encargado de Almacén”, Técnico Especialista III “Encargado de Playa”, Técnico Especialista V “Encargado de Almacén”, Técnico Especialista V “Encargado de Facturación” y Técnico Especialista V “Operador de Información”, en el formulario de Evaluación de la postulación de acuerdo a Metodología de calificación de Cumplimiento o Incumplimiento de requisitos, solo cuenta con la firma de un solo miembro representante de la MAE de los tres que fueron nombrados mediante Memorándum GG N° 120/2014 y 0144/2014 de fechas 5 y 12 de marzo de 2014 respectivamente.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

En la Convocatoria Pública Externa DAB N° 002/2014 de 24 de febrero de 2014, se pudo Evidenciar que el Comité de Selección en la Evaluación Curricular, no verificaron la documentación en su integridad para habilitar o deshabilitar a Postulantes, considerando que en algunos casos cumplían y en otros no, tal como se describe en el siguiente cuadro:

CONVOCATORIA	CARGO	POSTULANTES	SEGÚN EL COMITÉ DE SELECCIÓN	SEGÚN UAI	ACLARACIÓN
Convocatoria Pública Externa DAB N° 002/2014	Técnico Especialista III Encargado de Almacén	Jenny J. Duran Huanca	Habilitado	No habilitado	No adjunto certificados de su trayectoria laboral
		Sergio Rodrigo Gutiérrez Ruiz	No habilitado	Habilitado	Cumplía con los requisitos para ocupar con el cargo
	Técnico Especialista V Encargado de Facturación	Alejo Gutiérrez Edmar Daniel	Habilitado	No habilitado	No adjunto certificados de su trayectoria laboral
	Técnico Especialista V Operador de Información	Ricardo Mendoza Laura	Habilitado	No habilitado	No adjunto certificados de su trayectoria laboral
		Jhovana Suxo Hinojosa	Habilitado	No habilitado	No firmó el formulario único de postulación y el formulario de definiciones.

En las Convocatorias Públicas Externas de Personal DAB N° 003/2014 de 31 de Marzo de 2014 y DAB N° 004/2014 de 7 de Abril de 2014, se ha podido Evidenciar que los Procesos de Contratación de Personal no se encuentran adecuadamente archivadas y de manera íntegra, asimismo no se ha Evidenciado el Formulario F-002 de solicitud que emite la Unidad Solicitante para llenar la Vacancia del Personal, imposibilitando identificar la cantidad de ítems acéfalos.

En las Convocatorias Públicas Externas de Personal DAB N° 002/2014 de 24 de febrero de 2014, DAB N° 003/2014 de 31 de marzo de 2014 y DAB N° 004/2014 de 7 de abril de 2014, se ha podido evidenciar que para la Recepción y Registro de datos de los sobres remitidos por parte de los Postulantes, se emitió un solo Acta, considerando que debió existir un acta por cada cargo para poder determinar la cantidad de Personas que se presentaron y poder diferenciarlos.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

Al 31 de diciembre de 2014, se ha identificado 47 acefalías, de las cuales en su mayoría no fueron cubiertas en un plazo no mayor a 30 días de acuerdo al Reglamento Específico de la Entidad, considerando que la aprobación de la nueva Estructura Organizativa, fue aprobada el 27 de Agosto de 2013 mediante Resolución Ministerial N° 687, así mismo no se cubrieron las acefalías por bajas, aspecto que se detalla en el **Cédula Analítica N° 3**. Lo comentado anteriormente vulnera la siguiente normativa:

Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal aprobado mediante Resolución Administrativa N°018/2012, Capítulo II, artículo 14 (Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal) señala:

“...RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

Objeto: Atraer Candidatos idóneos a Depósitos Aduaneros Bolivianos...”

ETAPA	INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	<p>INSUMO: Programación Operativa Anual Individual (POAI) del puesto a cubrir.</p> <p>PROCEDIMIENTO (Tareas):</p>			
1	Identificación de la existencia de un puesto vacante (vacío) dentro de la Unidad Organizacional.		Continuo	Jefe Unidad organizacional y/o Jefe inmediato superior del puesto vacante
2	<p>Solicitud al Gerente General, mediante Recursos Humanos, eligiendo una de las siguientes alternativas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Inicie proceso de <u>Reclutamiento</u> (si ha sido elegida esta alternativa pase a la Etapa tres 3 de la presente Operación). - Instruya el inicio de <u>Interinato</u> de acuerdo a lo establecido por el artículo 21 del Decreto Supremo N° 26115 NBSAP. 	<p>Formulario F-002</p> <p>Solicitud, Requisitos y Autorización.</p>	2 días	<p>Jefe Unidad organizacional y/o</p> <p>Jefe inmediato superior del puesto vacante</p>
3	<p>Verificación de condiciones previas al reclutamiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad del ítem - Actualización de la POAI del puesto vacante. 	<p>Formulario F-001</p> <p>Formulario F-002</p> <p>(Actualización de información, si el caso requiere).</p>	1 día	<p>Jefe Unidad organizacional y/o</p> <p>Jefe inmediato superior del puesto vacante</p>



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

ETAPA	INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
4	<p>Elección de la modalidad de reclutamiento a utilizar en función de la Categoría y Nivel del puesto a cubrir:</p> <p>1) Invitación directa: Para el Nivel de Puesto 3° establecido en la Operación Clasificación de Puestos del presente reglamento específico (si ha elegido esta modalidad pasar a la Etapa 10 de la Operación Selección de Personal).</p> <p>2) Convocatoria Pública Interna o Externa: Para los Niveles de Puestos del 4° al 8° en la Operación Clasificación de Puestos del presente reglamento específico (si ha elegido esta modalidad pase a la Etapa 5 de la presente Operación).</p> <p>La Convocatoria Pública Interna sólo se utiliza con fines de Promoción Vertical.</p>	<p>Formulario F-002</p> <p>Solicitud, Requisitos y Autorización.</p>		<p>Autorización del Gerente General (MAE o representante designado).</p> <p>Comité de Selección (conformado de acuerdo al artículo 18 II.b.I. del Decreto Supremo N° 26115 NBSAP y designación de sus miembros por Gerente General) Formulario F-003.</p>
5	<p>Llenado del formulario de Definiciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definición del cronograma de actividades del proceso de reclutamiento y selección de personal. - Definición de la metodología de calificación. - Definición nota mínima de aprobación (recomendable no menor a 70 puntos) 	Formulario F-004	1 día	Comité de Selección
6	Elaboración del formato de Convocatoria (Interna o Externa), que contenga los requisitos y condiciones del puesto de la respectiva Programación Operativa Anual Individual.	<p>Formulario F-005</p> <p>Modelos de Convocatorias</p>	1 día	Comité de Selección
7	Por Convocatoria Pública Interna; Publicación (Difusión) de la convocatoria mediante comunicación interna, colocada en lugar visible en las instalaciones de la entidad.	Comunicación Interna, conteniendo la Convocatoria, especificando el lugar de obtención de los	Hasta el día que termine la presentación de postulaciones, de acuerdo a las condiciones	Comité de Selección y Responsable de Recursos Humanos



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

ETAPA	INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	<p>Por Convocatoria Pública Externa: Publicación de la convocatoria en la Gaceta Oficial de Convocatorias y opcionalmente en un periódico de circulación nacional.</p> <p>En los casos de ingreso a la carrera administrativa y promoción de Funcionarios de carrera, se deberá señalar en las respectivas convocatorias, la fecha y la forma válida por la cual se hagan conocer los correspondientes resultados. Art.9 IV D.S. N° 26319 de 15/09/2001.</p>	<p>Formularios F-004 y F-006</p> <p>Publicación de la Convocatoria, especificando el lugar de obtención los Formularios F-004 y F-006</p>	<p>señaladas en la Convocatoria.</p> <p>1 día</p>	
8	Presentación de postulaciones	Formulario F-006 Hoja de Vida y documentos adjuntos de respaldo	De acuerdo a Convocatoria	Postulantes
9	<p>Apertura de Postulaciones y listado de Postulantes, otorgando el número de Postulación y registrando el número total de folios por Postulante.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El número de postulación identifica al Postulante y deberá mantenerse en todo el proceso. - Cada postulación deberá ser asegurada registrando el número de postulación en la primera página - El conjunto de postulaciones deberá ser preservada para futuras verificaciones del proceso. 	Formulario F-007 Acta de Apertura de Sobres de Postulación	1 día	Comité de Selección
PRODUCTO: Postulantes Potenciales				

Así mismo con el punto 2, “...SELECCIÓN DE PERSONAL

Objeto: Proveer a Depósitos Aduaneros Bolivianos, del Personal idóneo y capaz de contribuir Eficientemente al logro de los objetivos de la Entidad...”



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

ETAPA	INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Postulantes Potenciales			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Llenado de datos generales en el formulario de registro y calificación individual de postulación, con base en la definición de la metodología de evaluación.	Formulario F-008		Comité de Selección
2	Evaluación de la Hoja de Vida (Curricular) está etapa no tiene puntaje, solo habilita al Postulante para pasar a la siguiente etapa.	Formulario F-008	1 día / puesto convocado	Comité de Selección
3	Evaluación de Capacidad Técnica. – Las pruebas deberán ser pre elaboradas y aseguradas en sobre cerrado hasta la hora de realización de la evaluación. – Deberá contener anexo, las respuestas correctas para su calificación.	Mediante: – Prueba escrita • Preparada por el Comité de Selección. – Pruebas prácticas • Resolución de caso preparada por el Área Solicitante (si corresponde) • Pruebas psicotécnicas (si corresponde). Formulario F-008	1 día	Comité de Selección
4	Evaluación de Cualidades Personales.	Entrevista Estructurada Formulario F-008	1 día	Comité de Selección
5	– Elaboración del Cuadro de Calificación Final en orden decreciente de acuerdo con el puntaje de la calificación obtenida. – Elaboración de la Lista de Finalistas.	Formulario F-009	1 día	Comité de Selección
6	Elaboración del informe de Resultados. Informe escrito para elevar a consideración del Gerente General, señalando: – Número y lista total de Postulantes – Técnicas de evaluación y modalidad de calificación. – Nombres y calificaciones obtenidas por todos los Postulantes.	Formulario F-010	2 días	Comité de Selección



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

ETAPA	INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	<ul style="list-style-type: none"> - Lista de los Candidatos elegibles en orden decreciente de acuerdo con el puntaje de la calificación obtenida. - Conclusiones y recomendaciones. 			
7	<p>Comunicación escrita de los resultados del proceso de reclutamiento y selección, a los Candidatos elegibles de la lista de Finalistas.</p> <p>Informe de Resultados puesto a disposición en la entidad, para todos los que se han postulado a la convocatoria en tablero de informaciones, como garantía de la transparencia del proceso y antes que la elección se realice Art. 40 D.S. N° 26319 de 15/09/2001.</p>	<p>Cartas de Aviso</p> <p>Formulario F-011</p> <p>Informe de Resultados y cuadro de calificación final</p>	1 día	Comité de Selección
8	<p>Espera plazo de recepción de Recursos Administrativos de los Postulantes.</p> <p>Para procedimiento de Recursos Administrativos ver D.S. N° 26319 de 15/09/2001.</p>	Recurso Revocatoria	4 días hábiles después de publicado Informe de Resultados	Comité de Selección
	Presentación del Informe de Resultados a consideración del Gerente General.	Informe de Resultados	1 día después de terminado el plazo de presentación Recursos Adm.	Comité de Selección
9	Elección del ocupante del puesto en base al Informe de Resultados.	Proveído	Comunica al Responsable de Recursos Humanos la decisión	Gerente General
10	Nombramiento y posesión del Servidor Público	<p>Memorando nombramiento Formulario F-012 A</p> <p>Acta de Posesión</p>	1 día	Gerente de DAB, en coordinación con la Responsable de Recursos Humanos



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

ETAPA	INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
		Formulario F-012 B		
	PRODUCTO: Servidor Público incorporado.			

Decreto Supremo N° 26115 de 16 de Marzo de 2001 que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, Capítulo II Sistema de Dotación de Personal, artículo 18. (Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal), señala: “...El Reclutamiento de Personal procura atraer Candidatos idóneos a la Administración Pública. Se fundamenta en los principios de mérito, Competencia y Transparencia, garantizando la igualdad de condiciones de selección. Se realizará mediante convocatorias Internas y Externas.

La Selección proveerá a la Entidad Pública el personal idóneo y capaz de contribuir Eficientemente al logro de los Objetivos Institucionales.

Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobada mediante Resolución CGR-1/173/2002 de 31 de Octubre de 2002, I Introducción, 1. Conceptualización del Control Interno, 1.1. ¿Qué es el control interno?, 1.1.1. Definición aplicable a las entidades del Sector Público Boliviano, párrafo segundo establece: “...El Control Interno es un Proceso que está integrado a las Actividades Administrativas y Operativas de cada Organización. Esta característica fundamental de considerar al Control Interno como un Proceso integrado implica que éste no tiene un fin en sí mismo sino que constituye un medio, una Metodología Sistemática, que procura con un grado de seguridad razonable, el logro de los Objetivos Institucionales que se pueden agrupar en alguna de las siguientes categorías:

- ✓ **Eficacia y Eficiencia de las Operaciones**
- ✓ **Confiabledad de la Información Financiera**
- ✓ **Cumplimiento de Leyes, Reglamentos y Políticas...**”



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobada mediante Resolución CGR-1/070/2000 de 21 de Septiembre de 2000, 2310 Normas Básicas de Actividades de Control, numeral 2313 Aseguramiento de la Integridad, señala: “...Toda actividad de control pierde Efectividad en tanto no cumpla el requisito de asegurar la integridad de los elementos que constituyen el objeto de control.

Para contribuir a preservar la integridad, existen herramientas de control tales como:

- Mecanismos de identificación de documentos que permitan verificar su correlatividad de emisión;
- Controles de corte de registro de documentación entre periodos;
- Técnicas de totales de control en lotes de documentación;
- Revisión de archivos de pendientes y listas de recordatorios;
- Análisis de consistencia entre entradas y salidas;
- Confrontación de datos de distintas fuentes
- Controles de cálculo y doble verificación y
- Orden en la ejecución de las tareas y mantenimiento de archivos...”

Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobada mediante Resolución CGR-1/070/2000 de 21 de Septiembre de 2000, 2310 Normas Básicas de Actividades de Control, numeral 2500 (Norma General de Supervisión), señala: “...La supervisión se define como la revisión de un trabajo, sin embargo, en el contexto de control presentado en estas normas debe entenderse con mayor amplitud. En tal sentido, constituye un proceso sistemático y permanente de revisión de todas las actividades que desarrolla una Organización, sean éstas de gestión, de Operación o Control, incluyendo entonces, como objeto e integrándose, a la vez, a las Actividades de Control...”

Lo Observado, se debe a la falta de implementación de Políticas para cumplir los Procedimientos establecidos en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal y las normas vigentes, en cuanto a las Modalidades de Reclutamiento por parte de los Responsables para mejorar la Gestión de Recursos Humanos.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

La falta de implementación de Políticas y la Inexistencia de Procedimientos de Control Interno ocasiona incumplimientos Legales, Desorganización y falta de Control, aspectos que inciden negativamente en el comportamiento Organizacional y en el logro de los Objetivos Institucionales.

R. Se recomienda al Sr. Gerente General instruya al Gerente Nacional de Administración y Finanzas, Jefe del Departamento de Administración y Responsable de Recursos Humanos que en coordinación con la Unidad de Asuntos Jurídicos atiendan la gestión de recursos humanos cumpliendo con los Procedimientos establecidos en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal y las normas legales vigentes y establezcan políticas de control para incorporar personal idóneo a la Entidad en canto a los siguientes aspectos:

- a) En cuanto a la modalidad de interinatos, se recomienda que se efectúe un análisis técnico/legal por las áreas organizacionales correspondientes para determinar si corresponde incorporar personal de manera interina, considerando que la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” está regida tanto por la Ley N° 2027 “Estatuto del Funcionario Público” y la Ley General del Trabajo; si el caso correspondiera se debe tomar en cuenta que los interinatos no deben superar los 90 días, tiempo en el cuál se debe realizar el Proceso de Reclutamiento tanto Interno como Externo, cumpliendo la normativa legal vigente. Así mismo se recomienda regularizar los casos de interinatos que a la fecha se encuentran vigentes en función a los requisitos exigidos en el Manual de Descripción de Cargos de la Entidad.
- b) La Máxima Autoridad Ejecutiva debe asegurar que se incorpore Personal competente para los puestos vacantes, a través de la Unidad de Recursos Humanos, la Unidad de Asuntos Jurídicos y que las diferentes Áreas Organizacionales que soliciten personal, deben asegurar que se cumplan los requisitos y condiciones previas para el Reclutamiento Correspondiente, ya que son los responsables de realizar la Evaluación curricular, considerando que a la fecha de la presente Auditoría existe personal que no cumple lo citado, por lo



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

tanto se debe realizar un Análisis técnico legal de los puestos que no cumplen el perfil para tomar medidas correctivas. Así mismo la Unidad de Asuntos Jurídicos antes de dar viabilidad a la Contratación de Personal debe asegurarse que se hayan cumplido con las normas legales vigentes,

- c) Para los puestos del 4to. al 8vo. nivel que se encuentran clasificados en el Reglamento Específico de Administración de Personal, en caso de afecciones deben efectuarse Convocatorias Públicas Internas a fin de promocionar e incorporar a la carrera administrativa al personal de la Entidad y si ningún Postulante califica se debe proceder a la Convocatoria Pública Externa.
 - d) Que los Procesos de Contratación realizados mediante Convocatorias Públicas Internas y Externas, deben cumplir los Procedimientos establecidos en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal y las Normas Legales vigentes, en cuanto a su formulación y publicación, que no existan errores en la utilización de técnicas, así como la asignación de puntajes y el informe de resultados, cuya responsabilidad recae sobre la Unidad de Recursos Humanos, Unidad Solicitante y el Comité de Selección, así mismo se efectuó el archivo adecuado de los procesos de contratación de manera íntegra y ordenada. Por otro lado, la Unidad de Recursos Humanos debe ordenar, clasificar y archivar de manera íntegra y adecuada los Procesos de Contratación de Personal realizados durante la gestión 2014, siguiendo la secuencia establecida en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal de forma que permitan su rápida individualización y consulta en futuras revisiones.
- R.** Se recomienda al Sr. Gerente General instruya al Gerente Nacional de Administración y Finanzas y Jefe de la Unidad de Asuntos Jurídicos efectúen las gestiones ante el Ministerio de Trabajo, Empleo y Previsión Social, Servicio Civil, Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, Gerencia Legal de la Contraloría General del Estado y otras instancias que correspondan, para determinar si las Modalidades de Reclutamiento establecidas en las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal son aplicables a todo el Personal de la Entidad,



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

considerando que el nivel Ejecutivo se encuentra enmarcado bajo la Ley N° 2027 “Estatuto del Funcionario Público” y el personal operativo bajo la Ley General de Trabajo, aclarando que los recursos que perciben son del Estado por ser una Entidad Pública.

COMENTARIO DE LA EMPRESA

Se acepta la recomendación, sin embargo se realizarán las gestiones ante las instancias para determinar su correspondencia.

