

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



**AUDITORÍA OPERACIONAL DEL SUBSISTEMA DE MOVILIDAD DE PERSONAL DEL  
GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE LA PAZ (GAMLP) POR EL PERÍODO DEL  
1° DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2018 Y  
1° DE ENERO AL 31 DE MARZO DE 2019**

**Trabajo Dirigido para obtener el Grado de Licenciatura**

**PRESENTADO POR: ALAN ALFREDO VASQUEZ CHUQUIMIA**

**TUTOR: MG.SC. GUIDO R. YUJRA SEGALES**

**LA PAZ – BOLIVIA**


**2022**



## AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a Dios porque está en todo momento junto a nosotros, guiándonos a lo largo de nuestras vidas, por ser nuestra fortaleza en los momentos de debilidad y por levantarnos de los fracasos y enseñarnos a aprender de ellos.

Le agradezco a mi familia por la paciencia y ayudarme a cruzar con firmeza el camino de la superación, porque con su apoyo y su aliento hoy hemos logrado uno de nuestros más grandes anhelos.





## DEDICATORIA

Con todo mi cariño y el amor Divino,  
por darnos la oportunidad de vivir  
y por estar con nosotros en cada  
paso que damos y a mi familia que  
hicieron todo en la vida para que  
podamos lograr nuestros sueños.

## INDICE

<b>CAPITULO I</b> .....	<b>4</b>
<b>1. ANTECEDENTES INSTITUCIONALES</b> .....	<b>4</b>
1.1 Aspectos Generales .....	4
1.2 Marco Institucional .....	5
1.2.1 Misión	5
1.2.2 Visión	5
1.2.3 Unidad de Auditoria Interna.....	6
1.2.4 Funciones y atribuciones específicas de Auditoría Interna.....	6
1.3 Estructura Organizativa.....	8
1.3.1 Estructura Organizacional .....	8
<b>CAPITULO II</b> .....	<b>10</b>
<b>2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, OBJETIVOS, JUSTIFICACIÓN, ALCANCE Y APORTE</b> .....	<b>10</b>
2.1 Planteamiento del Problema.....	10
2.2 Objetivos .....	12
2.3 Justificación del Tema.....	13

2.3.1 Justificación Teórica .....	13
2.3.2 Justificación Práctica.....	13
2.3.3 Justificación Metodológica.....	14
2.4 Aporte.....	15
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>16</b>
<b>3. MARCO METODOLÓGICO, TIPO DE ESTUDIO, FASES DE LA INVESTIGACIÓN, ALCANCE .....</b>	<b>16</b>
3.1 PARADIGMA.....	16
3.2 ENFOQUE METODOLÓGICO .....	17
3.3 ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN .....	18
3.4 Metodológico Investigación.....	19
3.5 Tipo de Estudio .....	21
3.5.1 Descriptivo.....	22
3.5.2 Explicativo.....	22
3.6 Técnicas de Investigación .....	23
3.7 Técnicas de Auditoria para la Recopilación de Información .....	23
3.8 Fases de la Investigación.....	25

3.9 Alcance.....	26
<b>CAPITULO IV -----</b>	<b>27</b>
<b>4. MARCO TEORICO Y MARCO CONCEPTUAL -----</b>	<b>27</b>
4.1 Marco Teórico.....	27
4.2 Marco Conceptual .....	27
4.2.1 Auditor27	
4.2.2 Auditoría -----	28
4.2.3 Auditoria Gubernamental-----	28
4.2.4 Sistema de Administración y Control Gubernamental -----	28
4.2.5 Auditoria Operativa -----	34
4.2.6 Auditoría Interna -----	34
4.2.7 Control Interno -----	35
Componentes del Control Interno -----	36
<b>CAPITULO V -----</b>	<b>57</b>
<b>5. MARCO NORMATIVO Y LEGAL -----</b>	<b>57</b>
5.1 Normas, principios y disposiciones legales a ser aplicadas en el desarrollo del trabajo (Normativa general) 57	
5.2 Marco legal específico aplicable al objeto de la auditoría .....	58

<b>6. DESARROLLO DEL TRABAJO</b> .....	<b>73</b>
6.1 PLANIFICACION .....	73
• Se muestra en forma detallada el MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA (MPA) .....	74
6.2 MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA (MPA) .....	76
6.3 CUESTIONARIOS Y PROGRAMAS DE TRABAJO .....	116
6.4 EJECUCIÓN DEL TRABAJO .....	128
6.4.1 Solicitud de información y documentación .....	128
6.5 PAPELES DE TRABAJO .....	132
6.6 Planillas Analíticas de Personal del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz .....	137
6.6.1 Planilla de Análisis de personal con Renuncia .....	138
6.6.2 Planilla Analítica de Personal con: Abandono de Funciones sin justificación alguna .....	139
6.6.3 Planilla de Análisis de personal con Destitución .....	139
6.6.4 Planilla de Análisis de personal con Jubilación .....	140
6.6.5 Planilla de Analítica de personal con Prescindir Servicios .....	140
6.6.6 Planilla de Analítica de personal con Supresión del Cargo .....	141
6.6.7 Planilla de Analítica de personal con Promoción .....	141
6.6.8 Planilla de Analítica de personal con Remoción .....	142
6.6.9 Planilla de Analítica de personal con Transferencia .....	143

6.6.10	Planilla de Analítica de personal con Transferencia con Promoción-----	143
6.6.11	Planilla de Analítica de personal con Transferencia con Remoción-----	144
6.7	Hallazgos de Auditoria.....	145
<b>CAPITULO VI-----</b>		<b>146</b>
<b>7</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES -----</b>	<b>146</b>
7.1	Conclusiones.....	146
7.2	Recomendaciones .....	148
<b>8</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA -----</b>	<b>148</b>
<b>9</b>	<b>GRAFICOS-----</b>	<b>151</b>
<b>10</b>	<b>ANEXO-----</b>	<b>152</b>



## RESUMEN

El presente Trabajo Dirigido, se realizó en cumplimiento del “Convenio de Cooperación Interinstitucional suscrito entre el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz y la Universidad Mayor de San Andrés” del 28/05/2014, cuyo objeto es desarrollar acciones conjuntas entre el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz y la Universidad Mayor de San Andrés, con la finalidad de implementar las prácticas pre–profesionales al interior de las distintas unidades organizacionales del GAMLP, en las modalidades de Pasantía, Trabajo Dirigido, Internado e Internado Rotatorio.

El Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, incorpora en la Unidad de Auditoría Interna, en calidad de Pasantía y Trabajo Dirigido a Estudiantes Egresados de la Universidad Mayor de San Andrés, como recursos humanos capacitados, para aportar al desarrollo económico y social del país.

En el presente “Trabajo Dirigido” se hace referencia a la: Auditoría Operacional sobre la Eficacia del Subsistema de Movilidad de Personal del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP) por el período del 1° de enero al 31 de diciembre de 2018 y 1° de enero al 31 de marzo de 2019; para dicho trabajo se aplicaron conocimientos adquiridos en la formación universitaria y las prácticas realizadas en el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz en la Unidad de Auditoría Interna.

El trabajo de investigación relativo a la ejecución de una auditoría operacional, fue efectuado de acuerdo con Normas de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado y aprobada mediante Resolución CGE/057/2016 del 6 de julio de 2016, la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales del 20 de julio de 1990, y sus decretos reglamentarios, Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (NBSAP), aprobadas mediante Decreto Supremo N° 26115 del 16 de marzo de 2001 y el

Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (RE-SAP), aprobado mediante Ordenanza Municipal N° 421/2008 del 09 de septiembre de 2008.76755597

Con el presente trabajo, se logró determinar el grado de Eficacia del Subsistema de Movilidad de Personal en el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP), con base en la Auditoría Operativa realizada, que permitió emitir una opinión independiente sobre el mismo, incluido la determinación de la eficiencia de los instrumentos de control interno relacionados con el diseño y funcionamiento (implantación) referido al Subsistema, correspondiente a la gestión 2018 y al 31 de marzo de 2019.

**Auditoría Operacional del Subsistema de Movilidad de Personal del Gobierno  
Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP) por el período del 1° de enero al 31 de  
diciembre de 2018 y 1° de enero al 31 de marzo de 2019**

**CAPITULO I**

**ANTECEDENTES INSTITUCIONALES**

**1.1 Aspectos Generales**

De acuerdo con el Manual de Organización y Funciones del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP), aprobado mediante Decreto Municipal del GAMLP N°024/2017 el 01/09/2017, vigente para la gestión 2018, plantea ser el referente nacional de la gestión eficiente, eficaz, participativa, priorizada y encargada de plantear medidas objetivas en favor de la población, orientando el esfuerzo institucional, para encaminar las acciones y decisiones políticas hacia el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes y estantes de este municipio.

Precisamente para que el GAMLP se posicione como la entidad territorial autónoma referente a nivel nacional, que utiliza sus recursos y potencialidades, combinados con la voluntad política democrática y participativa; procurando permanentemente el fortalecimiento institucional, cuya implementación se desarrolla bajo el enfoque de planificación estratégica basada en la gestión por resultados, aprovechando recursos administrativos y tecnológicos para generar información oportuna, capacitando y especializando a sus servidores públicos municipales para que contribuyan efectivamente a concretar lo planificado con criterio técnico, social y político. (Plan Estratégico Institucional del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz 2014 – 2018, Pág. 12,13)

El GAMLP, es una entidad autónoma, de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, cuyo propósito es alcanzar la satisfacción de las necesidades de la comunidad; sus recursos provienen principalmente de impuestos municipales, coparticipación tributaria, tasas, contribuciones especiales por mejoras, patentes y otros gravámenes señalados por Ley. (Sistema de Contabilidad Integrada Normas Básicas. Art. 3ro, inciso d)).

## **1.2 Marco Institucional**

### **1.2.1 Misión**

Es una entidad pública municipal autónoma progresista y generadora de valor público, cuya misión es mejorar la calidad de vida de los habitantes del Municipio de La Paz, generando y ejecutando políticas de desarrollo integral en corresponsabilidad con su comunidad, administrando su territorio y prestando servicios con transparencia, equidad, calidad y calidez; con servidores públicos municipales motivados, comprometidos y con solvencia técnica. (Manual de Organización y Funciones del Órgano Ejecutivo Municipal de La Paz gestión 2018 y 2019, aprobado mediante Decretos Municipales Nrs. 24/2017 y 25/2018 del 01/09/2017 y 03/09/2018 respectivamente, pag.2)

### **1.2.2 Visión**

El Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, es una entidad vanguardista, moderna y competitiva, referente a nivel Nacional e Internacional en la prestación de servicios públicos, que mejoran la calidad de vida y promueve el desarrollo integral de sus habitantes y su entorno, reconociendo, respetando y gestionando su diversidad e interculturalidad, con talento humano solidario, motivado, comprometido y competente, que forma parte de una institucionalidad fortalecida, con práctica democrática y participativa, y que ejerce

plenamente su autonomía. (Manual de Organización y Funciones del Órgano Ejecutivo Municipal de La Paz gestión 2018 y 2019, aprobado mediante Decretos Municipales Nrs. 24/2017 y 25/2018 del 01/09/2017 y 03/09/2018 respectivamente, pag.2)

### **1.2.3 Unidad de Auditoría Interna.**

La Unidad de Auditoría Interna del GAMLP desarrolla sus actividades en el marco de lo establecido en la Ley N° 1178 en su artículo 15, que establece: “La Unidad de Auditoría Interna realizará actividades en forma separada, combinada o integral: para evaluar el grado de cumplimiento y eficacia de los Sistemas de Administración y de los instrumentos de Control Interno incorporados a ellos, determinar la Confiabilidad de los Registros y Estados Financieros y analizar los resultados y la eficiencia de las operaciones.