3. FALTA DE DOCUMENTACIÓN DE CARPETAS DE PERSONAL ACTIVO Y PASIVO Inexistencia de Controles para el Subsistema de Registro

(Véase L/C-6)

Del análisis efectuado a la información y documentación proporcionada en cuanto al Reclutamiento de Personal diseño, Implantación y funcionamiento del Sistema de Administración del Personal en la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), se pudo Evidenciar que la Unidad de Recursos Humanos:

- a) No ha generado, organizado y actualizado toda la información relacionada con la Administración de Personal, en cuanto a los documentos individuales, Memorándums de nombramiento, felicitación, sanción, comisión, reportes de capacitación, índices de ausentismo, indicios de rotación del personal, indisciplinas, incumplimientos, amonestaciones, etc.
- b) No dispone una base de datos actualizada que permita obtener información referente a la vida laboral del personal Activo y Pasivo de la Entidad, para facilitar la toma de decisiones, tampoco existe información sobre la generación de estadísticas al respecto.
- c) Los Documentos generados por el Personal de la Empresa en algunos casos no se encuentran archivados en los files de personal (**Cédula Analítica N° 4**), asimismo el archivo generado no permite la rápida individualización y consulta de aspectos relacionados ha dicho personal.

Lo comentado anteriormente vulnera la siguiente Normativa:



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, aprobado mediante Decreto Supremo N° 26115, en su artículo 32 (Proceso de Generación de la Información), señala: “...Objeto: Recopilar y clasificar la información general por el Sistema de Administración de Personal y la documentación individual de cada servidor público...”

ETAPA	INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMOS: Información generada por el funcionamiento del Sistema de Administración de Personal			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Procesos de recopilación y clasificación de información generada por el funcionamiento del Sistema de Administración de Personal: - Documentos individuales (Servidores Públicos) - Documentos propios del Sistema (Subsistemas y Procesos)		Continuo	Responsable de Recursos Humanos.
	PRODUCTO: Información sobre documentos individuales y propios del Sistema de Administración de Personal.			

De la misma forma con el **Artículo 33 (Proceso de Organización de la Información)**, Señala: “...**Objeto:** Organizar los documentos generados por el Sistema de Administración de Personal...”

ETAPA	INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Información sobre documentos Individuales y propios del Sistema de Administración de Personal			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Proceso de organización y registro de información, en los siguientes medios:		Continuo	Responsable de Recursos Humanos



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

	<ul style="list-style-type: none"> a) Ficha de Personal b) Archivos físicos activo y pasivo c) Documentos propios del SAP d) Inventario de Personal e) Formulario de acceso a ficha personal 	Formulario 025 Formulario 026 Formulario 027 Formulario 028 Formulario 029		
	PRODUCTO: Ficha de Personal, Archivo Físicos (activo y pasivo), Documentos propios del SAP e inventario de Personal			

De la misma forma con el **Artículo 34 (Proceso de Actualización de la Información)**, Señala: “...**Objeto:** Mantener actualizada la información general del Sistema de Administración de Personal de forma permanente...”

ETAPA	INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Ficha de Personal, Archivos Físicos (activo y pasivo), documentos propios del SAP e Inventario de Personal PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Proceso de actualización de información.	Formulario 025 Formulario 026 Formulario 027 Formulario 028 Formulario 029	Continuo	Responsable de Recursos Humanos
	PRODUCTO: Información actualizada y disponible, para la toma de decisiones de la Máxima Autoridad Ejecutiva			

Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobada mediante Resolución CGR-1/070/2000 de 21 de Septiembre de 2000, 2310 Normas Básicas de Actividades de Control, numeral 2313 Aseguramiento de la



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

Integridad, señala: “...Toda actividad de control pierde Efectividad en tanto no cumpla el requisito de asegurar la integridad de los elementos que constituyen el Objeto de Control.

Para contribuir a preservar la integridad, existen Herramientas de Control tales como:

- Mecanismos de identificación de documentos que permitan verificar su correlatividad de emisión;
- Controles de corte de registro de documentación entre periodos;
- Técnicas de totales de control en lotes de Documentación;
- Revisión de archivos de pendientes y listas de recordatorios;
- Análisis de consistencia entre entradas y salidas;
- Confrontación de datos de distintas fuentes
- Controles de cálculo y doble verificación y
- Orden en la ejecución de las tareas y mantenimiento de archivos...”

Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobada mediante Resolución CGR-1/070/2000 de 21 de Septiembre de 2000, 2310 Normas Básicas de Actividades de Control, numeral 2500 (Norma General de Supervisión), señala: “...La supervisión se define como la revisión de un trabajo, sin embargo, en el contexto de control presentado en estas normas debe entenderse con mayor amplitud. En tal sentido, constituye un proceso sistemático y permanente de revisión de todas las actividades que desarrolla una organización, sean éstas de gestión, de operación o control, incluyendo entonces, como objeto e integrándose, a la vez, a las actividades de control...”

Lo señalado se debe a la falta de implantación de Políticas y Procedimientos establecidos en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal en cuanto al registro e Información generada del personal Activo y Pasivo de la Entidad.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

Lo que ocasiona, no contar con una Información Íntegra, Oportuna y Actualizada para la toma de decisiones en materia de Administración de Personal, así como para futuras revisiones.

R. Se recomienda al Sr. Gerente General instruya al Gerente Nacional de Administración y Finanzas, Jefe del Departamento de Administración y Responsable de Recursos Humanos Operativizar y cumplir con los instrumentos establecidos en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal en cuanto a la generación de Información para la toma de decisiones en materia de Administración de Personal, efectuar y disponer de una base de datos física e Informática que facilite la toma de decisiones, registrar, controlar y archivar la información de manera adecuada e íntegra, así como los cambios que esta genere, para el logro de los Objetivos Programados y para futuras revisiones.

COMENTARIO DE LA EMPRESA

Se acepta la recomendación.

IV. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Conforme establece el Manual de las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna No. 306, numeral 07; los resultados de la presente Auditoría, fueron puestos a conocimiento de las Autoridades de la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), quienes manifestaron sus comentarios tal como se exponen en cada una de las observaciones encontradas. Como constancia de éste procedimiento se suscribió el acta correspondiente.

V. CONCLUSIÓN

Como resultado del Examen y análisis realizado al Control Interno vigente en la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), relativo al Diseño, Implantación y Funcionamiento del Sistema de Administración de Personal (SAP), se concluye que el mismo **no ha sido** Diseñado e Implantado adecuadamente, y su funcionamiento **no es eficaz**, de acuerdo con lineamientos establecidos en las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y el Reglamento Específico del



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

Sistema de Administración de Personal (RE-SAP), emitido por la Entidad y aprobado mediante Resolución Administrativa N° 018/2012 de 15 de junio de 2012.

VI. RECOMENDACIONES

Se recomienda al señor Gerente General de la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), que a través de la Gerencia Nacional de Administración y Finanzas se:

Instruya a las Áreas correspondientes dar cumplimiento a las Recomendaciones contenidas en el presente informe, cuya aplicación de acciones correctivas, permitirá que la Entidad cuente con un Adecuado Diseño, Implantación y Funcionamiento Eficaz del Sistema de Administración de Personal.

Se recomienda Implantar el Manual para el Proceso de Contratación de Personal en la Entidad, para tener un Control Eficaz, incorporando los Controles necesarios para su Cumplimiento.

Es cuanto informo a su autoridad para los fines consiguientes.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

BIBLIOGRAFÍA

- ACKOFF L. Russel. Un Concepto de Planeación de Empresas. Limusa. 7ª reimpresión. 1984, p. 13.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. (5ª ed). Bogotá. McGraw-Hill. 2000.
- CHIAVENATO, Idalberto. "Gestión del Talento Humano". Mc Graw Hill. Impreso en Colombia. 2002.
- DOLAN, S., CABRERA, R., JACKSON, S. y SCHULLER, R. (2003). La Gestión de los Recursos Humanos: Preparando Profesionales para el Siglo XXI (2ª ed.). Bogotá: McGraw-Hill.
- GUTH, A. Reclutamiento, Selección e Integración de Recursos Humanos. México: Trillas. 2007.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos;
BAPTISTA LUCIO, Pilar. Metodología de la Investigación. Editorial Mc Graw Hill. 2da. Edición México - D.F. 1998.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto y otros. Metodología de la Investigación. 3ra. Ed. México - D. F. MCGRAW-HILL. Interamericana Editores, S. A. de C. V. 2003.
- HOLMES W. A. Principios de Auditoría, Control Interno
- 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.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

- MEJÍA IBÁÑEZ, Raúl. "Metodología de la Investigación". Edit. Sagitario SRL Ed.2008.
- PORTER W, Thomas y otros "Auditoría: Un Análisis Conceptual". Edit. Diana S. A. Ed. 1ra 1980.
- MANTILLA, Samuel Alberto .Los nuevos conceptos de Control Interno Coopers & Lybrand e Instituto de Auditores Internos de España, Ediciones Díaz de Santos S.A. Madrid 1997 Control Interno (Informe COSO).
- WAINER, Mondy y NOÉ, Robert M. "Administración de Recursos Humanos". Editorial Prentice Hall. México. 1997.
- WETHER, Jr y DAVIS, Keith. "Administración de Personal y Recursos Humanos". 5ta Edición. Ed. McGraw Hill. México. 2000.
- WHERTHER, William. Administración de Personal y Recursos Humanos. Quinta Edición. Editorial McGraw-Hill. 2000 CARNICER, JM "Auditoría de Recursos Humanos".Castillero & Cía. Auditores. SRC. España.2007.
- Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO), Técnicas de Aplicación, Pag. 9-124.
- GENERALIDADES DE CONTROL INTERNO, Textos de consulta CENCAP
- <http://es.wikipedia.org/wiki/Empresa>



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

ANEXOS

ANEXO N° 1 - CEDULA DE DEFICIENCIAS

LC-2
1de 19

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN	REF.										
<p>1. FALTA DE ANÁLISIS DE LA OFERTA INTERNA DE PERSONAL Producto de la Evaluación a la implantación del Sistema de Administración de Personal, se pudo evidenciar que la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), no efectuó un análisis de la oferta interna de personal, el mismo que debería estar reflejado en un Inventario Interno, que consiste en la inspección intrainstitucional de los Recursos Humanos con el que se cuenta, con el propósito de conocer e identificar las características individuales y académicas de cada una de las Personas, cuya información deberá ser procesada en forma previa a la formulación del plan de personal.</p>	<p>Lo comentado anteriormente vulnera la siguiente normativa: Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal aprobado mediante Resolución Administrativa N°018/2012, Capítulo II, artículo 11 (Proceso de Análisis de la Oferta Interna de Personal) señala: “...Objeto: Relevar la información necesaria del personal de la Empresa Pública Nacional Estratégica Depósitos Aduaneros Bolivianos a fin de determinar sus características personales, educativas, laborales (desempeño laboral) y potencialidades para desempeñar los puestos requeridos por la Empresa...”</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%; text-align: center;">E T A P A</th> <th style="width: 40%;">INSUMO- PROCEDIMIENTO – PRODUCTO</th> <th style="width: 15%;">INSTRUMENTO</th> <th style="width: 10%;">PLAZO</th> <th style="width: 30%;">RESPONSABLE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td> <p>INSUMO: Contar con:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La ficha de Personal de cada servidor público Formulario 028 - El inventario de Personal Formulario 031 de DAB <p>PROCEDIMIENTO (Tareas):</p> <p>Análisis por cada servidor público, de sus características personales, educativas, laborales (desempeño) y potencialidades, a fin de determinar si su perfil personal guarda relación con el perfil del puesto que ocupa (Programación Operativa Anual Individual)</p> </td> <td></td> <td style="text-align: center;">Continuo</td> <td style="text-align: center;">Responsable de Recursos Humanos</td> </tr> </tbody> </table>	E T A P A	INSUMO- PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE	1	<p>INSUMO: Contar con:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La ficha de Personal de cada servidor público Formulario 028 - El inventario de Personal Formulario 031 de DAB <p>PROCEDIMIENTO (Tareas):</p> <p>Análisis por cada servidor público, de sus características personales, educativas, laborales (desempeño) y potencialidades, a fin de determinar si su perfil personal guarda relación con el perfil del puesto que ocupa (Programación Operativa Anual Individual)</p>		Continuo	Responsable de Recursos Humanos	<p>Lo observado se debe, a la falta de implementación del inventario de personal de acuerdo al Formulario N° F-028 expuesto en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal en forma periódica por parte de los Responsables, en base a las necesidades de la Entidad, con el propósito de cubrir la demanda interna de personal de la Entidad.</p>	<p>Lo que ocasiona, no contar con información real e integra en cuanto al Personal con el que cuenta la Entidad, para la toma de decisiones y acciones a seguir de manera oportuna.</p>	<p>R. Se recomienda al Sr. Gerente General, instruya al Gerente Nacional de Administración y Finanzas, Jefe del Departamento de Administración y Responsable de Recursos Humanos que periódicamente efectúe el inventario de personal, con el propósito de conocer e identificar las características individuales y académicas de cada una de las Personas, cuya información deberá ser procesada en forma previa a la formulación del plan de Personal y</p>	
E T A P A	INSUMO- PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE											
1	<p>INSUMO: Contar con:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La ficha de Personal de cada servidor público Formulario 028 - El inventario de Personal Formulario 031 de DAB <p>PROCEDIMIENTO (Tareas):</p> <p>Análisis por cada servidor público, de sus características personales, educativas, laborales (desempeño) y potencialidades, a fin de determinar si su perfil personal guarda relación con el perfil del puesto que ocupa (Programación Operativa Anual Individual)</p>		Continuo	Responsable de Recursos Humanos											



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-2
2 de 19

2	Elaboración del informe de resultados y recomendaciones del Análisis de la Oferta Interna de Personal.	Informe Escrito	5 días	Responsable de Recursos Humanos	
3	Informe de Análisis de la Oferta Interna de Personal consolidado elevado a consideración y decisiones del Gerente General.	Informe Escrito	1 día	Responsable de Recursos Humanos	
<p>PRODUCTO: Determinación si la oferta interna de personal satisface las necesidades de DAB traducidas en puestos de trabajo, caso contrario los puestos serán cubiertos a través de convocatorias externas.</p> <p>Decreto Supremo N° 26115 de 16 de Marzo de 2001 que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, Capítulo II Sistema de Dotación de Personal, artículo 15. (Proceso de análisis de la oferta interna de personal), señala: "...El análisis de la Oferta Interna de Personal consiste en relevar la Información necesaria del personal al interior de la entidad a objeto de determinar sus características personales, educativas, Laborales (Desempeño Laboral) y potencialidades para desempeñar los puestos requeridos por la Entidad.</p> <p>Este proceso permitirá por una parte, establecer la adecuación Personal puesto y por otra, los planes de carrera individuales que deben integrar la información necesaria para la Elaboración del Plan de Personal y la toma de decisiones sobre las acciones de Personal a seguirse.</p> <p>El instrumento básico para el análisis de la Oferta Interna de Personal es el Inventario de Personal que deberá ser Elaborado en forma previa a la formulación del Plan de Personal y Actualizado en función de las necesidades de la Organización.</p> <p>En caso de que el análisis de la Oferta Interna de Personal no satisfaga las necesidades de la Entidad, los puestos serán cubiertos con Personal</p>					
					<p>actualizada en forma periódica para la toma de decisiones y acciones a seguir. Así mismo en coordinación con el Departamento de Sistemas efectuar una base de datos de la trayectoria laboral del personal Activo y Pasivo de la Entidad.</p>



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-2

3 de 19

Externo en cumplimiento a la Ley del Estatuto del Funcionario Público...”.

Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobada mediante Resolución CGR-1/173/2002 de 31 de Octubre de 2002, I Introducción, 1. Conceptualización del Control Interno, 1.1. ¿Qué es el Control Interno?, 1.1.1. Definición aplicable a las Entidades del Sector Público Boliviano, párrafo segundo establece: “...El Control Interno es un Proceso que está integrado a las Actividades Administrativas y Operativas de cada Organización. Esta característica fundamental de considerar al Control Interno como un Proceso integrado implica que este no tiene un fin en sí mismo sino que constituye un medio, una Metodología Sistemática, que procura con un grado de seguridad razonable, el logro de los Objetivos Institucionales que se pueden agrupar en alguna de las siguientes categorías:

- Eficacia y Eficiencia de las Operaciones
- Confiabilidad de la Información Financiera
- Cumplimiento de Leyes, Reglamentos y Políticas...”

Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobada mediante Resolución CGR-1/070/2000 de 21 de Septiembre de 2000, 2310 Normas Básicas de Actividades de Control, numeral 2500 (Norma General de Supervisión), señala: “...La supervisión se define como la revisión de un trabajo, sin embargo, en el contexto de Control presentado en estas Normas debe entenderse con mayor amplitud. En tal sentido, constituye un Proceso Sistemático y permanente de revisión de todas las Actividades que desarrolla una Organización, sean estas de Gestión, de Operación o Control, incluyendo entonces, como Objeto e integrándose, a la vez, a las Actividades de Control...”



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-2
4 de 19

2. FALTA DE INCORPORACIÓN DE CONTROLES EN LAS MODALIDADES DE RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

Como consecuencia de la Aprobación de la Estructura Organizativa y la Escala Salarial de la Empresa Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), constituida por 349 casos y aprobada mediante Resolución Ministerial N° 687 de 27 de Agosto de 2013, se ha efectuado el reclutamiento de personal para la Gestión 2014, con el propósito de cubrir los 170 ítems que fueron incrementados, considerando que anteriormente los ítems ascendían a 179 casos, evidenciando que producto de dicho Reclutamiento existen observaciones las cuales se describen a continuación:

- a) Durante el periodo del 2014, se ha Reclutado Personal mediante invitaciones directas de 106 casos, de los cuales 3 corresponden al tercer nivel (Jefaturas de Departamento) y 2 al cuarto nivel (Jefaturas de Unidad, de acuerdo a la Escala Salarial, bajo la modalidad de interinos que superan los 90 días de acuerdo a normativa vigente, llegando a ser personal irregular, como se detalla en el Cédula Analítica N° 1.
- b) Así mismo para dichos interinatos no se tomó en cuenta las condiciones previas para el Reclutamiento, como el llenado del Formulario F-002 de solicitud de vacancia, llenado del Formularios F-001 Programa Operativo Anual Individual POAI y tampoco se efectuó la Evaluación y Validación de la Hoja de Vida y si estos cumplen o no con los requisitos mínimos de acuerdo al Manual de Descripción de Cargos e incluso se obvió la participación de la Unidad de Recursos Humanos quien es responsable de la Evaluación curricular en cuanto a los requisitos mínimos que se necesitan para ocupar el cargo.

Lo comentado anteriormente vulnera la siguiente normativa:

Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal aprobado mediante Resolución Administrativa N°018/2012, Capítulo II, artículo 14 (Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal) señala:

“...RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

Objeto: Atraer Candidatos idóneos a Depósitos Aduaneros Bolivianos...”

E T A P A	INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Programación Operativa Anual Individual (POAI) del puesto a cubrir.			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Identificación de la existencia de un puesto vacante (vacío) dentro de la Unidad Organizacional.		Continuo	Jefe Unidad organizacional y/o Jefe inmediato superior del puesto vacante
2	Solicitud al Gerente General, mediante Recursos Humanos, eligiendo una de las siguientes alternativas: - Inicie proceso de <u>Reclutamiento</u> (si ha sido elegida esta alternativa pase a la Etapa 3 de la presente Operación). - Instruya el inicio de <u>Interinato</u> de acuerdo a lo establecido por el artículo 21 del Decreto Supremo N° 26115 NBSAP.	Formulario F-002 Solicitud, Requisitos y Autorización	2 días	Jefe Unidad organizacional y/o Jefe inmediato superior del puesto vacante
3	Verificación de condiciones previas al reclutamiento: - Disponibilidad del ítem - Actualización de la POAI del puesto vacante.	Formulario F-001 Formulario F-002 (Actualización de información,	1 día	Jefe Unidad organizacional y/o Jefe inmediato superior del puesto vacante

Lo observado, se debe a la falta de implementación de políticas para cumplir los Procedimientos establecidos en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal y las Normas vigentes, en cuanto a las modalidades de Reclutamiento por parte de los responsables para mejorar la gestión de Recursos Humanos.

La falta de implementación de Políticas y la inexistencia de Procedimientos de Control Interno ocasiona Incumplimientos Legales, desorganización y falta de Control, aspectos que inciden negativamente en el comportamiento Organizacional y en el logro de los Objetivos Institucionales.

R. Se recomienda al Sr. Gerente General instruya al Gerente Nacional de Administración y Finanzas, Jefe del Departamento de Administración y Responsable de Recursos Humanos que en coordinación con la Unidad de Asuntos Jurídicos atiendan la Gestión de Recursos Humanos cumpliendo con los Procedimientos establecidos en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal y las Normas Legales vigentes y establezcan Políticas de Control para incorporar Personal idóneo a la Entidad



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-2

5 de 19

<p>Por otra parte, se evidenció que en algunos casos la Evaluación curricular la efectuó la Unidad de Asuntos Jurídicos, la misma que no consideró la documentación de respaldo y si estas cumplían los requisitos mínimos exigidos en el Manual de Descripción de Cargos dando la viabilidad para dicha contratación, aspecto que se puede apreciar en el siguiente ejemplo:</p> <p>c) Asimismo se ha podido evidenciar que parte del Personal de Planta de la Entidad al momento de ingresar como Personal nuevo no cumplía con los requisitos mínimos exigidos en el Manual de Descripción de Cargos, aprobada mediante Resolución de Directorio N° 004/2014 asimismo en algunos casos a la fecha de la presente evaluación no cumplen con la formación académica, aspecto que se detalla en el Cédula Analítica N° 2.</p> <p>d) De la misma forma se ha podido evidenciar que previo a las Convocatorias Públicas Externas, no se han efectuado Convocatorias Públicas Internas que debían publicarse de manera visible, con el fin de promocionar verticalmente o incorporar a la carrera Administrativa al Personal que trabaja dentro de la Entidad.</p> <p>e) Durante la gestión 2014 se efectuaron 4 Convocatorias Públicas Externas, mismas que fueron publicadas en la Gaceta Oficial de Bolivia de las cuales se pudo Evidenciar lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> En la Convocatoria Pública Externa DAB N° 002/2014, publicada en la Gaceta Oficial de Bolivia el 24 de Febrero de 2014, se pudo evidenciar que existió un error en el registro del cargo de Técnico Especialista II “Encargado de Playa”, cuando en lugar del mismo debió registrarse el Cargo de Técnico Especialista III “Encargado de Playa”, de 	<p>si el caso requiere).</p> <p>Elección de la modalidad de reclutamiento a utilizar en función de la Categoría y Nivel del puesto a cubrir:</p> <p>3) Invitación directa: Para el Nivel de Puesto 3° establecido en la Operación Clasificación de Puestos del presente reglamento específico (si ha elegido esta modalidad pasar a la Etapa 10 de la Operación Selección de Personal).</p> <p>4) Convocatoria Pública Interna o Externa: Para los Niveles de Puestos del 4° al 8° en la Operación Clasificación de Puestos del presente reglamento específico (si ha elegido esta modalidad pase a la Etapa 5 de la presente Operación).</p> <p>La Convocatoria Pública Interna sólo se utiliza con fines de Promoción Vertical.</p>	<p>Formulario F-002</p> <p>Solicitud, Requisitos y Autorización</p>	<p>1 día</p> <p>1 día</p>	<p>Autorización del Gerente General (MAE o representante designado).</p> <p>Comité de Selección (conformado de acuerdo al artículo 18 II.b.1. del Decreto Supremo N° 26115 NBSAP y designación de sus miembros por Gerente General) Formulario F-003.</p> <p>Comité de Selección</p> <p>Comité de Selección</p>	<p>en cuanto a los siguientes aspectos:</p> <p>a) En cuanto a la Modalidad de Interinatos, se recomienda que se efectúe un análisis técnico/legal por las Áreas Organizacionales correspondientes para determinar si corresponde incorporar Personal de manera interina, considerando que la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” está regida tanto por la Ley N° 2027 “Estatuto del Funcionario Público” y la Ley General del Trabajo; si el caso correspondiera se</p>	
--	---	---	---------------------------	---	---	--



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-2
6 de 19

acuerdo al Manual de Descripción de Cargos aprobada mediante Resolución de Directorio N° 004/2014 del 7 de Febrero de 2014.

- Asimismo se pudo evidenciar que en los cargos de Técnico Especialista III “Encargado de Almacén”, Técnico Especialista III “Encargado de Playa”, Técnico Especialista V “Encargado de Almacén”, Técnico Especialista V “Encargado de Facturación” y Técnico Especialista V “Operador de Información”, en el formulario de evaluación de la postulación de acuerdo a metodología de calificación de cumplimiento o incumplimiento de requisitos, solo cuenta con la firma de un solo miembro representante de la MAE de los tres que fueron nombrados mediante memorándum GG N° 120/2014 y 0144/2014 de fechas 5 y 12 de Marzo de 2014 respectivamente.
- En la Convocatoria Pública Externa DAB N° 002/2014 de 24 de febrero de 2014, se pudo evidenciar que el Comité de Selección en la evaluación curricular, no verificaron la documentación en su integridad para habilitar o deshabilitar a Postulantes, considerando que en algunos casos cumplían y en otros no, tal como se describe en el siguiente cuadro:

CONVOCATORIA	CARGO	POSTULANTES	SEGÚN EL COMITÉ DE SELECCIÓN	SEGÚN UAI	ACLARACIÓN
Convocatoria Pública Externa DAB N° 002/2014	Técnico Especialista III Encargado de Almacén	Jenny J. Duran Huanca	Habilidad o	No habilitado	No adjunto certificados de su trayectoria laboral
		Sergio Rodrigo Gutiérrez Ruiz	No habilitado	Habilitado	Cumple con los requisitos para ocupar con el cargo

7	<p>Por Convocatoria Pública Interna: Publicación (Difusión) de la convocatoria mediante comunicación interna, colocada en lugar visible en las instalaciones de la entidad.</p> <p>Por Convocatoria Pública Externa: Publicación de la convocatoria en la Gaceta Oficial de Convocatorias y opcionalmente en un periódico de circulación nacional.</p> <p>En los casos de ingreso a la carrera administrativa y promoción de Funcionarios de carrera, se deberá señalar en las respectivas convocatorias, la fecha y la forma válida por la cual se hagan conocer los correspondientes resultados. Art.9 IV D.S. N° 26319 de 15/09/2001.</p>	<p>Comunicación Interna, conteniendo la Convocatoria, especificando el lugar de obtención de los Formularios F-004 y F-006</p> <p>Publicación de la Convocatoria, especificando el lugar de obtención los Formularios F-004 y F-006</p>	<p>Hasta el día que termine la presentación de postulaciones, de acuerdo a las condiciones señaladas en la Convocatoria.</p> <p>1 día</p>	<p>Comité de Selección y Responsable de Recursos Humanos</p>	<p>debe tomar en cuenta que los interinatos no deben superar los 90 días, tiempo en el cual se debe realizar el Proceso de Reclutamiento tanto Interno como Externo, cumpliendo la normativa legal vigente.</p> <p>Así mismo se recomienda regularizar los casos de interinatos que a la fecha se encuentran vigentes en función a los requisitos exigidos en el Manual de Descripción de Cargos de la Entidad.</p> <p>b) La Máxima Autoridad Ejecutiva debe asegurar que se incorpore Personal</p>
8	Presentación de postulaciones	Formulario F-006 Hoja de Vida y documentos adjuntos de respaldo	De acuerdo a Convocatoria	Postulantes	
9	<p>Apertura de Postulaciones y listado de Postulantes, otorgando el número de Postulación y registrando el número total de folios por Postulante.</p> <p>- El número de postulación identifica al Postulante y deberá mantenerse en todo el proceso.</p>	Formulario F-007 Acta de Apertura de Sobres de Postulación	1 día	Comité de Selección	



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-2
7 de 19

Técnico Especialista V Encargado de Facturación	Alejo Gutiérrez Edmar Daniel	Habilitad o	No habilit ado	No adjunto certificados de su trayectoria laboral	<ul style="list-style-type: none"> - Cada postulación deberá ser asegurada registrando el número de postulación en la primera página - El conjunto de postulaciones deberá ser preservada para futuras verificaciones del proceso. 						competente para los puestos vacantes, a través de la Unidad de Recursos Humanos, la Unidad de Asuntos Jurídicos y que las diferentes Áreas Organizacionales que soliciten Personal, deben asegurar que se cumplan los requisitos y condiciones previas para el Reclutamiento correspondiente, ya que son los responsables de realizar la evaluación curricular, considerando que a la fecha de la presente Auditoría existe Personal que no cumple lo citado, por lo tanto se debe realizar un Análisis
Técnico Especialista V Operador de Información	Ricardo Mendoza Laura	Habilitad o	No habilit ado	No adjunto certificados de su trayectoria laboral	<p>PRODUCTO: Postulantes Potenciales</p>						
	Jhovana Suxo Hinojosa	Habilitad o	No habilit ado	No firmó el formulario único de postulación y el formulario de definiciones.	<p>Así mismo con el punto 2, "...SELECCIÓN DE PERSONAL</p> <p>Objeto: Proveer a Depósitos Aduaneros Bolivianos, del Personal idóneo y capaz de contribuir eficientemente al logro de los objetivos de la Entidad..."</p>						
<ul style="list-style-type: none"> En las Convocatorias Públicas Externas de Personal DAB N° 003/2014 de 31 de Marzo de 2014 y DAB N° 004/2014 de 7 de Abril de 2014, se ha podido Evidenciar que los procesos de contratación de personal no se encuentran adecuadamente archivadas y de manera íntegra, asimismo no se ha evidenciado el formulario F-002 de solicitud que emite la Unidad Solicitante para llenar la vacancia del Personal, imposibilitando identificar la cantidad de ítems acéfalos. En las Convocatorias Públicas Externas de Personal DAB N° 002/2014 de 24 de Febrero de 2014, DAB N° 003/2014 de 31 de Marzo de 2014 y DAB N° 004/2014 de 7 de Abril de 2014, se ha podido Evidenciar que para la recepción y registro de datos de los sobres remitidos por parte de los Postulantes, se emitió una solo acta, considerando que debió existir un acta por cada cargo para poder determinar la cantidad de Personas que se presentaron y poder diferenciarlos. 	ETA PA	INSUMO-PROCEDIMIENTO- PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSAB LE						
		INSUMO: Postulantes Potenciales									
		PROCEDIMIENTO (Tareas):									
	1	Llenado de datos generales en el formulario de registro y calificación individual de postulación, con base en la definición de la metodología de evaluación.	Formulario F-008			Comité de Selección					
2	Evaluación de la Hoja de Vida (Curricular) está etapa no tiene puntaje, solo habilita al Postulante para pasar a la siguiente etapa.	Formulario F-008		1 día / puesto convoca do	Comité de Selección						
3	Evaluación de Capacidad Técnica. - Las pruebas deberán ser pre elaboradas y aseguradas en sobre cerrado hasta la hora de realización de la evaluación. - Deberá contener anexo, las respuestas correctas para su calificación.	Mediante: - Prueba escrita • Preparada por el Comité de Selección. - Pruebas prácticas • Resolución de caso preparada por el Área Solicitante (si corresponde) • Pruebas psicotécnicas (si corresponde). Formulario F-008		1 día	Comité de Selección						



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-2
8 de 19

<p>f) Al 31 de Diciembre de 2014, se ha identificado 47 acefalías, de las cuales en su mayoría no fueron cubiertas en un plazo no mayor a 30 días de acuerdo al Reglamento Específico de la Entidad, considerando que la aprobación de la nueva Estructura Organizativa, fue aprobada el 27 de Agosto de 2013 mediante Resolución Ministerial N° 687, así mismo no se cubrieron las acefalías por bajas, aspecto que se detalla en el Cédula Analítica N° 3.</p>	4	Evaluación de Cualidades Personales.	Entrevista Estructurada Formulario F-008	1 día	Comité de Selección			<p>técnico legal de los puestos que no cumplen el perfil para tomar medidas correctivas. Así mismo la Unidad de Asuntos Jurídicos antes de dar viabilidad a la Contratación de Personal debe asegurarse que se hayan cumplido con las Normas Legales vigentes,</p> <p>c) Para los puestos del 4to. al 8vo. nivel que se encuentran clasificados en el Reglamento Específico de Administración de Personal, en caso de acefalías deben efectuarse Convocatorias Públicas Internas a fin de promocionar e incorporar a la</p>
	5	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración del Cuadro de Calificación Final en orden decreciente de acuerdo con el puntaje de la calificación obtenida. - Elaboración de la Lista de Finalistas. 	Formulario F-009	1 día	Comité de Selección			
	6	<p>Elaboración del informe de Resultados.</p> <p>Informe escrito para elevar a consideración del Gerente General, señalando:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Número y lista total de Postulantes - Técnicas de evaluación y modalidad de calificación. - Nombres y calificaciones obtenidas por todos los Postulantes. - Lista de los Candidatos elegibles en orden decreciente de acuerdo con el puntaje de la calificación obtenida. - Conclusiones y recomendaciones. 	Formulario F-010	2 días	Comité de Selección			
	7	<p>Comunicación escrita de los resultados del proceso de reclutamiento y selección, a los Candidatos elegibles de la lista de Finalistas.</p> <p>Informe de Resultados puesto a disposición en la entidad, para todos los que se han postulado a la convocatoria en tablero de informaciones, como garantía de la transparencia del proceso y antes que la elección se realice Art. 40 D.S. N° 26319 de 15/09/2001.</p>	<p>Cartas de Aviso Formulario F-011</p> <p>Informe de Resultados y cuadro de calificación final</p>	1 día	Comité de Selección			
	8	<p>Espera plazo de recepción de Recursos Administrativos de los Postulantes.</p> <p>Para procedimiento de Recursos Administrativos ver D.S. N° 26319 de 15/09/2001.</p>	Recurso Revocatorio	4 días hábiles después de publicado Informe de Resultados	Comité de Selección			
		Presentación del Informe de Resultados a consideración del Gerente General.	Informe de Resultados	1 día después de terminad	Comité de Selección			



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-2
9 de 19

			o el plazo de presenta ción Recursos Adm.				carrera Administrativa al Personal de la Entidad y si ningún Postulante califica se debe proceder a la Convocatoria Pública Externa.
9	Elección del ocupante del puesto en base al Informe de Resultados.	Proveído	Comunicación al Responsable de Recursos Humanos la decisión	Gerente General			d) Que los Procesos de contratación realizados mediante Convocatorias Públicas Internas y Externas, deben cumplir los Procedimientos establecidos en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal y las Normas legales vigentes, en cuanto a su formulación y publicación, que no existan errores en la utilización de técnicas, así como la
10	Nombramiento y posesión del Servidor Público	Memorando nombramiento Formulario F-012 A Acta de Posesión Formulario F-012 B	1 día	Gerente de DAB, en coordinación con la Responsable de Recursos Humanos			
PRODUCTO: Servidor Público incorporado		<p>Decreto Supremo N° 26115 de 16 de Marzo de 2001 que aprueba las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, Capítulo II Sistema de Dotación de Personal, artículo 18. (Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal), señala: "...El Reclutamiento de Personal procura atraer Candidatos idóneos a la Administración Pública. Se fundamenta en los principios de mérito, competencia y transparencia, garantizando la igualdad de condiciones de Selección. Se realizará mediante convocatorias internas y externas. La Selección proveerá a la Entidad Pública el personal idóneo y capaz de contribuir Eficientemente al logro de los Objetivos Institucionales.</p>					



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-2
10 de 19

	<p>I. Reclutamiento de Personal.- El Reclutamiento comprende las siguientes etapas:</p> <p>Pasos previos para llenar una Vacancia. La cobertura de un puesto vacante, se producirá en atención a las demandas estimadas en la Programación de Operaciones Anual, en un plazo máximo de 30 días calendario de declarado un puesto vacante, debiendo al efecto la unidad encargada de la Administración de Personal, verificar la disponibilidad del ítem y en coordinación con la unidad solicitante, actualizar la Programación Operativa Anual Individual del puesto a cubrir.</p> <p>Modalidades del Reclutamiento. El Reclutamiento se podrá realizar mediante dos modalidades: Invitación Directa o Convocatoria Pública.</p> <p>1. Invitación Directa: Será efectuada a Personas que reúnan altos méritos Personales y Profesionales, para cubrir puestos ejercidos por Funcionarios designados.</p> <p>También se invitará directamente a Personas de probada formación Profesional, Técnica, Administrativa o auxiliar de libre nombramiento y de apoyo directo, en el despacho de la Máxima Autoridad Ejecutiva.</p> <p>2. Convocatoria Pública: Los Procesos de Reclutamiento de Personal, deberán ser realizados mediante Convocatorias Públicas Internas y/o Externas.</p> <p>- La Convocatoria Interna estará dirigida exclusivamente a los Servidores Públicos de la Entidad, con fines de promoción o para ser incorporado a la Entidad y será publicada en lugar visible y de acceso común, si no calificara ninguno se procederá con la Convocatoria Externa.</p> <p>- La Convocatoria Externa estará abierta a la participación tanto de los Servidores Públicos de la Entidad, como de Personas ajenas a la misma, dentro y fuera del Sector Público. Será publicada en la Gaceta Oficial de Convocatorias y opcionalmente en medios locales de difusión.</p>			asignación de puntajes y el informe de resultados, cuya responsabilidad recae sobre la Unidad de Recursos Humanos, Unidad Solicitante y el Comité de Selección, así mismo se efectuó el archivo adecuado de los procesos de contratación de manera íntegra y ordenada. Por otro lado, la Unidad de Recursos Humanos debe ordenar, clasificar y archivar de manera íntegra y adecuada los Procesos de Contratación de Personal realizados durante la Gestión 2014, siguiendo la secuencia establecida en el
--	--	--	--	--