La Unidad de Auditoría Interna no participará en ninguna otra operación ni actividad administrativa y dependerá de la Máxima Autoridad Ejecutiva de la entidad, sea esta colegiada o no, formulando y ejecutando con total independencia el programa de sus actividades; todos sus informes serán remitidos inmediatamente después de concluidos a la máxima autoridad colegiada si la hubiera, a la máxima autoridad del ente que ejerce tuición sobre la entidad auditada; y a la Contraloría General del Estado”. (Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales del 20/07/1990, artículo 15)

### **1.2.4 Funciones y atribuciones específicas de Auditoría Interna**

De acuerdo con lo establecido en el Manual de Organización y Funciones del Órgano Ejecutivo Municipal de La Paz gestión 2018 y 2019, aprobado mediante Decretos Municipales Nrs. 24/2017 y 25/2018 del 01/09/2017 y 03/09/2018, respectivamente, se establece como funciones y atribuciones específicas de la Unidad de Auditoría Interna lo siguiente:

- Ejecutar auditorías y evaluaciones establecidas en las normas de auditoría gubernamental, de las recomendaciones de informes de auditoría y del relevamiento de información.
- Analizar el proceso, los resultados y la eficiencia de las operaciones ejecutadas por las dependencias de la entidad, en términos de efectividad, eficiencia y economía.
- Emitir informes sobre los resultados de las auditorías practicadas, remitiéndolos al Ejecutivo Municipal, al Concejo Municipal y a la Contraloría General del Estado.
- Emitir recomendaciones y verificar su grado de cumplimiento, con el fin de mejorar los controles internos de la entidad.
- Verificar el cumplimiento de obligaciones contractuales y disposiciones legales, aplicables a los proyectos de inversión pública y otras obras de dominio público, ejecutadas por unidades organizacionales de la entidad.
- Evaluar la eficacia de los sistemas operativos vinculados a la ejecución de proyectos de inversión pública de las unidades organizacionales del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.
- Realizar auditorías sobre la eficacia, eficiencia y economía de las operaciones en la entidad, así como a la eficacia de los sistemas de administración y de los instrumentos de control interno incorporados a ellos.
- Verificar el cumplimiento del ordenamiento jurídico administrativo, normas legales aplicables, obligaciones contractuales y, si corresponde, establecer indicios de responsabilidad por la función pública.
- Determinar la confiabilidad de los registros y estados financieros de la entidad.
- Verificar el grado de implantación de las recomendaciones contenidas en informes emitidos por Auditoría Interna, firmas privadas y profesionales independientes.
- Realizar auditorías informáticas y medioambientales.
- Administrar el Sistema de Procesos y Procedimientos de su unidad organizacional.
- Otras que le sean asignadas por la autoridad superior.

## 1.3 Estructura Organizativa

### 1.3.1 Estructura Organizacional

La estructura organizacional del Órgano Ejecutivo Municipal se encuentra descrita en el organigrama (ver Anexo N° 1) y está conformada por los siguientes niveles jerárquicos:

*Tabla 1: Nivel Jerárquico del Órgano Ejecutivo Municipal*

<b>NIVEL</b>	<b>UNIDAD ORGANIZACIONAL</b>
I. Legislativo y Fiscalizador	Concejo Municipal
II. Directivo	Despacho del Alcalde Municipal
III. Ejecutivo	Secretaria Ejecutiva Municipal, Secretarías Municipales, Subalcaldías, Direcciones Generales y Direcciones de Área.
IV. Operativo	Unidades organizacionales de línea, donde se ejecuta las operaciones de la entidad.
V. Desconcentrado	Unidades Municipales Desconcentradas

---

VI. Descentralizado	Empresas Públicas Municipales bajo tuición del GAMLPL: Empresa Municipal de Áreas Verdes, parques y Forestación (EMAVERDE), Empresa Municipal de Asfalto y Vías (EMAVIAS), Entidad Descentralizada Municipal de Asfalto y Vías (EMAVIAS), Entidad Descentralizada Municipal Terminal de Buses (EDMTB), Entidad Descentralizada Municipal de Maquinaria y Equipo (EDMME)
---------------------	--

---

Fuente: Manual de Organización y Funciones del GAMLPL (2018).



## **CAPITULO II**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, OBJETIVOS, JUSTIFICACIÓN, ALCANCE Y APORTE**

#### **2.1 Planteamiento del Problema**

Las Unidades de Recursos Humanos, a diferencia del resto de unidades organizacionales en empresas privadas y/o entidades públicas, afronta serios problemas propios de la naturaleza y complejidad del ser humano que ponen a prueba día a día su gestión; en ese contexto, administrar el capital humano y/o talento humano es diferente a la administración de cualquier otro recurso organizacional y, por consiguiente, representa a la vez grandes desafíos también.

El personal que compone la fuerza de trabajo de una entidad, constituye su recurso más importante y valioso, por lo que resulta absolutamente necesario cuidarlo, estimularlo, motivarlo y capacitarlo constantemente. Ni siquiera la maquinaria puede llegar a compararse con la eficiencia de la mente humana ya que el verdadero éxito de una organización pasa siempre por el hecho de que se tomen las decisiones humanas más adecuadas en cada momento.