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-2
11 de 19

	<p>El Reclutamiento de Funcionarios Interinos, con excepción de los contratados para Programas y Proyectos que se rige por disposiciones específicas, se efectuará de acuerdo a la modalidad que la Entidad elija para este tipo de Servidores Públicos, debiendo asegurarse que los Candidatos cumplan mínimamente los requisitos y condiciones del puesto establecidos en la respectiva Programación Operativa Anual Individual.</p> <p>Convocatoria. La Convocatoria proporcionará Información a los Potenciales Postulantes sobre el puesto a cubrir, sus Objetivos, sus requisitos, el plazo de presentación, así como la forma y lugar de recepción de postulaciones.</p> <p>La Convocatoria se declarará desierta si no lograra atraer al menos a un Postulante que cumpla los requisitos exigidos por el puesto convocado. Si durante el Proceso de Selección no calificara ningún Postulante, se emitirá una ampliación o Segunda Convocatoria.</p> <p>La ampliación de Convocatoria corresponderá cuando no se modifiquen los requisitos de la Primera Convocatoria. La segunda convocatoria tendrá lugar cuando se modifiquen esos requisitos. En ambos casos se procederá con el número de Postulantes que existiesen.</p> <p>II. Selección de Personal.- La Selección de los Servidores Públicos y consecuente ingreso a la Función Pública, se realizará sobre la base de su mérito, capacidad, aptitud, antecedentes laborales y atributos personales, previo cumplimiento del proceso de reclutamiento establecido en las presentes Normas Básicas.</p> <p>La Selección de Personal busca proveer a la Entidad del potencial humano que mejor responda a las exigencias de los puestos establecidos en cada Programación Operativa Anual Individual (POAI).</p> <p>La Selección tiene las siguientes etapas:</p> <p>Evaluación. En el Proceso de Selección de Personal se Realizará la comparación del perfil del puesto con la capacidad de los Postulantes</p>			<p>Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal de forma que permitan su rápida individualización y consulta en futuras revisiones.</p> <p>e) Que los puestos vacantes (acefalías) expuestos en el Anexo N° 4 sean cubiertos de acuerdo a las Normas Legales vigentes, para la no existencia de acefalías para el logro de los objetivos institucionales de manera Eficaz.</p>	
--	---	--	--	--	--



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-2
12 de 19

	<p>para lograr los Resultados Específicos y continuos a través de: evaluación curricular, de capacidad técnica y de cualidades personales. El resultado de cada una de estas etapas tendrá Carácter Público.</p> <p>Comité de Selección. Como resultado del Proceso de Selección de Personal se determinará el ingreso de una Persona a la Entidad o la promoción del Servidor Público, para el efecto:</p> <ol style="list-style-type: none">1. La Selección de Personal se llevará a cabo por medio de la conformación de un Comité de Selección, compuesto por un representante de la unidad encargada de la Administración de Personal, un representante de la unidad solicitante y un representante nominado por la Máxima Autoridad Ejecutiva.2. El Comité de Selección, en forma previa a la convocatoria definirá las técnicas a utilizar, los factores a considerarse, los puntajes mínimos a ser alcanzados en cada fase del Proceso y otros aspectos necesarios, los mismos que deberán ser de conocimiento Público y estar señalados expresamente en el reglamento específico de la Entidad.3. Para el Proceso de Reclutamiento y Selección la Entidad podrá contratar una Entidad especializada, la misma que deberá estar certificada y autorizada por la Superintendencia de Servicio Civil. En este caso la Máxima Autoridad Ejecutiva nominará a tres Personas que conformarán el Comité de Selección, que actuarán como contraparte, avalando el Proceso. Recomendándose que dos de los representantes del comité sean Funcionarios de Carrera. <p>Informe de Resultados. Los Resultados del Proceso de Selección serán plasmados en un Informe escrito, que Elaborará el Comité de Selección para elevar a consideración de la Autoridad facultada para elegir al Candidato y en el que se señalarán, como mínimo, los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Número y lista total de Postulantes.- Técnicas de evaluación y modalidad de calificación.				
--	---	--	--	--	--



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-2
13 de 19

	<p>- Nombres y calificaciones obtenidas por todos los Postulantes.</p> <p>- Lista de los Candidatos elegibles en orden decreciente de acuerdo con el puntaje de la calificación obtenida.</p> <p>- Conclusiones y Recomendaciones.</p> <p>El Informe de Resultados deberá ser puesto a disposición en la Entidad, para todos los que hubiesen postulado a una Convocatoria, como garantía de la transparencia del Proceso y antes que la elección se realice a efecto del ejercicio del recurso de revocatoria señalado en las presentes Normas Básicas.</p> <p>Elección. La Autoridad facultada de la Entidad tendrá a su cargo la Elección del Candidato que ocupará el puesto, basada en el Informe de Resultados, pudiendo elegir entre los Candidatos que mayor puntaje hayan obtenido y cumplan con los requisitos del puesto, conforme a su Reglamento Específico.</p> <p>Nombramiento. Establecerá Oficialmente la relación de trabajo entre la Entidad y la Persona que ingresa a la misma, o con el Servidor Público que fuera promovido. En caso de existir recurso de revocatoria pendiente, una vez resuelto éste se procederá al nombramiento correspondiente.</p> <ol style="list-style-type: none">1. El nombramiento será efectuado a través de disposición expresa, emitida por Autoridad competente.2. El nombramiento especificará el ítem que corresponde al puesto vacante que se llena, no pudiendo el mismo ser utilizado para un puesto diferente.3. El ejercicio de las funciones del puesto antes del nombramiento oficial está prohibido, bajo responsabilidad de quién lo autorice.4. Antes de su nombramiento, el Servidor Público deberá presentar los documentos que la Entidad requiera para acreditar su situación Personal y Profesional.				
--	---	--	--	--	--



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-2
14 de 19

	<p>5. Para el caso de Personal Eventual, la relación de trabajo se establecerá mediante el respectivo contrato, suscrito entre la Entidad y el Servidor Público contratado.</p> <p>Poseción. El nombramiento de Personal surtirá efecto desde el momento de su posesión por Autoridad competente. Su retribución se computará a partir de la fecha que asume funciones...”</p> <p>Y artículo 21. (Interinato), señala: “...El Servidor Público podrá ejercer un puesto con carácter interino cuando se produzca una vacante por renuncia, retiro, jubilación u otras causas establecidas en las presentes Normas, por un periodo máximo de 90 días, que se estima tomará el proceso normal de Reclutamiento, Selección y nombramiento del titular.</p> <p>Es responsabilidad de la unidad encargada de la Administración de Personal, tomar las previsiones necesarias para que en el período citado se lleve a cabo el respectivo proceso de dotación.</p> <p>También se podrá ejercer un puesto en forma interina cuando se cubra una vacante de manera temporal y hasta tanto su titular regrese a ocuparlo. Vencido el plazo para la reincorporación del titular y ante su ausencia injustificada, el puesto se declarará vacante, dando inicio al proceso normal de Reclutamiento, Selección y nombramiento del nuevo titular. El Servidor Interino continuará en el puesto hasta que se nombre al nuevo titular.</p> <p>La Remuneración del Servidor Público que cubra un puesto de mayor jerarquía en ausencia de su titular, se calculará en base al sueldo de éste último, si dichas funciones son cumplidas por un período mayor a 15 días hábiles continuos, y de acuerdo a la disponibilidad presupuestaria de la Entidad.</p>				
--	--	--	--	--	--



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-2

15 de 19

	<p>Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobada mediante Resolución CGR-1/173/2002 de 31 de Octubre de 2002, I Introducción, 1. Conceptualización del Control Interno, 1.1. ¿Qué es el control interno?, 1.1.1. Definición aplicable a las entidades del Sector Público Boliviano, párrafo segundo establece: "...El Control Interno es un proceso que está integrado a las actividades Administrativas y Operativas de cada Organización. Esta característica fundamental de considerar al control interno como un Proceso integrado implica que éste no tiene un fin en sí mismo sino que constituye un medio, una metodología sistemática, que procura con un grado de seguridad razonable, el logro de los Objetivos Institucionales que se pueden agrupar en alguna de las siguientes categorías:</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Eficacia y Eficiencia de las Operaciones✓ Confiabilidad de la Información Financiera✓ Cumplimiento de Leyes, Reglamentos y Políticas..." <p>Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobada mediante Resolución CGR-1/070/2000 de 21 de Septiembre de 2000, 2310 Normas Básicas de Actividades de Control, numeral 2313 Aseguramiento de la Integridad, señala:</p> <p>"... Toda Actividad de control pierde Efectividad en tanto no cumpla el requisito de asegurar la integridad de los Elementos que constituyen el Objeto de Control.</p> <p>Para contribuir a preservar la integridad, existen herramientas de control tales como:</p> <ul style="list-style-type: none">• Mecanismos de identificación de documentos que permitan verificar su correlatividad de Emisión;• Controles de corte de registro de documentación entre periodos;• Técnicas de totales de control en lotes de Documentación;				
--	---	--	--	--	--



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-2
16 de 19

	<ul style="list-style-type: none"> Revisión de archivos de pendientes y listas de recordatorios; Análisis de consistencia entre entradas y salidas; Confrontación de datos de distintas fuentes Controles de cálculo y doble verificación y Orden en la ejecución de las tareas y mantenimiento de archivos...” <p>Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobada mediante Resolución CGR-1/070/2000 de 21 de Septiembre de 2000, 2310 Normas Básicas de Actividades de Control, numeral 2500 (Norma General de Supervisión), señala: “...La Supervisión se define como la revisión de un trabajo, sin embargo, en el contexto de control presentado en estas Normas debe entenderse con mayor amplitud. En tal sentido, constituye un Proceso Sistemático y Permanente de revisión de todas las Actividades que desarrolla una Organización, sean éstas de Gestión, de Operación o Control, incluyendo entonces, como Objeto e integrándose, a la vez, a las Actividades de Control...”</p>													
<p>3. FALTA DE DOCUMENTACIÓN DE CARPETAS DE PERSONAL ACTIVO Y PASIVO Inexistencia de Controles para el Subsistema de Registro</p> <p>Del análisis efectuado a la Información y Documentación proporcionada en cuanto al diseño, Implantación y funcionamiento del Sistema de Administración del Personal en la Entidad Pública Nacional Estratégica “Depósitos Aduaneros Bolivianos” (DAB), se pudo evidenciar que la Unidad de Recursos Humanos:</p> <p>a) No ha generado, Organizado y actualizado toda la Información relacionada con la Administración de Personal, en cuanto a los Documentos individuales, Memorándum de nombramiento, felicitación, sanción, comisión, reportes de</p>	<p>Lo comentado anteriormente vulnera la siguiente normativa:</p> <p>Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, aprobado mediante Decreto Supremo N° 26115, en su artículo 32 (Proceso de Generación de la Información), señala: “...Objeto: Recopilar y clasificar la Información general por el Sistema de Administración de Personal y la Documentación Individual de cada Servidor Público...”</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 10px;"> <thead> <tr style="background-color: #cccccc;"> <th style="width: 10%;">ETA PA</th> <th style="width: 40%;">INSUMO-PROCEDIMIENTO- PRODUCTO</th> <th style="width: 10%;">INSTRU MENTO</th> <th style="width: 10%;">PLAZ O</th> <th style="width: 10%;">RESPONSAB LE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td style="padding: 5px;">INSUMOS: Información generada por el funcionamiento del Sistema de Administración de Personal</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	ETA PA	INSUMO-PROCEDIMIENTO- PRODUCTO	INSTRU MENTO	PLAZ O	RESPONSAB LE		INSUMOS: Información generada por el funcionamiento del Sistema de Administración de Personal				<p>Lo señalado se debe a la falta de implantación de Políticas y Procedimientos establecidos en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal en cuanto al registro e información generada del personal</p>	<p>Lo que ocasiona, no contar con una Información Integra, oportuna y actualizada para la toma de decisiones en materia de Administración de Personal, así como para futuras revisiones.</p>	<p>R. Se recomienda al Sr. Gerente General instruya al Gerente Nacional de Administración y Finanzas, Jefe del Departamento de Administración y Responsable de Recursos Humanos operativizar y cumplir con los</p>
ETA PA	INSUMO-PROCEDIMIENTO- PRODUCTO	INSTRU MENTO	PLAZ O	RESPONSAB LE										
	INSUMOS: Información generada por el funcionamiento del Sistema de Administración de Personal													



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-2
17 de 19

<p>capacitación, índices de ausentismo, indicios de rotación del personal, indisciplinas, incumplimientos, amonestaciones, etc.</p> <p>b) No dispone una base de datos actualizada que permita obtener información referente a la vida Laboral del Personal Activo y Pasivo de la Entidad, para facilitar la toma de decisiones, tampoco existe Información sobre la generación de estadísticas al respecto.</p> <p>c) Los Documentos generados por el Personal de la Entidad en algunos casos no se encuentran archivados en los files de personal (Cédula Analítica N° 4), asimismo el archivo generado no permite la rápida individualización y consulta de aspectos relacionados a dicho Personal.</p>	<p>PROCEDIMIENTO (Tareas):</p> <p>1 Procesos de recopilación y clasificación de información generada por el funcionamiento del Sistema de Administración de Personal:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documentos individuales (Servidores Públicos) - Documentos propios del Sistema (Subsistemas y Procesos) 		Continuo	Responsable de Recursos Humanos.	Activo y Pasivo de la Entidad.	instrumentos establecidos en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal en cuanto a: la generación de información para la toma de decisiones en materia de administración de personal, efectuar y disponer de una base de datos física e informática que facilite la toma de decisiones, registrar, Controlar y Archivar la Información de manera adecuada e íntegra, así como los cambios que esta genere, para el logro de los Objetivos Programados y para futuras revisiones.																																																											
	<p>PRODUCTO: Información sobre documentos individuales y propios del Sistema de Administración de Personal.</p> <p>De la misma forma con el Artículo 33 (Proceso de Organización de la Información), Señala: “...Objeto: Organizar los documentos generados por el Sistema de Administración de Personal...”</p>																																																																
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>ETA PA</th> <th>INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO</th> <th>INSTRUMENTO</th> <th>PLAZO</th> <th>RESPONSABLE</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>INSUMO: Información sobre documentos Individuales y propios del Sistema de Administración de Personal</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>PROCEDIMIENTO (Tareas):</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>1</td> <td>Proceso de organización y registro de información, en los siguientes medios:</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>f) Ficha de Personal</td> <td>Fomulari</td> <td></td> <td rowspan="5">Responsable de Recursos Humanos</td> </tr> <tr> <td></td> <td>g) Archivos físicos activo y pasivo</td> <td>o 025</td> <td>Continuo</td> </tr> <tr> <td></td> <td>h) Documentos propios del SAP</td> <td>Fomulari</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>i) Inventario de Personal</td> <td>o 026</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>j) Formulario de acceso a ficha personal</td> <td>Fomulari</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>Fomulari</td> <td>o 027</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>Fomulari</td> <td>o 028</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td>Fomulari</td> <td>o 029</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>PRODUCTO: Ficha de Personal, Archivo Físicos (activo y pasivo), Documentos propios del SAP e inventario de Personal</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	ETA PA	INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE		INSUMO: Información sobre documentos Individuales y propios del Sistema de Administración de Personal					PROCEDIMIENTO (Tareas):				1	Proceso de organización y registro de información, en los siguientes medios:					f) Ficha de Personal	Fomulari		Responsable de Recursos Humanos		g) Archivos físicos activo y pasivo	o 025	Continuo		h) Documentos propios del SAP	Fomulari			i) Inventario de Personal	o 026			j) Formulario de acceso a ficha personal	Fomulari				Fomulari	o 027				Fomulari	o 028				Fomulari	o 029			PRODUCTO: Ficha de Personal, Archivo Físicos (activo y pasivo), Documentos propios del SAP e inventario de Personal						
ETA PA	INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE																																																													
	INSUMO: Información sobre documentos Individuales y propios del Sistema de Administración de Personal																																																																
	PROCEDIMIENTO (Tareas):																																																																
1	Proceso de organización y registro de información, en los siguientes medios:																																																																
	f) Ficha de Personal	Fomulari		Responsable de Recursos Humanos																																																													
	g) Archivos físicos activo y pasivo	o 025	Continuo																																																														
	h) Documentos propios del SAP	Fomulari																																																															
	i) Inventario de Personal	o 026																																																															
	j) Formulario de acceso a ficha personal	Fomulari																																																															
		Fomulari	o 027																																																														
		Fomulari	o 028																																																														
		Fomulari	o 029																																																														
	PRODUCTO: Ficha de Personal, Archivo Físicos (activo y pasivo), Documentos propios del SAP e inventario de Personal																																																																



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-2
18 de 19

De la misma forma con el **Artículo 34 (Proceso de Actualización de la Información)**, Señala: “...Objeto: Mantener actualizada la información general del Sistema de Administración de Personal de forma permanente...”

ETA PA	INSUMO-PROCEDIMIENTO-PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
--------	-------------------------------	-------------	-------	-------------

	INSUMO: Ficha de Personal, Archivos Físicos (activo y pasivo), documentos propios del SAP e Inventario de Personal			
	PROCEDIMIENTO (Tareas):			
1	Proceso de actualización de información.	Formulario 025 Formulario 026 Formulario 027 Formulario 028 Formulario 029	Continuo	Responsable de Recursos Humanos

PRODUCTO: Información actualizada y disponible, para la toma de decisiones de la Máxima Autoridad Ejecutiva

Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobada mediante Resolución CGR-1/070/2000 de 21 de Septiembre de 2000, 2310 Normas Básicas de Actividades de Control, numeral 2313 Aseguramiento de la Integridad, señala: “... Toda actividad de control pierde efectividad en tanto no cumpla el requisito de asegurar la integridad de los elementos que constituyen el Objeto de Control.

Para contribuir a preservar la integridad, existen herramientas de control tales como:



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD
PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-2
19 de 19

	<ul style="list-style-type: none">• Mecanismos de identificación de documentos que permitan verificar su correlatividad de Emisión;• Controles de corte de registro de Documentación entre periodos;• Técnicas de totales de Control en lotes de Documentación;• Revisión de archivos de pendientes y listas de recordatorios;• Análisis de consistencia entre entradas y salidas;• Confrontación de datos de distintas fuentes• Controles de cálculo y doble verificación y• Orden en la Ejecución de las tareas y mantenimiento de archivos...” <p>Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobada mediante Resolución CGR-1/070/2000 de 21 de Septiembre de 2000, 2310 Normas Básicas de Actividades de Control, numeral 2500 (Norma General de Supervisión), señala: “...La supervisión se define como la revisión de un trabajo, sin embargo, en el contexto de control presentado en estas Normas debe entenderse con mayor amplitud. En tal sentido, constituye un Proceso Sistemático y permanente de revisión de todas las actividades que desarrolla una Organización, sean éstas de gestión, de Operación o Control, incluyendo entonces, como objeto e integrándose, a la vez, a las Actividades de Control...”</p>				
--	---	--	--	--	--



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-3
1 de 6

**ANEXO N° 2
CÉDULA ANALÍTICA 1 - INTERINATOS QUE SOBREPASARON LOS 3 MESES**

N°	DATOS GENERALES				INICIO DE FUNCIONES				Condición	S/ESCALA Haber Básico Mensual s/planilla Incluye	Modalidad de Reclutamiento	INTERINATOS			Fecha de Conclusión del Interinato s/UA1	Puesto Cubierto como Interinato al 31/12/2014
					MEMORÁNDUM		CONTRATO					Puesto Actual de Interino	N° de Memo	Fecha de Inicio de Interinato		
	Ítem	Denominativo del Puesto	Nombre Completo	C.I.	N°	Fecha	N°	Fecha								
1	7	JEFE DE UNIDAD DE PLANIFICACIÓN	IÑIGUEZ CALERO ERICK FERNANDO	4313714	RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA N° 025/2014	06/05/2014	N/A	N/A	ACTIVO	10,835.00	LIBRE NOMBRAMIENTO	JEFE DE LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN a.i.	R.A. N° 025/2014	06/05/2014	03/08/2014	CONTINUA COMO INTERINO
2	9	ESPECIALISTA III DE COMERCIALIZACIÓN	FLORES ORELLANA MARWIN RUBEN	4813041	DAB/GG 0703/2014	03/10/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	7,920.00	INVITACIÓN DIRECTA	ESPECIALISTA III - COMERCIALIZACIÓN	DAB/GG 0703/2014	03/10/2014	31/12/2014	CONTINUA COMO INTERINO
3	10	JEFE UNIDAD DE ASUNTOS JURÍDICOS	GARCIA ISIHUCHI ROSSIO MARLY	2718272	RESOLUCIÓN ADMINISTRATIVA N° 17/2014	07/04/2014	N/A	N/A	ACTIVO	10,835.00	LIBRE NOMBRAMIENTO DE CARRERA	JEFE DE LA UNIDAD DE ASUNTOS JURÍDICOS DE DAB a.i.	R.A. N° 017/2014	07/04/2014	05/07/2014	CONTINUA COMO INTERINO
4	13	ESPECIALISTA V JURIDICO Y ADMINISTRATIVO	MENDOZA SANCHEZ MARIA JOSE	5979427	DAB/GG M - 308/2014	16/06/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	6,380.00	INVITACIÓN DIRECTA	ESPECIALISTA V JURIDICO Y ADMINISTRATIVO (ai)	DAB/GG M - 308/2014	16/06/2014	13/09/2014	CONTINUA COMO INTERINO
5	15	TECNICO ESPECIALISTA VI PROCURADOR LEGAL	FUERTE MAMANI HAIDEE SEVERINA	5075411	DAB/GG M - 454/2014	17/07/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	3,190.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA VI PROCURADOR LEGAL (ai)	DAB/GG M - 454/2014	17/07/2014	14/10/2014	CONTINUA COMO INTERINO
6	19	ESPECIALISTA IV ANALISTA PROGRAMADOR	TINTAYA MAQUERA EUGENIA	4311378	DAB/GG M - 418/2014	11/07/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	7,040.00	INVITACIÓN DIRECTA	ESPECIALISTA IV ANALISTA PROGRAMADOR (ai)	DAB/GG M - 418/2014	11/07/2014	08/10/2014	CONTINUA COMO INTERINO
7	23	TECNICO ESPECIALISTA V SECRETARIA II	AVENDAÑO TORREZ YNGRID	4745571	DAB/GG M 309/2014	17/06/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	3,520.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA V SECRETARIA II (a.i.)	DAB/GG M - 309/2014	17/06/2014	14/09/2014	CONTINUA COMO INTERINO
8	25	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN	GONZALEZ FERNANDEZ DAMARYS	3925478	DAB/GG M - 0155/2014	20/03/2014	N/A	N/A	ACTIVO	11,990.00	INVITACIÓN DIRECTA	GERENTE NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS (ai)	DAB/GG N° 773/2014	05/11/2014	02/01/1945	CONTINUA COMO INTERINO
9	26	ESPECIALISTA V MEDICO DE PLANTA	GONZALES CAMEO WALTER	5085173	DAB/GG M - 419/2014	14/07/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	6,380.00	INVITACIÓN DIRECTA	ESPECIALISTA V MEDICO DE PLANTA (ai)	DAB/GG M 419/2014	14/07/2014	11/10/2014	CONTINUA COMO INTERINO
10	30	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE ARCHIVO Y DIGITALIZACION	TORREZ SEGALES INGRID MAGDALENA	5065259	DAB/GG 221/2014	04/04/2014	115/14	12/05/2014	ACTIVO	4,455.00	CONVOCATORIA EXTERNA PUBLICA	RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS (ai)	DAB/GG N° 754/2014	28/10/2014	25/01/2015	CONTINUA COMO INTERINO
11	32	TECNICO ESPECIALISTA IV ENCARGADO DE DIGITALIZACION	TARQUI SAENZ CARLOS MAX	4963735	DAB/GG M - 299/2014	13/05/2014	271/14	17/07/2014	ACTIVO	3,960.00	CONVOCATORIA EXTERNA PUBLICA	RESPONSABLE DE ARCHIVO Y DIGITALIZACION (ai)	DAB/GG N° 755/2014	28/10/2014	25/01/2015	CONTINUA COMO INTERINO
12	42	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE FINANZAS	ARRAYA VELIZ RONALD CECILIO	3458417	DAB/GG M 438/2014	21/07/2014	N/A	N/A	ACTIVO	11,990.00	INVITACIÓN DIRECTA	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE FINANZAS (a.i.)	DAB/GG M 438/2014	21/07/2014	18/10/2014	CONTINUA COMO INTERINO



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-3

2 de 6

13	46	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE INGRESOS	CHOQUETANGA MAMANI CRISTINA	7032515	DAB/GG M 306/2014	16/06/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	5,720.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE INGRESOS (a.i.)	DAB/GG M - 306/2014	16/06/2014	13/09/2014	CONTINUA COMO INTERINO
14	48	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE PAGOS	JAUREGUI SILVA PAOLA ROSALIA	6992851	DAB/GG M 388/2014	23/06/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	5,720.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE INGRESOS (ai)	DAB/GG M - 306/2014	16/06/2014	13/09/2014	CONTINUA COMO INTERINO
15	51	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE ACTIVOS Y PASIVOS	JIMENEZ RIVAS VANESA	8034954	DAB/GG 0674/2014	22/09/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	5,720.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE ACTIVOS Y PASIVOS (ai)	DAB/GG 0674/2014	22/09/2014	20/12/2014	CONTINUA COMO INTERINO
16	55	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE LOGISTICA Y ALMACENAMIENTO	TROCHE GUTIERREZ ANGELA TATIANA	4779129	DAB/GG 0437/2013	05/12/2013	N/A	Resolución de Directorio N°031/2013	ACTIVO	11,990.00	FUNCIONARIO DE LIBRE NOMBRAMIENTO	GERENTE NACIONAL DE OPERACIONES (ai)	DAB/GG M - 0324/2014	23/05/2014	20/08/2014	CONTINUA COMO INTERINO
17	56	ESPECIALISTA II RESPONSABLE DE LOGISTICA	AGUIRRE GONZALES MONICA FABIOLA	4285022	DAB/GG 574/2014	01/09/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	8,800.00	INVITACIÓN DIRECTA	ESPECIALISTA II RESPONSABLE DE LOGISTICA a.i.	DAB/GG 574/2014	01/09/2014	29/11/2014	CONTINUA COMO INTERINO
18	59	ESPECIALISTA III RESPONSABLE DE INFRAESTRUCTURA	ESCOBAR VARGAS FIDEL JOSE	4864214	DAB/GG 0573/2014	01/09/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	7,920.00	INVITACIÓN DIRECTA	ESPECIALISTA III RESPONSABLE DE INFRAESTRUCTURA (ai).	DAB/GG 0573/2014	01/09/2014	15/07/2014	CONTINUA COMO INTERINO
19	61	ESPECIALISTA III RESPONSABLE DE MANTENIMIENTO Y ADECUACIÓN	PEREZ CAVIEDES JORGE ANTONIO	5501786	DAB/GG 0719/2014	15/10/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	7,920.00	INVITACIÓN DIRECTA	ESPECIALISTA III RESPONSABLE DE MANTENIMIENTO Y ADECUACIÓN (ai)	DAB/GG 0719/2014	15/10/2014	23/09/2014	CONTINUA COMO INTERINO
20	68	TECNICO ESPECIALISTA II ENCARGADO DE SEGURIDAD DE RECINTO	CAYO NINA LUIS	6071852	DAB/GG M - 268/2014	06/05/2014	075/14	04/02/2014	ACTIVO	5,060.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA II ENCARGADO DE SEGURIDAD DE RECINTO a.i.	DAB/GG M- 268/2014	06/05/2014	03/08/2014	CONTINUA COMO INTERINO
21	69	TECNICO ESPECIALISTA II ENCARGADO DE SEGURIDAD DE RECINTO	ADUVIRI CALLE MAYCOL FRANZ	6946926	DAB/GG M - 266/2014	06/05/2014	077/14	04/02/2014	ACTIVO	5,060.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA II ENCARGADO DE SEGURIDAD DE RECINTO a.i.	DAB/GG M- 266/2014	06/05/2014	03/08/2014	CONTINUA COMO INTERINO
22	71	TECNICO ESPECIALISTA II ENCARGADO DE SEGURIDAD DE RECINTO	SORIA JULIO TEDDY RENATO	2665549	DAB/GG M - 237/2014	11/04/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	5,060.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA II ENCARGADO DE SEGURIDAD DE RECINTO (ai)	DAB/GG M - 0237/2014	11/04/2014	28/02/2014	CONTINUA COMO INTERINO
23	72	TECNICO ESPECIALISTA II ENCARGADO DE SEGURIDAD DE RECINTO	ROBLES GALVIZ ROLLY	4724263	DAB/GG M - 054/2014	14/04/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	5,060.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA II ENCARGADO DE SEGURIDAD DE RECINTO (ai)	DAB/GG M - 054/2014	14/04/2014	12/07/2014	CONTINUA COMO INTERINO
24	73	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE CONTROL DIGITAL	SALINAS FERREL RENE EDWIN	6143505	DAB/GG M 487/2014	04/08/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	4,455.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE CONTROL DIGITAL (ai)	DAB/GG M 487/2014	04/08/2014	02/11/2014	CONTINUA COMO INTERINO
25	74	ESPECIALISTA IV JEFE DE OPERACIONES RECINTO I	RUIZ QUINTANILLA MARCELO	475669	DAB/GG M - 408/2014	08/07/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	7,040.00	INVITACIÓN DIRECTA	JEFE DE OPERACIONES RECINTO (ai)	DAB/GG M - 467/2014	01/08/2014	29/10/2014	CONTINUA COMO INTERINO
26	75	TECNICO ESPECIALISTA VII SECRETARIA III	HUACO MOLLINADO PAOLA ANDREA	8286355	DAB/GG M 565/2014	15/08/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,915.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA VII - SECRETARIA III (ai)	DAB/GG 0565/2014	15/08/2014	12/11/2014	CONTINUA COMO INTERINO



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-3

3 de 6

27	78	TECNICO ESPECIALISTA II SUPERVISOR DE OPERACIONES I	COSS TORRICO LUIS FERNANDO	4803690	DAB/GGM 488/2014	01/08/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	5,060.00	INVITACIÓN DIRECTA	SUPERVISOR DE OPERACIONES I (ai)	DAB/GGM 488/2014	01/08/2014	29/10/2014	CONTINUA COMO INTERINO
28	82	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE ALMACEN	ESPEJO CHOQUE EDWIN	4284355	DAB/GG M 562/2014	15/08/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	4,455.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA III - ENCARGADO DE ALMACEN (ai)	DAB/GG M 562/2014	15/08/2014	12/11/2014	CONTINUA COMO INTERINO
29	107	TECNICO ESPECIALISTA VI OPERADOR DE MAQUINARIA I	TORREZ CHOQUE RAMIRO	6945275	DAB/GG 559/2014	15/08/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	3,190.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA VI OPERADOR DE MAQUINARIA I (ai)	DAB/GG 0559/2014	15/08/14	12/11/2014	CONTINUA COMO INTERINO
30	118	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE ALMACEN	DELGADO GONZALES MARITZA	5928916	DAB/GG 0563/2014	15/08/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,915.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE ALMACEN (ai)	DAB/GG 0563/2014	15/08/2014	12/11/2014	CONTINUA COMO INTERINO
31	125	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II	MAMANI MARCA JUAN CARLOS	5483758	DAB/GG 0786/2014	10/11/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,915.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA (ai)	DAB/GG 0786/2014	10/11/2014	07/02/2015	CONTINUA COMO INTERINO
32	157	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	RAMOS MENDIZABAL ARIEL RODOLFO	9244042	DAB/GG 561/2014	15/08/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG 561/2014	15/08/2014	12/11/2014	CONTINUA COMO INTERINO
33	158	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	VIAMONT ROJAS ORLANDO DANIEL	5994072	DAB/GG 557/2014	15/08/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG 557/2014	15/08/2014	12/11/2014	CONTINUA COMO INTERINO
34	161	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	ZARATE CORDOVA RUDY RODOLFO	10023841	DAB/GG 558/2014	15/08/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIO II - OPERACIONES (ai)	DAB/GG0558/2014	15/08/2014	12/11/2014	CONTINUA COMO INTERINO
35	165	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	MAMANI LLANQUI REYES	7080264	DAB/GG 0560/2014	15/08/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG 0560/2014	15/08/2014	12/11/2014	CONTINUA COMO INTERINO
36	172	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	SANJINES MORALES LIZETH	6845329	DAB/GG 0564/2014	15/08/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG 0564/2014	15/08/2014	12/11/2014	CONTINUA COMO INTERINO
37	179	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	AGUIRRE ENCINAS LETICIA SILVANA	7056117	DAB/GG M - 410/2014	11/07/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (a.i.)	DAB/GG M - 410/2014	11/07/2014	08/10/2014	CONTINUA COMO INTERINO
38	184	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	CARHUANI CONDORI VIVIANA	6829592	DAB/GG 697/2014	18/09/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG 697/2014	18/09/2014	16/12/2014	CONTINUA COMO INTERINO
39	185	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	CHUQUIMIA ZAPANA ANA MARIA	9228330	DAB/GG M 696/2014	01/09/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG M 696/2014	01/09/2014	29/11/2014	CONTINUA COMO INTERINO
40	186	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	LEDEZMA VEGA BRIAN HERNAN	4279141	DAB/GG 707/2014	01/10/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG 707/2014	01/10/2014	29/12/2014	CONTINUA COMO INTERINO
41	187	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	PALENQUE HINOJOSA BARINIA	6144755	DAB/GG 708/2014	01/10/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG 708/2014	01/10/2014	29/12/2014	CONTINUA COMO INTERINO
42	188	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	VILLEGAS MILLARES FERNANDO LUIS	3475653	DAB/GG 709/2014	01/10/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG 709/2014	01/10/2014	29/12/2014	CONTINUA COMO INTERINO
43	189	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	YÁÑEZ MEJIA JORGE WALDEMAR	2618795	DAB/GG 0710/2014	01/10/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG 0710/2014	01/10/2014	29/12/2014	CONTINUA COMO INTERINO
44	190	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	BERNAL ORTIZ MARIA MARISOL	5047040	DAB/GG 0899/2014	01/12/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG 0899/2014	01/12/2014	28/02/2015	CONTINUA COMO INTERINO
45	191	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	GOMEZ GONZALES RODRIGO	6901174	DAB/GG 0784/2014	10/11/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG 0784/2014	10/11/2014	07/02/2015	CONTINUA COMO INTERINO



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-3
4 de 6

46	192	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	MENDEZ MENDEZ EDWIN RAUL	8408775	DAB/GG M - 331/2014	02/06/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG M - 331/2014	02/06/2014	30/08/2014	CONTINUA COMO INTERINO
47	193	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	COAQUIRA APAZA ANTONIO	9109788	DAB/GG M - 332/2014	02/06/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG M - 332/2014	02/06/2014	30/08/2014	CONTINUA COMO INTERINO
48	194	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	VACANIEL ALARCON FABIO REYNALDO	9217098	DAB/GG 0784/2014	10/11/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG 0784/2014	10/11/2014	07/02/2015	CONTINUA COMO INTERINO
49	195	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	SANCHEZ LANDIVAR YAMIRA BLANCA	3439928	DAB/GG 0787/2014	10/11/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG 0787/2014	10/11/2014	07/02/2015	CONTINUA COMO INTERINO
50	196	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	SORIA BLANCO WENCESLAO VICTOR	6825359	01/12/2014	DAB/55 0905/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/55 0905/2014	01/12/2014	28/02/2015	CONTINUA COMO INTERINO
51	199	AUXILIAR DE SERVICIOS II MANTENIMIENTO	MARTINEZ SALINAS JOSE JAVIER	4303782	DAB/GG 566/2014	15/08/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II MANTENIMIENTO (ai)	DAB/GG 566/2014	15/08/2014	12/11/2014	CONTINUA COMO INTERINO
52	200	ESPECIALISTA IV JEFE DE OPERACIONES RECINTO I	CHOQUE MARCA SANTOS EFRAIN	6129752	1) No tiene memo para el 1er caso 2) DAB/GG M - 267/2014 3) DAB/GG M - 464/2014	05/02/2014 05/05/2014 21/07/2014	079/14	05/02/2014	ACTIVO	7,040.00	INVITACIÓN DIRECTA	JEFE DE OPERACIONES Recinto I (ai)	DAB/GG M - 464/2014	21/07/2014	18/10/2014	CONTINUA COMO INTERINO
53	201	TECNICO ESPECIALISTA VII SECRETARIA III	COLQUE ESTHEFANI SANDRA	8351809	DAB/GG M 0746/2014	23/09/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,915.00	INVITACION DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA VII SECRETARIA III (ai)	DAB/GG 0746/2014	23/09/2014	21/12/2014	CONTINUA COMO INTERINO
54	202	AUXILIAR DE SERVICIOS II CHOFER - MENSAJERO	LAFUENTE DALENZ DAVID HENRY	3103428	DAB/GG M 303/2014	11/06/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE ALMACEN (ai)	DAB/SROR 214/2014	01/08/2014	29/10/2014	CONTINUA COMO INTERINO
55	203	TECNICO ESPECIALISTA II ENCARGADO ADMINISTRATIVO	GUTIERREZ CAPO RODRIGO IVAN	7282327	DAB/GG M - 298/2014	10/06/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	5,060.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA II ENCARGADO ADMINISTRATIVO (ai)	DAB/GG 298/2014	10/06/2014	07/09/2014	CONTINUA COMO INTERINO
56	204	TECNICO ESPECIALISTA V ENCARGADO DE SISTEMAS	PEREZ ANCASI MIGUEL ANGEL	5741778	DAB/GG M - 390/2014	26/06/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	3,520.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA V ENCARGADO DE SISTEMAS (ai)	DAB/GG 390/2014	26/06/2014	23/09/2014	CONTINUA COMO INTERINO
57	208	AUXILIAR DE SERVICIOS I FACTURACION	ESCOBAR COLQUE GIOVANA	7280278	DAB/GG 0737/2014	17/09/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,750.00	INVITACION DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS I FACTURACION	DAB/GG 0737/2014	17/04/2014	15/07/2014	CONTINUA COMO INTERINO
58	209	AUXILIAR DE SERVICIOS I FACTURACION	GOMEZ MONTES LITZI FABIOLA	4073021	①	①	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,750.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS I FACTURACION (ai)	No se evidencia	No se evidencia	No se evidencia	CONTINUA COMO INTERINO
59	211	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE PLAYA	AGUILAR MENDOZA JUAN	4057029	DAB/GG 0743/2014	22/09/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	4,455.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE PLAYA (ai)	DAB/GG 0743/2014	22/09/2014	20/12/2014	CONTINUA COMO INTERINO
60	214	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE ALMACEN	ENCINAS CAMPOS SHEYLA ISELA	5730192	DAB/GG M - 473/2014	25/07/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	4,455.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE ALMACEN (ai)	DAB/GG M - 473/2014	25/07/2014	22/10/2014	CONTINUA COMO INTERINO
61	221	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II	FLORES JORGE RAFAEL	7260566	DAB/GG M 634/2014	08/08/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,915.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II (ai)	DAB/GG M 634/2014	08/08/2014	07/01/2015	CONTINUA COMO INTERINO
62	222	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II	APAZA CORTEZ JUVENAL CASTO	3547404	DAB/GG M 638/2014	21/08/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,915.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II (ai)	DAB/GG M 638/2014	21/08/2014	18/11/2014	CONTINUA COMO INTERINO