En tal sentido, con la finalidad de coadyuvar en la gestión de los recursos humanos y lograr los objetivos institucionales, el Ministerio de Hacienda (actual Ministerio de Economía y Finanzas Públicas) emitió la Norma Básica del Sistema de Administración del Personal, el cual tiene por objeto regular el Sistema de Administración de Personal y la Carrera Administrativa, en el marco de la Constitución Política del Estado, la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, la Ley N° 2027 Estatuto del Funcionario Público y Decretos Reglamentarios correspondientes.

Si bien, las entidades públicas del Estado Boliviano, desde sus Direcciones, Departamentos, Divisiones o Secciones de Recursos Humanos, intentan alcanzar la excelencia y se esfuerzan para que día a día los servidores públicos gocen de un ambiente laboral acogedor y proclive a la eficiencia, es común encontrar ciertos problemas que se repiten y son repetitivos en todas las entidades públicas; muchas veces, éstas parecen simples pero que pueden acarrear graves consecuencias en el desenvolvimiento de las instituciones.

El Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP), como una entidad pública también presenta deficiencias en la administración de los Recursos Humanos, toda vez que entre otras debilidades, no posee un Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal debidamente actualizado, la misma que genera deficiencias e incumplimiento de la Norma Básica del Sistema de Administración de Personal, teniendo como resultado personal poco adecuado, no capacitado, desempeño ineficiente y designaciones que obedecen más a criterios políticos.

Además de lo señalado precedentemente, entre muchas otras, también la estructura de funcionamiento y procedimientos administrativos del área de Administración de Personal se encuentran obsoletos y desactualizados, es decir presenta procedimientos de: reclutamiento, movilidad, evaluación de desempeño, registro y capacitación productiva, que no están de acuerdo a las necesidades institucionales del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz para atender las múltiples competencias que tiene asignadas.

Por otro lado, en cumplimiento al Programa Operativo Anual de Auditoría Interna para la gestión 2019 en cumplimiento a la Orden de Trabajo N° CGE/SCCI-279-54/2018 del 07 de agosto de 2018, se efectúa la Auditoría Operacional sobre la Eficacia del Sistema de Administración de Personal (SAP), Subsistema de Movilidad de Personal, conforme a la

metodología prevista en las Normas de Auditoría Operacional, emitidas por la Contraloría General del Estado en su calidad de órgano rector.

## **2.2 Objetivos**

### **Objetivo General**

Explicar el proceso de ejecución de la Auditoría Operacional del Subsistema de Movilidad de Personal del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP) en su conjunto y específicamente así como la emisión del informe de auditoría y la opinión sobre la debilidades de los mismos, fue efectuado de acuerdo con Norma de Auditoría Gubernamental emitidas por la Contraloría General del Estado, la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales y sus decretos reglamentarios, Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (NBSAP), y el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (RE-SAP).

### **Objetivos Específicos**

- Comprender la naturaleza, características y actividades que desarrolla del Subsistema de Movilidad de Personal del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP), recopilando información de Programaciones Operativas Anuales Individuales del GAMLP gestiones 2018 y 2019. permanente en particular, Files del personal.
- Identificar los riesgos inherentes y de control: general y específicos del Subsistema de Movilidad de Personal del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP), requeridos para la definición del enfoque de auditoría, el alcance y oportunidad de los procedimientos y técnicas, y la obtención de evidencia válida, suficiente y competente.

- Examinar el proceso de ejecución de la auditoría referida a la verificación de cumplimiento del Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (NBSAP), y el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (RE-SAP)
- Describir la suficiencia de la evidencia que respalda la opinión de auditoría sobre Auditoría Operacional del Subsistema de Movilidad de Personal del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP) por el período del 1° de enero al 31 de diciembre de 2018 y 1° de enero al 31 de marzo de 2019.

## **2.3 Justificación del Tema**

### **2.3.1 Justificación Teórica**

El trabajo se efectuó en cumplimiento a la Orden de Trabajo N° CGE/SCCI-279-54/2018 del 07 de agosto de 2018, mediante la cual la Dirección General de Auditoría Interna en el ejercicio del control interno posterior, con el propósito de contribuir al logro de los objetivos de la entidad y en cumplimiento al Programa Operativo Anual (POA) de dicha dirección, correspondiente a la gestión 2019, instruyó realizar la Auditoría Operacional en la Institución, la misma que tiene una enorme importancia ya que permite combinar el conocimiento teórico con la realidad de las operaciones ejecutadas, por cuanto plantea una nueva estructura de intervención que aporte a la mejora y retroalimentación del Subsistema de Movilidad de Personal de la entidad.

### **2.3.2 Justificación Práctica**

La ejecución de la Auditoría Operacional, en principio es una actividad netamente práctica, que permitió la aplicación de los conocimientos adquiridos durante la formación

académica en la Universidad Mayor de San Andrés. La auditoría se llevó a cabo, de acuerdo con Normas de Auditoría Operacional emitidas por la Contraloría General del Estado, con el propósito de examinar el grado de eficacia del diseño, implantación, funcionamiento y control interno incorporados en las operaciones del Subsistema de Movilidad de Personal, en el marco de la Norma Básica de Administración de Personal, y el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal del Gobierno Municipal de La Paz (RE-SAP).

### **2.3.3 Justificación Metodológica**

En el presente Trabajo Dirigido se aplicó un enfoque metodológico, que permitió alcanzar el objetivo general y los objetivos específicos planteado; el tipo de investigación aplicado fue descriptivo y explicativo, que nos permitió medir y evaluar o recolectar la información y los documentos relativas al proceso de Movilidad de Personal, para así describir las posibles deficiencias de los procesos y procedimientos;

Respecto a los métodos, deductivo e inductivo los mismos nos ayudarán a analizar y razonar los hechos en el presente trabajo.