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-3
5 de 6

63	223	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II	FLORES CACHI MIGUEL	2693211	DAB/GG 0864/2014	03/10/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,915.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II (ai)	DAB/GG 0864/2014	03/10/2014	31/12/2014	CONTINUA COMO INTERINO
64	224	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II	QUISPE PARISACA CARLOS ALFREDO	8305900	DAB/GG 0865/2014	15/10/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,915.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II (ai)	DAB/GG 0865/2014	15/10/2014	12/01/2015	CONTINUA COMO INTERINO
65	226	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II	PEREZ RAMOS ERIK FERNANDO	4741898	DAB/GG 0909/2014	04/12/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,915.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II (ai)	DAB/GG 0909/2014	04/12/2014	03/04/2015	CONTINUA COMO INTERINO
66	227	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE INFORMACIÓN	ROMERO FLORES MONICA LOURDES	7342060	DAB/GG M /2014	12/09/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,915.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE INFORMACIÓN (ai)	DAB/GG M /2014	12/09/2014	10/12/2014	CONTINUA COMO INTERINO
67	228	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE INFORMACIÓN	GUTIERREZ ACEBEDO JULY ODETH	7375381	DAB/GG M 667/2014	08/08/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,915.00	INVITACIÓN DIRECTA	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE INFORMACIÓN (ai)	DAB/GG M 667/2014	08/08/2014	05/11/2014	CONTINUA COMO INTERINO
68	229	AUXILIAR DE SERVICIOS II ALMACEN	SOLIZ DURAN ALEXANDRA	9731732	DAB/GG 0747/2014	02/10/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II ALMACEN (ai)	DAB/GG 0747/2014	02/10/2014	30/12/2014	CONTINUA COMO INTERINO
69	233	AUXILIAR DE SERVICIOS II ALMACEN	ARRAZOLA SAHONERO ALEJANDRO FABRICIO	5763490	DAB/GG M 302/2014	11/06/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG M 302/2014	11/06/2014	08/09/2014	CONTINUA COMO INTERINO
70	235	AUXILIAR DE SERVICIOS II ALMACEN	ARRAZOLA PINTO NICOMEDES HUASCAR	4021560	DAB/GG M 472/2014	25/07/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG M 472/2014	25/07/2014	22/10/2014	CONTINUA COMO INTERINO
71	237	AUXILIAR DE SERVICIOS II ALMACEN	SALGUERO MENDOZA PATRICIA	5738410	DAB/GG M 632/2014	08/08/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG M 632/2014	08/08/2014	05/11/2014	CONTINUA COMO INTERINO
72	238	AUXILIAR DE SERVICIOS II ALMACEN	AGUILAR RODRIGUEZ LUIS EVAN	3540762	DAB/GG 0738/2014	18/09/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG 0738/2014	18/09/2014	16/12/2014	CONTINUA COMO INTERINO
73	239	AUXILIAR DE SERVICIOS II ALMACEN	CHOQUE MAMANI LUIS ALFREDO	7390277	DAB/GG M 637/2014	15/08/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG M 637/2014	15/08/2014	12/11/2014	CONTINUA COMO INTERINO
74	240	AUXILIAR DE SERVICIOS II ALMACEN	PACA LOZANO WILFREDO NELSON	3522684	DAB/GG 0735/2014	18/09/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG 0735/2014	18/09/2014	16/12/2014	CONTINUA COMO INTERINO
75	241	AUXILIAR DE SERVICIOS II ALMACEN	FLORES CORRALES LOURDES PAMELA	4066167	DAB/GG 0748/2014	10/10/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG 0748/2014	10/10/2014	07/01/2015	CONTINUA COMO INTERINO
76	242	AUXILIAR DE SERVICIOS II ALMACEN	GUTIERREZ MONTESINOS FERNANDO	7416381	DAB/GG 0744/2014	22/09/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG 0744/2014	22/09/2014	20/12/2014	CONTINUA COMO INTERINO
77	243	AUXILIAR DE SERVICIOS II ALMACEN	RIVAS SANCHEZ ALEX	6764748	DAB/GG 688/2014	01/09/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG 688/2014	01/09/2014	29/11/2014	CONTINUA COMO INTERINO
78	244	AUXILIAR DE SERVICIOS II ALMACEN	HUAYLLAS MALLCU FRANKLIN	5729366	DAB/GG 0532/2014	01/08/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG 0532/2014	01/08/2014	29/10/2014	CONTINUA COMO INTERINO
79	245	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	LUNA ALVAREZ ARIEL GUIMER	5732429	DAB/GG M 475/2014	25/07/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG M 475/2014	25/07/2014	22/10/2014	CONTINUA COMO INTERINO
80	246	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	ALDANA SOLIZ DEYWIN MARTIN	5762417	DAB/GG M 474/2014	25/07/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG M 474/2014	25/07/2014	22/10/2014	CONTINUA COMO INTERINO



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-3
6 de 6

81	248	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	RODRIGO ARAUJO MAURICIO	5721625	DAB/GG M 633/2014	25/07/2014	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	ACTIVO	2,530.00	INVITACION DIRECTA	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES (ai)	DAB/GG M 633/2014	25/07/2014	22/10/2014	CONTINUA COMO INTERINO
T/R																
<input type="checkbox"/>	No se evidencia el Contrato adjunto al File de Personal															



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

**ANEXO N° 3
CÉDULA ANALÍTICA 2 – INCUMPLIMIENTO AL PROCEDIMIENTO DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**

LC-4
1 de 7

N°	DATOS GENERALES				Inicio de Funciones	Condición	S/ESCALA	Modalidad de Reclutamiento	SEGÚN RESOLUCIÓN DE DIRECTORIO N° 004/2014 DEL 07/02/14		PROCEDIMIENTO SEGÚN U.A.I.						
	Ítem	Denominativo del Puesto	Nombre Completo	C.I.					Requisitos para Ocupar el Cargo	Experiencia Exigible	Formación Académica	Experiencia Específica		Experiencia General		Observación	
1	2	TECNICO ESPECIALISTA III ASISTENTE DE GERENCIA	CALDERON MACHICAO WILMA POLA	2316933	24/02/2011	ACTIVO	4.455.00	INVITACIÓN DIRECTA HOMOLOGADO	Técnico Superior en Comercio Exterior o Aduanas con Título en Provisión Nacional o Egresado/a Universitario/a de las carreras de Comunicación Social, Derecho, Comercio Exterior o Ciencias Económicas y Financieras.	Experiencia general al de tres (3) años, debidamente documentados Experiencia específica de dos (2) años como asistente a Asesor de Gerencia, direcciones o jefaturas, en Entidades Públicas y/o privadas, debidamente documentadas.	Secretaria Ejecutiva	a)	Si cumple		Si cumple		a)
2	3	TECNICO ESPECIALISTA IV SECRETARIA I	CONDORI APAZA VICTORIA	4920654	30/06/2009	ACTIVO	3.960.00	CONVOCATORIA PUBLICA INTERNA HOMOLOGADO	Secretaria Ejecutiva con Título a nivel Nacional.	Experiencia general de tres (3) años como Secretaria entidades Públicas o privadas, debidamente documentadas.	Técnico medio en secretariado ejecutivo Técnico en aplicaciones	a)	Si cumple		Si cumple		a)
3	7	JEFE DE UNIDAD DE PLANIFICACIÓN	IÑIGUEZ CALERO ERICK FERNANDO	4313714	06/05/2014	ACTIVO	10.835.00	LIBRE NOMBRAMIENTO	Licenciatura en Ciencias Económica y Financieras, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial o ramas afines, con Título en Provisión Nacional. Postgrado en Planificación, Gerencia y Gestión Pública, Monitoreo y Evaluación.	Experiencia general de cinco (5) años, a partir de la obtención del título en Provisión Nacional. Debidamente documentada. Experiencia específica de tres (3) años en instituciones Públicas o privadas en el área planificación, administración o Gestión Pública, de los cuales un año debe provenir de posiciones de mando.	Licenciado en Economía Diplomado en Sistemas de Información Geográfica	a)	Si cumple		Si cumple		a)
4	9	ESPECIALISTA III DE COMERCIALIZACIÓN	FLORES ORELLANA MARWIN RUBEN	4813041	03/10/2014	ACTIVO	7.920.00	INVITACIÓN DIRECTA	Licenciatura en Ciencias Económicas y Financieras, Ingeniera Comercial, Comercialización o marketing o ramas afines, con Título en Provisión Nacional.	Experiencia general de cuatro (4) años. Experiencia específica de dos (2) años en el área de Planificación, Administración, Comercialización o Marketing en empresas Públicas o privadas	-	b)	-	c)	-	d)	b), c) y d)



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-4

2 de 7

5	16	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE SISTEMAS	IPORRE SANSUSTE JULIO FERNANDO	4753866	07/05/2009	ACTIVO	11,990.00	LIBRE NOMBRAMIENTO	Licenciatura en Informática, Ingeniería de Sistemas, Ingeniería en Software con Título en Provisión Nacional. Postgrado en el área de sistemas informáticos, comunicacionales o de Tecnología de la información.	Experiencia general de dos (2) años Experiencia específica de tres (3) años en entidades Públicas o privadas, de los cuales 2 años deben provenir de posiciones de mando, durante toda su experiencia laboral.	Ingeniero en Sistemas	a)	Si cumple		Si cumple	a)	
6	19	ESPECIALISTA IV ANALISTA PROGRAMADOR	TINTAYA MAQUERA EUGENIA	4311378	11/07/2014	ACTIVO	7,040.00	INVITACIÓN DIRECTA	Licenciatura en Informática, Ingeniería de Sistemas, Ingeniería en Software con Título en Provisión Nacional.	Experiencia general de tres (3) años Experiencia específica de dos (2) años en el área de desarrollo y programación de sistemas informáticos.	-	b)	-	c)	-	d)	b), c) y d)
7	20	ESPECIALISTA III RESPONSABLE DE COMUNICACIÓN, SOPORTE TÉCNICO Y MANTENIMIENTO	VILLAGOMEZ PEREIRA JOSE ANTONIO	2797113	08/05/2009	ACTIVO	7,920.00	INVITACIÓN DIRECTA HOMOLOGADO	Licenciatura en Informática, Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Electrónica, Ingeniería de Telecomunicaciones, Ingeniería en Software con Título en Provisión Nacional.	Experiencia general de cuatro (4) años Experiencia específica de dos (2) años en el área de mantenimiento o comunicación de sistemas.	Ingeniero Industrial Diplomado en Administración de Empresas Técnico Superior en Sistemas	a)	Si cumple		Si cumple	a)	
8	23	TECNICO ESPECIALISTA V SECRETARIA II	AVENDAÑO TORREZ YNGRID	4745571	17/06/2014	ACTIVO	3,520.00	INVITACIÓN DIRECTA	Secretaria Ejecutiva con Título en Provisión Nacional.	Experiencia general un (1) año debidamente documentada. Experiencia específica de un (1) año como Secretaria en entidades Públicas o privadas, debidamente documentadas.	Secretaria Ejecutiva	e)	Si cumple		Si cumple	e)	
9	25	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN	GONZALEZ FERNANDEZ DAMARYS	3925478	20/03/2014	ACTIVO	11,990.00	INVITACIÓN DIRECTA	Licenciatura en Ciencias Económicas ley Financieras o ramas afines con Título en provisión Nacional. -Postgrado en temas relacionados a Ciencias Económicas y Financieras, Gestión Pública y otros relacionados a la administración de Empresas Públicas o privadas.	Experiencia general de cinco (5) años a partir de la obtención del Título en Provisión Nacional. Experiencia específica de tres (3) años en el área de la administración de los cuales 2 años deben provenir de posiciones de mando, durante toda su experiencia laboral.	-	b)	-	c)	-	d)	b), c) y d)
10	29	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE ACTIVOS FIJOS	BORDA ESPEJO DIEGO ALEJANDRO	6120346	16/05/2012	ACTIVO	5,720.00	INVITACIÓN DIRECTA HOMOLOGADO	Técnico Superior en Administración y/o Contaduría General, Egresado Universitario Certificado de las carreras en Ciencias Económicas y Financieras y ramas afines.	Experiencia general de tres (3) años. Experiencia específica de dos (2) años en el área de manejo de activos	Contador General		No cumple	f)	No cumple	g)	f) y g)
11	42	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE FINANZAS	ARRAYA VELIZ RONALD CECILIO	3458417	21/07/2014	ACTIVO	11,990.00	INVITACIÓN DIRECTA	Licenciatura en Ciencias Económicas y Finanzas, o ramas afines con Título en Provisión Nacional. -Posgrado o Maestría en áreas relacionadas a Ciencias Económicas y Financieras, gestión Pública, Administración Financiera, Tributación u otras similares.	Experiencia general de cinco (5) años debidamente documentada. Experiencia específica de tres (3) años el área de administración Financiera, de los cuales 2 años deben provenir de cargos de jefatura o dirección, durante toda su experiencia laboral.	Ingeniero Financiero Contador General Diplomado en Seguimiento y Evaluación a Proyectos de Inversión	b)	-	c)	-	d)	b), c) y d)



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-4

3 de 7

12	43	ESPECIALISTA III RESPONSABLE DE PRESUPUESTOS	HINOJOSA TABOADA JHON SIMBAD	2607001	25/10/2011	ACTIVO	7,920.00	CONVOCATORIA PUBLICA INTERNA DE PERSONAL HOMOLOGADO	Licenciatura en Ciencias Económicas y Financieras, Ingeniería Comercial o ramas afines, con Título en Provisión Nacional.	Experiencia general de cuatro (4) años Experiencia específica de dos (2) años en el área de presupuesto.	Contador General	a)	Si cumple		Si cumple		a)
13	46	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE INGRESOS	CHOQUETANGA MAMANI CRISTINA	7032515	16/06/2014	ACTIVO	5,720.00	INVITACIÓN DIRECTA	Técnico Superior en administración y/o Contaduría Pública, Egresado Universitario Certificado de las carreras de Ciencias Económicas y Finanzas y ramas afines.	Experiencia general de tres (3) años. Experiencia específica de dos (2) años en el área de Administración Financiera	Técnico Superior Contador General		Si cumple		No cumple	g)	g)
14	51	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE ACTIVOS Y PASIVOS	JIMENEZ RIVAS VANESA	8034954	22/09/2014	ACTIVO	5,720.00	INVITACIÓN DIRECTA	Técnico Superior en administración y/o Contaduría Pública, Egresado Universitario Certificado de las carreras de Ciencias Económicas y Financieras y ramas afines.	Experiencia general de tres (3) años. Experiencia específica de dos (2) años en el área de administrativa financiera.	Licenciada en Administración de Empresas.		Si cumple		No cumple	f)	f)
15	55	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE LOGISTICA Y ALMACENAMIENTO	TROCHE GUTIERREZ ANGELA TATIANA	4779129	05/12/2013	ACTIVO	11,990.00	FUNCIONARIO DE LIBRE NOMBRAMIENTO	Licenciatura en Ciencias Económicas y Financieras, Comercio Exterior, Ingeniería Comercial o ramas afines con Título en Provisión Nacional. Postgrado en el área relacionadas a administración, almacenaje, logística y manejo y disposiciones de carga	Experiencia general de cinco (5) años. Experiencia específica de tres (3) años en entidades o empresas públicas o privadas, de los cuales 2 años deben provenir de posiciones de mando, durante toda su experiencia laboral.	Egresada de Técnico Superior en Comercio Exterior Política y Administración Aduanera (Instituto IDEA)	a)	Si cumple		Si cumple		a)
16	58	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE INFRAESTRUCTURA	PEREZ HURTADO FERNANDO AMILCAR	3495224	23/01/2014	ACTIVO	11,990.00	LIBRE NOMBRAMIENTO	Licenciatura en Ingeniería Civil o Arquitectura con Título en Provisión Nacional. -Posgrado en el área de Proyectos de Inversión, Proyectos de Infraestructura o Gerencia Publica.	Experiencia general de cinco (5) años a partir de la obtención del Título en Provisión Nacional, debidamente documentada. Experiencia específica de tres (3) años en el área de gestión pública, de los cuales 2 años deben provenir de posiciones de mando, durante toda su experiencia.	Licenciado en Arquitectura	a)	Si cumple		Si cumple		a)
17	61	ESPECIALISTA III RESPONSABLE DE MANTENIMIENTO Y ADECUACIÓN	PEREZ CAVIEDES JORGE ANTONIO	5501786	15/10/2014	ACTIVO	7,920.00	INVITACIÓN DIRECTA	Licenciatura en Ingeniería Civil o Arquitectura o ramas afines, con Título en Provisión Nacional.	Experiencia general de cuatro (4) años. Experiencia específica de dos (2) años en el área de mantenimiento de infraestructura.	Egresado de la carrera de ingeniería civil	a) b)	-	c)	-	d)	a), b), c) y d)
18	67	JEFE DEL DEPARTAMENTO DE SEGURIDAD FISICA Y OPERATIVA	MILLAN VILLA GOMEZ FREDDY IVAN	2620398	14/01/2011	ACTIVO	11,990.00	LIBRE NOMBRAMIENTO	Licenciatura en Ingeniería, Egresado como Oficial de los Institutos militares o Policías o ramas afines. -Posgrado en planificación de políticas de seguridad industrial o seguridad física	Experiencia general de cinco (5) años. Experiencia específica de tres (3) años en el área de seguridad, debidamente documentada y de los cuales dos (2) años debe provenir de posiciones de mando.	Licenciado en Derecho Diplomado en Administración de Personal Oficial de Policía Teniente	a)	Si cumple		Si cumple		a)
19	68	TECNICO ESPECIALISTA II ENCARGADO DE SEGURIDAD DE RECINTO	CAYO NINA LUIS	6071852	04/02/2014	ACTIVO	5,060.00	INVITACIÓN DIRECTA	Egresado de Ingeniería Industrial, Egresado como Oficial de los Institutos Militares o Policiales o ramas afines.	Experiencia general de tres (3) años Experiencia específica de dos (2) años en el área de seguridad o vigilancia.	Estudiante de la carrera de Electrónico Industrial 7mo semestre. Técnico Superior en Comunicaciones Satelitales y Terrestres	a)	No cumple	f)	Si cumple		a) y f)