Para explicar y documentar las evidencias se utilizará técnicas de Auditoría: Indagación, revisión, análisis, Observación, cuestionarios, flujogramas, prueba de recorrido, prueba de cumplimiento que aporte al desarrollo del trabajo.

Con las conclusiones y recomendaciones que resulten del presente trabajo, se pretende dotar a la entidad de una metodología específica de evaluación para determinar el grado de eficacia del Subsistema de Movilidad de Personal.

Para cumplir con los objetivos planteados en el presente Trabajo Dirigido se aplicaron las Normas de Auditoría Gubernamental para Auditorías Operacionales NAG 231 que establece que la auditoría se planificó de tal forma que los objetivos del examen fueron

alcanzados eficientemente; para tal efecto se aplicó los métodos necesarios, tipo de estudio y técnicas conocidas.

## **2.4 Aporte**

A través del presente trabajo, se pretende mejorar la administración del Subsistema de Movilidad de Personal, así como el Control Interno incorporado a esta, para el logro de los objetivos de gestión del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, a través de las recomendaciones y conclusiones de auditoría.

Además, que servirá de aporte a la Carrera de Contaduría Pública como guía para los estudiantes para futuros trabajos dirigidos.

## CAPITULO III

### MARCO METODOLÓGICO, TIPO DE ESTUDIO, FASES DE LA INVESTIGACIÓN, ALCANCE

#### 3.1 PARADIGMA

**Positivista.** - Según Serrano, la teoría positivista del conocimiento nace en el siglo XIX con Emile Durkheim y August Comte, con la finalidad de buscar los hechos o causas de los fenómenos sociales independientemente de los estados subjetivos de los individuos que se relacionan con los fenómenos, caracterizándose por su naturaleza cuantitativa. Asimismo, el paradigma positivista se aplica formulando generalizaciones de los procesos observados, en el sentido de que el rigor y la credibilidad científica se basan en la validez interna, por ello los procedimientos usados son el control experimental, la observación sistemática del comportamiento y la correlación de variables, con los que se rechazan aspectos situacionales concretos, irrepetibles y de especial relevancia para la explicación de los fenómenos y situaciones determinadas.

El paradigma positivista busca explicar, predecir, controlar los fenómenos, verificar la teoría y reconocer como real al objeto de estudio, lo cual nos ayudó a convertir los registros y estados financieros de la Universidad Mayor de San Andrés - Administración Central, en su conjunto y específicamente de la Partida de Gasto “24110” – “Mantenimiento y Reparación de Inmuebles”, en el objeto de investigación, caracterizada por los atributos de: información sistemática, comprobable, comparable y medible; con base en la misma, la investigación permitió resolver el problema planteado, así como la identificación de cuáles fueron las causas y efectos de los fenómenos a través de la aplicación de técnicas de investigación que serán mencionados más adelante. (Pérez Serrano Gloria, Investigación cualitativa. Retos e interrogantes; Madrid, España: La Muralla, 2004; p. 15.)

### 3.2 ENFOQUE METODOLÓGICO

Para el presente trabajo de investigación, el enfoque sigue rigurosamente el proceso y de acuerdo con ciertas reglas lógicas, los datos generados poseen los estándares de validez y confiabilidad, las conclusiones derivadas contribuirán a la generación de conocimiento. (R. H. Sampieri, C. Fernández y P. Baptista, 2010:6). Según los enfoques que se tienen para un proceso de investigación, el presente trabajo de auditoría se enfocará según el enfoque cuantitativo.

**Enfoque cuantitativo.** – Según Sampieri, la aplicación de este enfoque con lleva a la necesidad de comprender o tener la mayor cantidad de información sobre la realidad objetiva del fenómeno,

a través de sus manifestaciones y para interpretar ello es necesario registrar y analizar dichos eventos. Para el enfoque cuantitativo lo subjetivo existe y posee un valor, sin embargo, este enfoque se aboca a demostrar qué tan bien se adecua el conocimiento a la realidad objetiva a través de la documentación de la información que haga verídica la realidad del mismo, en base a la recolección y análisis de los datos. (Hernández Sampieri Roberto- Metodología de la Investigación, México: MCGARAW-HILL interamericana, 2010; p 6-8.)

En este sentido, el presente trabajo busca describir el proceso o etapas de la auditoría, relativo a la elaboración del memorándum de planificación de auditoría y los programas de trabajo, así como los resultados , explicar, comprobar y predecir las observaciones que surgieron de la revisión de los registros y estados financieros de la Universidad Mayor de San Andrés - Administración Central, en su conjunto y específicamente de la Partida de Gasto “24110” – “Mantenimiento y Reparación de Inmuebles”, a través de la recolección y análisis de los datos obtenidos como información objetiva, confiable y valida.



### 3.3 ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación es un proceso, con el objetivo de obtener información relevante, verídica y confiable, mediante la aplicación del método de investigación seleccionado para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento obtenido, el cual se encuentra conformado por una serie de etapas consecuentes e importes para cumplir con el objetivo planteado y entre las cuales pueden distinguirse las siguientes:

**Planificación o Diseño:** En esta etapa de la investigación se desarrollaron, en primera instancia la revisión de libros, normativa, investigaciones, etc. Con la finalidad de identificar puntos clave y de iniciar la construcción, conceptualización y elaboración de una base que permita la fundamentación de la investigación. Posteriormente se procedió a definir el diseño de la investigación, objetivos del estudio, técnicas de obtención de la información, cronología y metodología para el análisis y la evaluación de la Partida de Gasto “24110” – “Mantenimiento y Reparación de Inmuebles”.

**Ejecución:** En esta etapa de la investigación se dio lugar a la implementación del diseño de investigación, que comprende la aplicación de las técnicas de investigación utilizadas para la recopilación de la información donde se pretendió identificar y clasificar los datos obtenidos y consecuentemente se realizó la evaluación continua de su desarrollo respecto a los objetivos perseguidos y de esta manera se concluyó sobre la veracidad de la información de los documentos y la obtención de evidencia competente y suficiente, que respaldan los hallazgos obtenidos.

**Comunicación de Resultados o Exposición:** Esta es la última etapa de la investigación dio lugar a la construcción de la presentación de las conclusiones finales del trabajo sobre la base de los resultados obtenidos en la Auditoría de Confiabilidad de los Registros y Estados Financieros de la Universidad Mayor de San Andrés - Administración

Central, en su conjunto y específicamente de la Partida de Gasto “24110” – “Mantenimiento y Reparación de Inmuebles”.

### **3.4 Metodológico Investigación**

La metodología es el conjunto de medios técnicos, normativos, reglas e inferencias, que permiten alcanzar los objetivos planteados; la metodología es normativa en la medida en que muestra o identifica las reglas y procedimientos que pueden aumentar la probabilidad de que el trabajo sea fecundo y capaz de generar respuestas al problema planteado. (La Ciencia su Método y su Filosofía, Mario Bunge, Pág.54)

Los métodos que se utilizaron en el presente Trabajo Dirigido, se detallan a continuación:

- Método Inductivo-Deductivo
- Método Inductivo
- Método Deductivo
- Método de Conocimiento Empírico “Observación”.
- Método Analítico

#### **Método Inductivo- Deductivo**

Método de inferencia se basa en la lógica y estudia hechos particulares, aunque es deductivo en un sentido (parte de lo general a lo particular e inductivo en sentido contrario (va de lo particular a lo general). (Sampieri, R. y otros (2006) Metodología de la Investigación Científica. Mac Graw Hill. México.p. 288)

El Subsistema de Movilidad de Personal, tiene como resultado final, determinar el grado de eficacia del diseño, implantación, funcionamiento y control interno, el cual tiene varios componentes y actividades que evaluar, es por esta razón que en principio se aplicará el método analítico, efectuado un estudio y comprensión del Sistema de Administración de Personal como un todo, para luego analizar el Subsistema de Movilidad de personal.

### **Método Deductivo**

Consiste en derivar de una premisa, ley o axioma general, una conclusión, situación o aspecto particular por lo que se dice que el método deductivo va de lo universal o general a lo particular o individual. Asimismo, sostiene que mediante la deducción se valida la conclusión como verdadera si todas las premisas son verdaderas. (Estrategias Metodológicas, Moreno Valdivia Antonio, Pág.53)

En el avance de la auditoria y con el objetivo de recabar mayor información para determinar las evidencias, se acudirá en un principio al Método Deductivo, pues este método será utilizado, partiendo del análisis de las leyes y decretos en general, mismos que serán empleados para establecer si las operaciones se efectuaran en la entidad conforme a la normativa legal vigente aplicable al Subsistema de Movilidad de Personal.

### **Método Inductivo**

Método Inductivo implica un proceso cognoscitivo que parte del estudio de hecho particulares para obtener conclusiones o leyes generales que expliquen o relacionen los hechos singulares estudiados. (Estrategias Metodológicas, Moreno Valdivia Antonio, Pág.52)

El Método Inductivo será de gran utilidad en el presente trabajo, ya que se aplicará en la fase final para evaluar cada una de las documentaciones mediante la aplicación de procedimientos para hallar evidencias de auditoría y llegar a la conclusión general sobre la eficacia o ineficacia del Subsistema de Movilidad de Personal del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, por el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2018 y 1 de enero al 31 de marzo de 2019.

### **Método de Conocimiento Empírico “Observación”**

La observación se utilizará para recoger información sobre procedimientos que se practica en el proceso de Movilidad de Personal, específicamente sus procesos y procedimientos.

### **Método Analítico**

Este proceso cognoscitivo consiste en descomponer un objeto de estudio, separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual. (Estrategias Metodológicas, Moreno Valdivia Antonio, Pág.51)

El Subsistema de Movilidad de Personal, tiene como resultado final, determinar el grado de eficacia del diseño, implantación, funcionamiento y control interno, el cual tiene varios componentes y actividades que evaluar, es por esta razón que en principio se aplicará el método analítico, efectuado un estudio y comprensión del Sistema de Administración de Personal como un todo, para luego analizar el Subsistema de Movilidad de personal.

### **3.5 Tipo de Estudio**

El trabajo de investigación es de tipo: descriptivo y explicativo, justificado en las siguientes consideraciones:

### **3.5.1 Descriptivo**

El estudio descriptivo según Sampieri<sup>18</sup>, se concentra en identificar las propiedades y las características de personas, grupos, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, su principal objetivo es medir o recoger información sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, de manera independiente y no cómo se relacionan entre sí.

“Este estudio describe la frecuencia y las características más importantes de un problema, para hacer estudios descriptivos hay que tener en cuenta dos elementos fundamentales: Muestra e Instrumento”. (Metodología de la investigación. Daniel S. Behar Rivero). Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes, nos permitió describir, analizar, comparar y evaluar la información y los documentos relativos al Subsistema de Movilidad de Personal del Sistema de Administración de Personal (SAP) en el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

### **3.5.2 Explicativo**

El estudio explicativo según Sampieri<sup>19</sup>, va más allá de la descripción de conceptos o fenómenos, este tipo de estudio busca responder la causa de los eventos y fenómenos tal cual su nombre lo indica, su principal objetivo es explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o por qué se relacionan dos o más variables.