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-4
4 de 7

20	69	TECNICO ESPECIALISTA II ENCARGADO DE SEGURIDAD DE RECINTO	ADUVIRI CALLE MAYCOL FRANZ	6946926	04/02/2014	ACTIVO	5,060.00	INVITACIÓN DIRECTA	Egresado de Ingeniería Industrial, Egresado como Oficial de los Institutos Militares o Policiales o ramas afines.	Experiencia general de tres (3) años Experiencia específica de dos (2) años en el área de seguridad o vigilancia.	Bachiller	a)	Si cumple	Si cumple	a)		
21	71	TECNICO ESPECIALISTA II ENCARGADO DE SEGURIDAD DE RECINTO	SORIA JULIO TEDDY RENATO	2665549	11/04/2014	ACTIVO	5,060.00	INVITACIÓN DIRECTA	Egresado de Ingeniería Industrial, Egresado como Oficial de los Institutos Militares o Policiales o ramas afines.	Experiencia general de tres (3) años Experiencia específica de dos (2) años en el área de seguridad o vigilancia.	Egresado de la carrera de ingeniería sistemas	a)	No cumple	f)	Cumple	a) y f)	
22	72	TECNICO ESPECIALISTA II ENCARGADO DE SEGURIDAD DE RECINTO	ROBLES GALVIZ ROLLY	4724263	14/04/2014	ACTIVO	5,060.00	INVITACIÓN DIRECTA	Egresado de Ingeniería Industrial, Egresado como Oficial de los Institutos Militares o Policiales o ramas afines.	Experiencia general de tres (3) años Experiencia específica de dos (2) años en el área de seguridad o vigilancia.	Licenciado en Ciencias Jurídicas	a)	Si cumple	Si cumple	a)		
23	73	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE CONTROL DIGITAL	SALINAS FERREL RENE EDWIN	6143505	04/08/2014	ACTIVO	4,455.00	INVITACIÓN DIRECTA	Técnico Superior en Informática o Ingeniería de sistemas; Egresado Universitario de las carreras Informática o Ingeniería de Sistemas, Ingeniería Industrial, Oficial de los Institutos Militares o Policiales o ramas afines.	Experiencia general de tres (3) años Experiencia específica de un (1) año en el área de informática, monitoreo o vigilancia electrónica.	-	b)	-	c)	-	d)	b), c) y d)
24	74	ESPECIALISTA IV JEFE DE OPERACIONES RECINTO I	RUIZ QUINTANILLA MARCELO	475669	08/07/2014	ACTIVO	7,040.00	INVITACIÓN DIRECTA	Licenciatura en Ciencias Económicas y Financieras, Comercio Exterior o Aduanas, Ingeniería Comercial, Derecho y/o ramas afines, con Título en Provisión Nacional.	Experiencia general de tres (3) años Experiencia específica de dos (2) años en Comercio Exterior, Aduanas, Almacenamiento o Logística.	Egresado de la Carrera de Derecho	a)	Si cumple	Si cumple	a)		
25	77	TECNICO ESPECIALISTA II SUPERVISOR DE OPERACIONES I	BARRERA MIRANDA INGRID ROCIO	4311616	24/01/2014	ACTIVO	5,060.00	CONVOCATORIA PUBLICA EXTERNA	Técnico Superior en Administración de Empresas y/o Contaduría Pública, Egresado Universitario Certificado de Ciencias Económicas y Financieras, Ingeniero Comercial, Comercio Exterior o Aduanas y/o ramas afines.	Experiencia general de tres (3) años Experiencia específica de dos (2) años en Administración, Comercio Exterior, Aduanas, Logística y Almacenamiento.	-	b)	Si cumple	Si cumple	b)		
26	78	TECNICO ESPECIALISTA II SUPERVISOR DE OPERACIONES I	COSS TORRICO LUIS FERNANDO	4803690	01/08/2014	ACTIVO	5,060.00	INVITACIÓN DIRECTA	Técnico Superior en Administración de Empresas y/o Contaduría Pública, Egresado Universitario Certificado de Ciencias Económicas y Financieras, Ingeniero Comercial, Comercio Exterior o Aduanas y/o ramas afines.	Experiencia general de tres (3) años Experiencia específica de dos (2) años en Administración, Comercio Exterior, Aduanas, Logística y Almacenamiento.	Auxiliar en Contabilidad Técnico en aplicaciones	a)	No cumple	c)	No cumple	d)	a), c) y d)
27	82	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE ALMACEN	ESPEJO CHOQUE EDWIN	4284355	15/08/2014	ACTIVO	4,455.00	INVITACIÓN DIRECTA	Técnico Superior en áreas Administrativas y Financieras, Logística y Almacenamiento, Egresado Universitario certificado de las carreras de Ciencias Económicas y Financieras, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial, Comercio Exterior y/o ramas afines.	Experiencia general de tres (3) años Experiencia específica de dos (2) años en el área administrativa, almacenaje, logística o contable.	Técnico superior en contabilidad	b)	-	c)	-	d)	b), c) y d)
28	84	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE ALMACEN	MERCADO AGUIRRE SIRLEY ISABEL	4912734	04/04/2014	ACTIVO	4,455.00	CONVOCATORIA PUBLICA EXTERNA	Técnico Superior en áreas Administrativas y Financieras, Logística y Almacenamiento, Egresado Universitario certificado de las carreras de Ciencias Económicas y Financieras, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial, Comercio Exterior y/o ramas afines.	Experiencia general de tres (3) años Experiencia específica de dos (2) años en el área administrativa, almacenaje, logística o contable.	Técnico Superior en Comercio Exterior	-	c)	-	d)	c) y d)	



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-4
5 de 7

29	88	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE PLAYA	ALCO CER ZURITA RAUL JOSE	4465024	24/06/2009	ACTIVO	4.455.00	INVITACIÓN DIRECTA HOMOLOGADO	Técnico Superior en áreas administrativas y Financieras, Logística y Almacenamiento, Egresado Universitario Certificado de las Carreras de Ciencias Económicas y Financieras, Ingeniería Comercial, Ingeniería industrial, Comercio Exterior y/o ramas afines.	Experiencia general de tres (3) años. Experiencia específica de dos (2) años en el área Administrativa, logística o contable.	No tiene el título de técnico superior	a)	Si cumple	Si cumple	a)	
30	118	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE ALMACEN	DELGADO GONZALES MARITZA	5928916	15/08/2014	ACTIVO	2.915.00	INVITACIÓN DIRECTA	Bachiller con estudios técnicos administrativos y/o contables.	Experiencia general de un (1) año. Experiencia específica de un (1) año en Comercio Exterior, Aduanas, Almacenamiento y Logística.	Bachiller Manejo de paquetes contables		No cumple	f)	Si cumple	f)
31	121	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II	GUTIERREZ COLQUE JUAN	2224522	24/06/2009	ACTIVO	2.915.00	INVITACIÓN DIRECTA HOMOLOGADO	Bachiller -Técnico Medio Operador de Maquinaria Liviana -Licencia de conducir categoría motorista "T"	Experiencia general de un (1) año. Experiencia específica de un (1) año en operaciones de maquinaria liviana.	-	a)	Si cumple	Si cumple	a)	
32	122	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II	SALINAS CALLE HUGO ALEJANDRO	3345337	24/06/2009	ACTIVO	2.915.00	INVITACIÓN DIRECTA HOMOLOGADO	Bachiller -Técnico Medio Operador de Maquinaria Liviana -Licencia de conducir categoría motorista "T"	Experiencia general de un (1) año. Experiencia específica de un (1) año en operaciones de maquinaria liviana.	-	a)	Si cumple	Si cumple	a)	
33	123	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II	SURCO MACHACA ANDRES	2360748	24/06/2009	ACTIVO	2.915.00	INVITACIÓN DIRECTA HOMOLOGADO	Bachiller -Técnico Medio Operador de Maquinaria Liviana -Licencia de conducir categoría motorista "T"	Experiencia general de un (1) año. Experiencia específica de un (1) año en operaciones de maquinaria liviana.	-	a)	Si cumple	Si cumple	a)	
34	124	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II	FLORES QUISBERT LEONARDO	2612574	24/06/2009	ACTIVO	2.915.00	INVITACIÓN DIRECTA HOMOLOGADO	Bachiller -Técnico Medio Operador de Maquinaria Liviana -Licencia de conducir categoría motorista "T"	Experiencia general de un (1) año. Experiencia específica de un (1) año en operaciones de maquinaria liviana.	-	a)	Si cumple	Si cumple	a)	
35	151	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	CORNEJO QUISPE RONALD RODOLFO	4769326	01/08/2009	ACTIVO	2.530.00	INVITACIÓN DIRECTA HOMOLOGADO	Bachiller, con estudios técnicos administrativos y/o contables (deseable)	Experiencia general de un (1) año Experiencia específica de seis (6) meses en el área de comercio exterior, sistemas o administrativos.	-	a)	Si cumple	Si cumple	a)	
36	152	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	PAXIPATI QUISPE LUCIO EUGENIO	6777044	01/08/2009	ACTIVO	2.530.00	INVITACIÓN DIRECTA HOMOLOGADO	Bachiller, con estudios técnicos administrativos y/o contables (deseable)	Experiencia general de un (1) año Experiencia específica de seis (6) meses en el área de comercio exterior, sistemas o administrativos.	-	a)	Si cumple	Si cumple	a)	
37	153	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	CHURA MOLLO MAXIMO	2576327	01/08/2009	ACTIVO	2.530.00	INVITACIÓN DIRECTA HOMOLOGADO	Bachiller, con estudios técnicos administrativos y/o contables (deseable)	Experiencia general de un (1) año Experiencia específica de seis (6) meses en el área de comercio exterior, sistemas o administrativos.	-	a)	Si cumple	Si cumple	a)	
38	154	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	VASQUEZ QUISPE JUAN WALBERTO	6746644	29/06/2009	ACTIVO	2.530.00	INVITACIÓN DIRECTA HOMOLOGADO	Bachiller, con estudios técnicos administrativos y/o contables (deseable)	Experiencia general de un (1) año Experiencia específica de seis (6) meses en el área de comercio exterior, sistemas o administrativos.	Bachiller	a)	Si cumple	Si cumple	a)	



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

39	155	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	GONZALES PAÑUNI SIXTO	2560698	24/06/2009	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA HOMOLOGADO	Bachiller, con estudios técnicos administrativos y/o contables (deseable)	Experiencia general de un (1) año Experiencia específica de seis (6) meses en el área de comercio exterior, sistemas administrativos.	No tiene el título que acredite haber egresado del colegio	a)	Si cumple	Si cumple LC-4 6 de 7	a)		
40	162	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	COAQUIRA GUARACHI MILTON RUBINIO	4941512	07/04/2014	ACTIVO	2,530.00	COMVOCATORIA PUBLICA EXTERNA	Bachiller, con estudios técnicos administrativos y/o contables (deseable)	Experiencia general de un (1) año Experiencia específica de seis (6) meses en el área de comercio exterior, sistemas administrativos.	Bachiller	No cumple	f)	No cumple	g)	f) y g)	
41	168	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	ESPEJO PAREDES HUGO EMILIO	6261960	08/04/2014	ACTIVO	2,530.00	CONVOCATORIA PUBLICA INTERNA	Bachiller, con estudios técnicos administrativos y/o contables (deseable)	Experiencia general de un (1) año Experiencia específica de seis (6) meses en el área de comercio exterior, sistemas administrativos.	Bachiller	No cumple	f)	No cumple	g)	f) y g)	
42	172	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	SANJINES MORALES LIZETH	6845329	15/08/2014	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	Bachiller, con estudios técnicos administrativos y/o contables (deseable)	Experiencia general de un (1) año Experiencia específica de seis (6) meses en el área de comercio exterior, sistemas administrativos.	Auxiliar Contable Secretariado Ejecutivo Técnico en aplicaciones	No cumple	f)	No cumple	g)	f) y g)	
43	176	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	CLAURE BERNAL JOSE MARTIN	6740108	13/05/2014	ACTIVO	2,530.00	CONVOCATORIA PUBLICA INTERNA	Bachiller, con estudios técnicos administrativos y/o contables (deseable)	Experiencia general de un (1) año Experiencia específica de seis (6) meses en el área de comercio exterior, sistemas administrativos.	Egresado de la Carrera de Administración de Empresas	No cumple	f)	No cumple	g)	f) y g)	
44	179	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	AGUIRRE ENCINAS LETICIA SILVANA	7056117	11/07/2014	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	Bachiller, con estudios técnicos administrativos y/o contables (deseable)	Experiencia general de un (1) año Experiencia específica de seis (6) meses en el área de comercio exterior, sistemas administrativos.	-	b)	-	c)	-	d)	b), c) y d)
45	185	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	CHUQUIMIA ZAPANA ANA MARIA	9228330	01/09/2014	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	Bachiller, con estudios técnicos administrativos y/o contables (deseable)	Experiencia general de un (1) año Experiencia específica de seis (6) meses en el área de comercio exterior, sistemas administrativos.	Bachiller	No cumple	f)	Si cumple	f)		
46	194	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	VACANIEL ALARCON FABIO REYNALDO	9217098	10/11/2014	ACTIVO	2,530.00	INVITACIÓN DIRECTA	Bachiller, con estudios técnicos administrativos y/o contables (deseable)	Experiencia general de un (1) año Experiencia específica de seis (6) meses en el área de comercio exterior, sistemas administrativos.	Bachiller	-	c)	-	d)	c) y d)	
47	200	ESPECIALISTA IVJEFE DE OPERACIONES RECINTO I	CHOQUE MARCA SANTOS EFRAIN	6129752	05/02/2014	ACTIVO	7,040.00	INVITACIÓN DIRECTA	Licenciatura en Ciencias Económicas y Financieras, Comercio Exterior o Aduanas, Ingeniería Comercial, Derecho y/o ramas afines, con Título en Provisión Nacional.	Experiencia general de tres (3) años Experiencia específica de dos (2) años en Comercio Exterior, Aduanas, Almacenamiento o Logística.	Bachiller en Humanidades	a) b)	No cumple	f)	No cumple	g)	a), b), f) y g)



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-4

48	203	TECNICO ESPECIALISTA II ENCARGADO ADMINISTRATIVO	GUTIERREZ CAPO RODRIGO IVAN	7282327	10/06/2014	ACTIVO	5,060.00	INVITACIÓN DIRECTA	Técnico Superior en Administración de Empresas y/o Contabilidad General, Egresado Universitario Certificado de las carreras en Ciencias Económicas Y Financieras, Ingeniería Comercial y/o ramas afines.	Experiencia general de tres (3) años Experiencia específica de dos (2) años en el área administrativa o contable.	Técnico Superior en Contabilidad	No Cumple	f)	No Cumple	7 de 7	g) f) y g)
49	211	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE PLAYA	AGUILAR MENDOZA JUAN	4057029	22/09/2014	ACTIVO	4,455.00	INVITACIÓN DIRECTA	Técnico Superior en áreas administrativas y financieras, Logística y Almacenamiento, Egresado Universitario Certificado de las carreras de Ciencias Económicas y Financieras, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial, Comercio Exterior y/o ramas afines.	Experiencia general de tres (3) años Experiencia específica de dos (2) años en el área administrativa, almacenaje, logística o contable.	-	b)	No cumple	f)	Cumple	b) y f)
50	212	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE PLAYA	RODRIGUEZ IBAÑEZ JULIO TEODORO	2556988	01/08/2009	ACTIVO	4,455.00	INVITACIÓN DIRECTA HOMOLOGADO	Técnico Superior en áreas administrativas y financieras, Logística y Almacenamiento, Egresado Universitario Certificado de las carreras de Ciencias Económicas y Financieras, Ingeniería Comercial, Ingeniería Industrial, Comercio Exterior y/o ramas afines.	Experiencia general de tres (3) años Experiencia específica de dos (2) años en el área administrativa, almacenaje, logística o contable.	-	b)	Si cumple		Si cumple	b)

PROCEDIMIENTOS

- a) No cumple con la Formación Académica
- b) No adjunta documentación de respaldo de la hoja de vida adjunto al file de personal
- c) Para que Cumpla con la Experiencia Especifica, No adjunta copias de los Certificados de Trabajo adjunto al file de personal
- d) Para que Cumpla con la Experiencia General, No adjunta copias de Certificados de Trabajo adjunto al file de personal
- f) No cumple con la Experiencia Especifica
- g) No cumple con la Experiencia General



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-5
1 de 2

**ANEXO N° 4
CÉDULA ANALÍTICA 3 - REPORTE DE VACANCIAS AL 31/12/2014**

DATOS GENERALES				CONCLUSIÓN Final	S/ESCALA	Puesto al 31/12/2014
N°	Ítem	Denominativo del Cargo	Denominativa del Puesto			
1	22	GERENCIA NACIONAL	GERENTE NACIONAL DE ADMINISORACION Y FINANZAS	24/06/2014	13,420.00	VACANTE
2	35	AUXILIAR DE SERVICIOS II	AUXILIAR DE SERVICIOS II OFICINA DE REGISTRO DE CORRESPONDENCIA ORDC	31/12/2014	2,530.00	VACANTE
3	38	ESPECIALISTA III	ESPECIALISTA III RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS	27/10/2014	7,920.00	VACANTE
4	52	GERENCIA NACIONAL	GERENTE NACIONAL DE OPERACIONES	23/05/2014	13,420.00	VACANTE
5	53	TECNICO ESPECIALISTA V	TECNICO ESPECIALISTA V SECRETARIA II	a)	3,520.00	VACANTE
6	54	AUXILIAR DE SERVICIOS II	AUXILIAR DE SERVICIOS II CHOFER - MENSAJERO	a)	2,530.00	VACANTE
7	60	TECNICO ESPECIALISTA I	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE INFRAESTRUCTURA	31/12/2014	5,720.00	VACANTE
8	62	TECNICO ESPECIALISTA I	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE MANTENIMIENTO Y ADECUACIÓN	a)	5,720.00	VACANTE
9	70	TECNICO ESPECIALISTA II	TECNICO ESPECIALISTA II ENCARGADO DE SEGURIDAD DE RECINTO	16/12/2014	5,060.00	VACANTE
10	83	TECNICO ESPECIALISTA III	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE ALMACEN	31/12/2014	4,455.00	VACANTE
11	126	TECNICO ESPECIALISTA VII	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II	a)	2,915.00	VACANTE
12	127	TECNICO ESPECIALISTA VII	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II	a)	2,915.00	VACANTE
13	128	TECNICO ESPECIALISTA VII	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II	a)	2,915.00	VACANTE
14	129	TECNICO ESPECIALISTA VII	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II	a)	2,915.00	VACANTE
15	130	TECNICO ESPECIALISTA VII	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II	a)	2,915.00	VACANTE
16	136	AUXILIAR DE SERVICIOS I	AUXILIAR DE SERVICIOS I OPERACIONES	a)	2,750.00	VACANTE
17	139	AUXILIAR DE SERVICIOS II	AUXILIAR DE SERVICIOS II DIGITALIZACIÓN Y ARCHIVO	30/09/2014	2,530.00	VACANTE
18	142	AUXILIAR DE SERVICIOS II	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	30/11/2014	2,530.00	VACANTE
19	143	AUXILIAR DE SERVICIOS II	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	30/11/2014	2,530.00	VACANTE
20	174	AUXILIAR DE SERVICIOS II	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	31/12/2014	2,530.00	VACANTE
21	197	AUXILIAR DE SERVICIOS II	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	a)	2,530.00	VACANTE
22	198	AUXILIAR DE SERVICIOS II	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	a)	2,530.00	VACANTE