“Están orientados a la comprobación de hipótesis causales; esto es, identificación y análisis de las causales (variables independientes) y sus resultados, los que se expresan en hechos verificables (variables dependientes)”. (Metodología de la investigación. Daniel S. Behar Rivero). Este tipo de investigación, nos permitió identificar las posibles deficiencias en la Evaluación del Control Interno, analizando la información del origen y/o condición de estos hechos y su efecto en las actividades y procesos de movilidad de personal en el

Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, de conformidad con el Sistema de Administración de Personal (SAP).

### **3.6 Técnicas de Investigación**

La técnica está vinculada a la destreza y la habilidad que hace posible la elaboración y el manejo de ciertos instrumentos para recoger información (datos y/o cualitativos) a través de la implementación de determinados instrumentos (formularios, cuestionarios, boletas de encuestas, guías de entrevista, etc.). (Moreno Colomo, 2013)

Se aplicaron técnicas y procedimientos de auditoría reflejados en el Programa de Auditoría, para la obtención y evaluación de la información y documentación del Subsistema de Movilidad de Personal, que constituya en evidencia competente y suficiente obtenida en el desarrollo del examen como base para sustentar los hallazgos y conclusiones de la Auditoría Operacional.

### **3.7 Técnicas de Auditoría para la Recopilación de Información**

Una vez seleccionado el enfoque y el método de estudio que fueron aplicados el siguiente paso consistió la recolección de datos pertinentes sobre nuestro objeto de estudio. La recopilación de datos implicó elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir información con un propósito específico, para lo cual se desarrollaron las siguientes técnicas de recopilación de datos:

La información obtenida será sometida mediante diferentes procedimientos de auditoría (sustantivos y de cumplimiento) para su verificación, validación u observación; de corresponder, se traducirán en hallazgos de auditoría; los mismos que serán debidamente sustentados con evidencia suficiente y competente.

## **Técnicas verbales**

Consiste en obtener información verbal sobre un asunto mediante averiguaciones directas o conversaciones con funcionarios u otro personal de la Entidad o con terceros:

**a) Encuesta:** Consiste en la obtención de información mediante el uso del cuestionario; es la aplicación de preguntas predefinidas dirigidas a los funcionarios de la Entidad, relacionadas con las operaciones realizadas por el ente auditado, para conocer la verdad de los hechos, situaciones u operaciones.

**b) Entrevista:** Consiste en la averiguación mediante la aplicación de preguntas directas al personal de la Entidad auditada o a terceros, cuyas actividades guarden relación con las operaciones de esta.

## **Técnicas Físicas**

**a) Observación:** Consiste en contemplación a simple vista, que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso. Nos ayudan a recopilar información fidedigna acerca de lo que está sucediendo.

**b) Inspección:** Consiste en el reconocimiento mediante el examen físico y ocular, de hechos, situaciones, operaciones, activos tangibles, transacciones y actividades, aplicando para ello otras técnicas como son: indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, y comprobación, con el objeto de demostrar su existencia y autenticidad.

**c) Comparación o confrontación:** Es cuando se fija la atención en las operaciones realizadas por la Entidad auditada y en los lineamientos normativos, técnicos y prácticos establecidos, para descubrir sus relaciones e identificar sus diferencias y semejanzas.

**d) Revisión selectiva:** Radica en el examen de ciertas características importantes, que debe cumplir una actividad, informes o documentos, seleccionándose así parte de las operaciones, que serán evaluadas o verificadas en la ejecución de la auditoría.

**e) Rastreo:** Es el seguimiento que se hace al proceso de una operación, con el objetivo de conocer y evaluar su ejecución.

(General del Estado – CENCAP - Técnicas y Procedimientos de Auditoría.)

### **Técnicas documentales**

**a) Comprobación:** Consiste en verificar la evidencia que apoya o sustenta una operación o transacción, con el fin de corroborar su autoridad, legalidad, integridad, propiedad, veracidad mediante el examen de los documentos que las justifican.

**b) Confirmación:** Radica en corroborar la verdad, certeza o probabilidad de hechos, situaciones, sucesos u operaciones, mediante datos o información obtenidos de manera directa y por escrito de los funcionarios o terceros que participan o ejecutan las operaciones sujetas a verificación.

(Contraloría General del Estado – CENCAP - Técnicas y Procedimientos de Auditoría.)

### **3.8 Fases de la Investigación**

Las fases de investigación que se tomaran en cuenta son:

#### **Estudio Preliminar**



El propósito del estudio preliminar es obtener información de los aspectos más importantes del área. Función, operación, los rápida posible. Esta debe servir para planificar la auditoria de profundidad.

### **Examen y Evaluación de Áreas Críticas**

Los propósitos de esta fase son evaluar los sistemas, procesos, operaciones Auditados que permitan identificar las “condiciones” favorables o desfavorables, o sea evaluar los posibles hallazgos identificados en la revisión preliminar, determinado si la situación amerita una acción correctiva o no, y si proporciona una base firme para redacción del informe de auditoría.

### **Comunicación de Resultados**

El propósito de esta fase es el de comunicar los resultados de la auditoría, mediante un documento que es el informe que contenga el análisis, las conclusiones y recomendaciones de la auditoria para el conocimiento de la entidad con carácter oficial.

### **3.9 Alcance**

Nuestro examen comprendió la evaluación de toda la información generada por la Administración de Recursos Humanos, respecto al Sistema de Administración de Personal, durante el periodo comprendido del 1 de enero al 31 de diciembre de 2018 y 1 de enero al 31 de marzo de 2019.