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-5
2 de 2

23	210	SUPERVISOR DE OPERACIONES I	SUPERVISOR DE OPERACIONES I	31/12/2014	5,060.00	VACANTE
24	215	TECNICO ESPECIALISTA III	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE ALMACEN	24/10/2014	4,455.00	VACANTE
25	216	TECNICO ESPECIALISTA III	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE ALMACEN	08/08/2014	4,455.00	VACANTE
26	218	TECNICO ESPECIALISTA III	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE ALMACEN	21/11/2014	4,455.00	VACANTE
27	219	TECNICO ESPECIALISTA III	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE ALMACEN	10/09/2014	4,455.00	VACANTE
28	225	TECNICO ESPECIALISTA VII	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II	a)	2,915.00	VACANTE
29	234	AUXILIAR DE SERVICIOS II	AUXILIAR DE SERVICIOS II ALMACEN	30/08/2014	2,530.00	VACANTE
30	236	AUXILIAR DE SERVICIOS II	AUXILIAR DE SERVICIOS II ALMACEN	30/08/2014	2,530.00	VACANTE
31	252	TECNICO ESPECIALISTA III	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE ALMACEN	30/12/2014	4,455.00	VACANTE
32	267	TECNICO ESPECIALISTA III	TECNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE FACTURACION	11/09/2014	4,455.00	VACANTE
33	284	AUXILIAR DE SERVICIOS II	AUXILIAR DE SERVICIOS II ALMACEN	10/11/2014	2,530.00	VACANTE
34	295	TECNICO ESPECIALISTA V	TECNICO ESPECIALISTA V ENCARGADO DE ALMACEN	a)	3,520.00	VACANTE
35	296	TECNICO ESPECIALISTA V	TECNICO ESPECIALISTA V ENCARGADO DE ALMACEN	a)	3,520.00	VACANTE
36	297	AUXILIAR DE SERVICIOS I	AUXILIAR DE SERVICIOS I FACTURACION	a)	2,750.00	VACANTE
38	300	AUXILIAR DE SERVICIOS II	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	a)	2,530.00	VACANTE
37	313	AUXILIAR DE SERVICIOS II	AUXILIAR DE SERVICIOS II DIGITALIZACION Y ARCHIVO	a)	2,530.00	VACANTE
38	317	AUXILIAR DE SERVICIOS II	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	a)	2,530.00	VACANTE
39	318	AUXILIAR DE SERVICIOS II	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	a)	2,530.00	VACANTE
40	324	TECNICO ESPECIALISTA IV	SUPERVISOR DE OPERACIONES II	a)	3,960.00	VACANTE
41	326	TECNICO ESPECIALISTA V	TECNICO ESPECIALISTA V ENCARGADO DE ALMACEN	a)	3,520.00	VACANTE
42	327	TECNICO ESPECIALISTA V	TECNICO ESPECIALISTA V ENCARGADO DE ALMACEN	a)	3,520.00	VACANTE
43	329	TECNICO ESPECIALISTA VII	TECNICO ESPECIALISTA VII OPERADOR DE MAQUINARIA II	a)	2,915.00	VACANTE
44	338	AUXILIAR DE SERVICIOS II	AUXILIAR DE SERVICIOS II ALMACENES	18/06/2014	2,530.00	VACANTE
45	340	AUXILIAR DE SERVICIOS II	AUXILIAR DE SERVICIOS II DIGITALIZACION Y ARCHIVO	a)	2,530.00	VACANTE
46	343	AUXILIAR DE SERVICIOS II	AUXILIAR DE SERVICIOS II OPERACIONES	a)	2,530.00	VACANTE
47	344	AUXILIAR DE SERVICIOS II	AUXILIAR DE SERVICIOS II MANTENIMIENTO	a)	2,530.00	VACANTE
(*)	Item de reciente creación aprobada mediante Resolución Ministerial N° 687 del 27/08/2013					
(**)	Cargo antiguo homologado para la nueva estructura aprobada mediante Resolución Ministerial N° 687 del 27/08/2013					
T/R						
a)	Puesto vacante desde la aprobación de la nueva estructura organizacional					



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-6

1 de 4

ANEXO N° 5

CÉDULA ANALÍTICA 4 - DOCUMENTOS NECESARIOS QUE NO SE ENCUENTRAN ADJUNTOS AL FILE DE PERSONAL

N° Casos	DATOS GENERALES			Condición	INICIO DE FUNCIONES				FINAL	PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL												FILE DE PERSONAL				EVALUACIÓN DE CONFIRMACIÓN		
	Ítem	Denominativo del Puesto	Nombre Completo		Inicio de Funciones	Memo	Contrato	Memo		F-001	F-002	F-003	F-007	F-008	F-009	F-011	F-012	Informe Comisión de Calificación	Hoja de Vida	Certificado de nacimiento	Libreta S/M	Form. AVC'04	Ficha Personal	Formulario de Evaluación de confirmación	Informe de Resultados de Evaluación	Memorándum de Confirmación		
1	1	GERENTE GENERAL	OLIVA LOPEZ OLVIS JESUS	ACTIVO	04/12/2013	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A			
2	2	TECNICO ESPECIALISTA III ASISTENTE DE GERENCIA	CALDERON MACHICAO WILMA POLA	ACTIVO	24/02/2011	①	N/A	N/A	④	⑤	⑥	N/A	N/A	N/A	⑪	⑫	⑬	N/A	N/A	N/A	⑰	⑳	①	②	③			
3	3	TECNICO ESPECIALISTA IV SECRETARIA I	CONDORI APAZA VICTORIA	ACTIVO	30/06/2009	①	N/A	N/A	④	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	⑳	①	②	③				
4	4	AUXILIAR DE SERVICIOS II CHOFER - MENSAJERO	HUANCA QUISPE RONALD RAMIRO	ACTIVO	04/04/2014	N/A	N/A	N/A	④	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	⑰	N/A	⑳	①	②	③			
5	5	JEFE DE UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA	PALACIOS OVANDO EVELIN EDNA	ACTIVO	06/07/2010	N/A	N/A	N/A	④	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	⑭	N/A	N/A	⑰	⑱	N/A	N/A	N/A			
6	6	ESPECIALISTA IV DE AUDITORIA INTERNA	MIRANDA APAZA NILDA GIOVANA	ACTIVO	02/06/2014	N/A	②	N/A	④	⑤	N/A	⑦	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	⑰	⑱	①	②	③			
9	9	ESPECIALISTA III DE COMERCIALIZACIÓN	FLORES ORELLANA MARWIN RUBEN	ACTIVO	03/10/2014	N/A	②	N/A	④	⑤	⑥	N/A	N/A	N/A	⑪	N/A	⑬	N/A	N/A	N/A	⑰	⑱	①	②	③			
11	11	ESPECIALISTA I DE GESTION JURIDICA	PUCCI VON BOECK ROSSANA KAREN	ACTIVO	01/02/2010	①	N/A	N/A	④	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	⑫	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	⑳	①	②	③				
12	12	ESPECIALISTA I DE ASESORIA JURIDICA	CRUZ HURTADO RUBEN HORACIO	ACTIVO	12/05/2014	N/A	N/A	N/A	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑪	N/A	⑬	N/A	⑮	N/A	N/A	⑱	①	②	③			
13	13	ESPECIALISTA V JURIDICO Y ADMINISTRATIVO	MENDOZA SANCHEZ MARIA JOSE	ACTIVO	16/06/2014	N/A	②	N/A	④	⑤	⑥	N/A	N/A	N/A	⑪	N/A	⑬	N/A	⑮	N/A	N/A	⑱	①	②	③			
14	14	TECNICO ESPECIALISTA IV PROCURADOR LEGAL	CALLE KAPARICONA OSCAR ALEJANDRO	ACTIVO	12/05/2014	N/A	N/A	N/A	④	⑤	⑥	⑦	⑧	⑨	⑪	N/A	⑬	N/A	⑮	⑰	N/A	⑱	①	②	③			
15	15	TECNICO ESPECIALISTA VI PROCURADOR LEGAL	FUERTES MAMANI HAIDEE SEVERINA	ACTIVO	17/07/2014	N/A	②	N/A	④	⑤	⑥	N/A	N/A	N/A	⑪	N/A	⑬	N/A	⑮	N/A	⑰	⑱	①	②	③			
17	17	ESPECIALISTA III RESPONSABLE DE DESARROLLO DE SISTEMAS	ESCOBAR NINA IVAN	ACTIVO	22/06/2012	N/A	N/A	N/A	④	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	⑮	N/A	N/A	⑱	①	②	③			



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-6

2 de 4

18	18	ESPECIALISTA IV ANALISTA PROGRAMADOR	GALLARDO SANCHEZ CRISTINA	ACTIVO	12/11/2012	N/A	N/A	N/A	④	N/A	⑮	N/A	N/A	⑲	①	②	③									
19	19	ESPECIALISTA IV ANALISTA PROGRAMADOR	TINTAYA MAQUERA EUGENIA	ACTIVO	11/07/2014	N/A	②	N/A	④	⑤	⑥	N/A	N/A	N/A	⑪	N/A	⑬	N/A	⑮	N/A	⑰	⑲	①	②	③	
20	20	ESPECIALISTA III RESPONSABLE DE COMUNICACIÓN, SOPORTE TÉCNICO Y MANTENIMIENTO	VILLAGOMEZ PEREIRA JOSE ANTONIO	ACTIVO	08/05/2009	①	N/A	N/A	④	⑤	⑥	N/A	N/A	N/A	⑪	N/A	⑬	N/A	⑮	⑰	N/A	⑲	①	②	③	
21	21	TÉCNICO ESPECIALISTA I DE SOPORTE Y MANTENIMIENTO	BEJAR ZEGARRUNDO RAFAEL ENRIQUE	ACTIVO	07/10/2010	①	N/A	N/A	④	N/A	⑱	⑳	①	②	③											
23	23	TÉCNICO ESPECIALISTA V SECRETARIA II	AVENDAÑO TORREZ YNGRID	ACTIVO	17/06/2014	N/A	②	N/A	④	⑤	⑥	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	⑬	N/A	⑮	N/A	N/A	⑲	①	②	③	
24	24	AUXILIAR DE SERVICIOS II CHOFER - MENSAJERO	MAMANI TICONA JESUS FREDY	ACTIVO	04/04/2014	N/A	N/A	N/A	④	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	⑪	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	⑲	①	②	③	
26	26	ESPECIALISTA V MEDICO DE PLANTA	GONZALES CAMEO WALTER	ACTIVO	14/07/2014	N/A	②	N/A	④	⑤	⑥	N/A	N/A	N/A	⑪	N/A	⑬	N/A	N/A	N/A	N/A	⑲	①	②	③	
27	27	ESPECIALISTA III RESPONSABLE DE BIENES Y SERVICIOS	CLAVEL CHOQUE EDGAR BRUNO	ACTIVO	13/05/2014	N/A	N/A	N/A	④	⑤	⑥	N/A	N/A	N/A	⑪	N/A	N/A	N/A	⑮	⑰	N/A	⑲	①	②	③	
29	28	TÉCNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE ALMACEN	VELASQUEZ MARCA EDWIN VLADIMIR	ACTIVO	07/08/2009	①	N/A	N/A	④	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	⑫	N/A	N/A	⑮	N/A	N/A	N/A	⑳	①	②	③	
30	29	TÉCNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE ACTIVOS FIJOS	BORDA ESPEJO DIEGO ALEJANDRO	ACTIVO	16/05/2012	N/A	N/A	N/A	④	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	⑫	N/A	N/A	⑮	N/A	N/A	N/A	⑲	①	②	③	
31	30	TÉCNICO ESPECIALISTA III ENCARGADO DE ARCHIVO Y DIGITALIZACION	TORREZ SEGALES INGRID MAGDALENA	ACTIVO	04/04/2014	N/A	N/A	N/A	④	N/A	N/A	⑦	N/A	N/A	⑪	N/A	N/A	⑮	N/A	N/A	N/A	⑲	①	②	③	
32	31	TÉCNICO ESPECIALISTA IV ENCARGADO DE ARCHIVO CENTRAL	CALSINA PERSONA LOURDES	ACTIVO	13/05/2014	N/A	N/A	N/A	④	⑤	⑥	N/A	N/A	N/A	⑪	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	⑲	N/A	N/A	③	
33	32	TÉCNICO ESPECIALISTA IV ENCARGADO DE DIGITALIZACION	TARQUI SAENZ CARLOS MAX	ACTIVO	13/05/2014	N/A	N/A	N/A	④	⑤	⑥	N/A	N/A	N/A	⑪	N/A	N/A	⑮	⑰	N/A	⑲	N/A	N/A	③		
34	33	AUXILIAR DE SERVICIOS II DIGITALIZACION Y ARCHIVO	CALLE CONDO JOVITA	ACTIVO	24/01/2012	N/A	N/A	N/A	④	N/A	⑳	①	②	③												
35	34	AUXILIAR DE SERVICIOS II DIGITALIZACION Y ARCHIVO	MAMANI ALVARADO CANDELARIA	ACTIVO	12/05/2014	N/A	②	N/A	④	⑤	⑥	N/A	N/A	N/A	⑪	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	⑲	①	②	③	
36	35	AUXILIAR DE SERVICIOS II OFICINA DE REGISTRO DE CORRESPONDENCIA ORDC	HERRERA CONDORI VIVIANA CINDA	PASIVO	08/03/2012	N/A	N/A	N/A	④	N/A	⑳	①	②	③												



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

LC-6
3 de 4

37	36	ESPECIALISTA III RESPONSABLE DE CONTRATACIONES	RAMIREZ VINO RUBEN	ACTIVO	27/06/2014	N/A	②	N/A	④	⑤	⑥	N/A	N/A	N/A	⑪	N/A	N/A	N/A	⑮	⑯	⑰	⑲	①	②	③
38	37	TECNICO ESPECIALISTA II ENCARGADO DE COMPRAS MENORES	MAMANI MAMANI MARIA EUGENIA	ACTIVO	12/05/2014	N/A	N/A	N/A	④	⑤	N/A	⑲	①	②	③										
40	38	ESPECIALISTA III RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS	MARISCAL CESPEDES CARLA	PASIVO	04/08/2014	N/A	②	N/A	④	N/A	⑰	⑲	N/A	N/A	N/A										
41	39	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE REGISTROS Y REMUNERACIONES	SAILER TUDELA CLAUDIA ELIZABETH	ACTIVO	13/05/2014	N/A	N/A	N/A	④	⑤	⑥	N/A	N/A	N/A	⑪	N/A	N/A	N/A	⑮	N/A	⑰	⑲	①	②	③
42	40	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL	TORREZ MIER LISBETH LOIDA	ACTIVO	25/06/2012	N/A	N/A	N/A	④	N/A	⑲	①	②	③											
43	41	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE CAPACITACION PRODUCTIVA Y EVALUACIÓN	AGUILAR MAYTA PORFIRIO	ACTIVO	24/06/2009	①	N/A	N/A	④	N/A	⑳	①	②	③											
45	43	ESPECIALISTA III RESPONSABLE DE PRESUPUESTOS	HINOJOSA TABOADA JHON SIMBAD	ACTIVO	25/10/2011	N/A	N/A	N/A	④	N/A	⑮	⑯	⑰	⑲	①	②	③								
46	44	ESPECIALISTA III RESPONSABLE DE TESORERIA	VERDUGUEZ FERNANDEZ ROSARIO NATALY	ACTIVO	12/05/2010	①	N/A	N/A	④	N/A	⑮	N/A	N/A	⑳	①	②	③								
47	45	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE INGRESOS	ALE QUISPE ARMANDO	ACTIVO	05/04/2010	①	N/A	N/A	④	N/A	⑳	①	②	③											
48	46	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE INGRESOS	CHOQUETANGA MAMANI CRISTINA	ACTIVO	16/06/2014	N/A	②	N/A	④	⑤	⑥	N/A	N/A	N/A	⑪	N/A	⑬	N/A	⑮	N/A	N/A	⑲	N/A	N/A	③
49	47	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE CONCILIACIONES	PORTUGAL MARIACA WILSON OSVALDO	ACTIVO	09/04/2014	N/A	N/A	N/A	④	N/A	N/A	⑦	N/A	N/A	⑪	N/A	N/A	N/A	⑮	N/A	N/A	⑲	①	②	③
50	48	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE PAGOS	JAUREGUI SILVA PAOLA ROSALIA	ACTIVO	23/06/2014	N/A	②	N/A	④	⑤	⑥	N/A	N/A	N/A	⑪	N/A	⑬	N/A	⑮	N/A	N/A	⑲	N/A	N/A	③
52	50	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE CONTABILIDAD	CACERES POMA MIRIAN CARMEN	ACTIVO	27/04/2012	N/A	N/A	N/A	④	N/A	⑰	⑲	①	②	③										
53	51	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE ACTIVOS Y PASIVOS	JIMENEZ RIVAS VANESA	ACTIVO	22/09/2014	N/A	②	N/A	④	⑤	⑥	N/A	N/A	N/A	⑪	N/A	⑬	N/A	⑮	N/A	⑰	⑲	N/A	N/A	③
55	56	ESPECIALISTA II RESPONSABLE DE LOGISTICA	AGUIRRE GONZALES MONICA FABIOLA	ACTIVO	01/09/2014	N/A	②	N/A	④	⑤	⑥	N/A	N/A	N/A	⑪	N/A	⑬	N/A	N/A	N/A	⑰	⑲	①	②	③



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**

56	57	ESPECIALISTA II RESPONSABLE DE ALMACENAMIENTO	ROJAS MAMANI GUSTAVO BERNARDO	ACTIVO	10/06/2013	N/A	N/A	N/A	④	N/A	⑲	①	②	③											
58	59	ESPECIALISTA III RESPONSABLE DE INFRAESTRUCTURA	ESCOBAR VARGAS FIDEL JOSE	ACTIVO	01/09/2014	N/A	②	N/A	④	⑤	⑥	N/A	N/A	N/A	⑪	N/A	⑬	N/A	N/A	⑯	⑰	⑲	①	②	③
60	60	TECNICO ESPECIALISTA I ENCARGADO DE INFRAESTRUCTURA	QUISBERT HILARIO VICTOR HUGO	PASIVO	01/02/2011	N/A	N/A	③	④	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	⑫	N/A	N/A	N/A	N/A	⑰	⑳	N/A	N/A	N/A

LC-6
4 de 4

T/R	
①	No adjunta el memorándum de inicio de funciones
②	No adjunta el Contrato de Trabajo
③	No adjunta el memorándum de desvinculación
④	No adjunta el Formulario F-001 POAI
⑤	No adjunta el formulario F-002 de solicitud para llenar una vacancia de personal
⑥	No adjunta el formulario F-003 memorándum de designación del Comité de Selección
⑦	No adjunta el formulario F-007 Acta de apertura de sobres
⑧	No adjunta el formulario F-008 de registro y calificación individual de postulación
⑨	No adjunta el formulario F-009 cuadro de calificación final
⑪	No adjunta el formulario F-011 Carta de Aviso
⑫	Acta de posesión
⑬	No adjunta el Informe de Resultados de la Comisión de Calificación
⑭	No adjunta la hoja de vida y la documentación de respaldo
⑮	No adjunta el certificado de nacimiento
⑯	No adjunta la libreta de servicio militar
⑰	No adjunta el formulario de afiliación a la CNS AVC-004
⑱	Solo adjunta fotocopia del formulario de afiliación a la CNS AVC-004
⑲	No adjunta la Ficha Personal
⑳	No se encuentra actualizada la Ficha Personal
①	No adjunta el Formulario de Evaluación de Confirmación
②	No adjunta el informe de Resultados de Evaluación de Confirmación
③	No adjunta el Memorándum de Confirmación



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA
SELECCIÓN DE PERSONAL EN UNA ENTIDAD PÚBLICA ESTRATÉGICA
CASO DE ESTUDIO: DEPÓSITOS ADUANEROS BOLIVIANOS**