## **CAPITULO IV**

### **MARCO TEORICO Y MARCO CONCEPTUAL**

#### **4.1 Marco Teórico**

El marco teórico está referido a todas las disposiciones sobre el cual se fundamentará el trabajo de Auditoría Operativa relativo al grado de cumplimiento del Programa Operativo Anual (POA) 2019 y el mismo se encuentra apoyado con los aspectos técnico-legales previstos en la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales del 20/07/1990, y sus decretos reglamentarios, Normas Básicas de Administración de Personal (NBSAP), aprobadas mediante Decreto Supremo N° 26115 del 16 de marzo de 2001, y el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal del Gobierno Municipal de La Paz (RE-SAP), aprobado mediante Ordenanza Municipal N° 421/2008 del 09 de septiembre de 2008.

#### **4.2 Marco Conceptual**

Para este Capítulo se describirán los conceptos más importantes relacionados al tema; además de utilizar dicha información como sustento teórico para el desarrollo del marco práctico del Trabajo Dirigido.

##### **4.2.1 Auditor**

Se denomina auditor/a (o contralor/a en algunos países de América Latina) a la persona capacitada y experimentada que se designa por una autoridad competente o por una empresa de consultoría, para revisar, examinar y evaluar con coherencia los resultados de la gestión administrativa y financiera de una dependencia (institución gubernamental) o entidad (empresa o sociedad) con el propósito de informar o dictaminar acerca de ellas, realizando

las observaciones y recomendaciones pertinentes para mejorar su eficacia y eficiencia en su desempeño. Originalmente la palabra significa "oidor" u "oyente".

#### **4.2.2 Auditoría**

Es la acumulación y evaluación objetiva de evidencia para establecer e informar sobre el grado de correspondencia entre la información examinada y los criterios establecidos. (Normas Generales de Auditoría Gubernamental – Contraloría General del Estado, Pág. 5)

La Auditoría hace referencia, a la realización de una actividad que consiste en la revisión de la secuencia y los pasos que se han realizado en un proceso y de cuya conclusión se han obtenido diversos productos. La auditoría consiste en verificar si, durante el proceso, se han seguido los pasos y directrices que se han establecido para que dicho proceso sea cumplido a cabalidad. (Tapia, 2018)

#### **4.2.3 Auditoria Gubernamental**

Es la acumulación y evaluación objetiva de evidencia, para establecer e informar sobre el grado de correspondencia entre a información examinada y los criterios establecidos. Se realiza en las entidades del sector público con base en las Normas de Auditoria Gubernamental (NAG). (Ciclo de Conferencias Magistrales – Agosto/2016 CAULP, Facilitador Zenón Padilla Reynaga, Pág. 4)

#### **4.2.4 Sistema de Administración y Control Gubernamental**

Los Sistemas que regula la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamental y están agrupados de la siguiente manera:

##### **i. Para programar y organizar las actividades:**

### **a) Sistemas de Programación de Operaciones (SPO)**

El Sistema de Programación de Operaciones — SPO traducirá los objetivos y planes estratégicos de cada entidad, concordantes con los planes y políticas generados por el Sistema Nacional de Planificación, en resultados concretos a alcanzar en el corto y mediano plazo, en tareas específicas a ejecutar, en procedimientos a emplear y en medios y recursos a utilizar, todo ello en función del tiempo y del espacio; esta programación será de carácter integral, incluyendo las operaciones de funcionamiento y los proyectos de inversión pública. (Art.6 de la Ley N°1178 de Administración y Control Gubernamental)

### **b) Sistema de Organización Administrativa (SOA)**

El Sistema de Organización Administrativa — SOA se definirá y ajustará en función de la Programación de Operaciones y tiene como objetivo evitar la duplicidad de objetivos y atribuciones mediante la adecuación, fusión o supresión de las respectivas Entidades. (Art.7 de la Ley N°1178 de Administración y Control Gubernamental)

### **c) Sistema de Presupuesto (SP)**

El Sistema de presupuesto — SP preverá, en función de las prioridades de la política gubernamental, los montos y fuentes de los recursos financieros para cada gestión anual y su asignación a los requerimientos monetarios de la Programación de Operaciones y de la Organización Administrativa adoptada. (Art.8 de la Ley N°1178 de Administración y Control Gubernamental)

## **ii. Para ejecutar las actividades programadas:**

### **a) Sistema de Administración de Personal (SAP)**

El Sistema de Administración de Personal (SAP) es el conjunto de normas, procesos y procedimientos sistemáticamente ordenados, que permiten la aplicación de las disposiciones en materia de administración pública de personal.

El Sistema de Administración de Personal (SAP) se interrelaciona con todos los Sistemas regulados por la Ley N° 1178, fundamentalmente con los siguientes:

**1. Sistema de Programación de Operaciones;** define la demanda de personal necesario para el cumplimiento de los objetivos institucionales, constituyéndose en el sustento del Subsistema de Dotación de Personal.

**2. Sistema de Organización Administrativa.** Permite la identificación de las unidades organizacionales de una entidad, su jerarquía, funciones y competencias.

**3. Sistema de Presupuesto.** Prevé los montos y fuentes de los recursos financieros que, en el marco de la política salarial del Estado, leyes sociales y políticas institucionales, son destinados a la remuneración de los servidores de la entidad, así como a la ejecución de programas de capacitación.

Para la correcta implantación del Sistema de Administración de Personal, se precisa que estén desarrollados e implantados en cada entidad los subsistemas siguientes:

- Subsistema de Dotación de Personal
- Subsistema de Evaluación del Desempeño
- Subsistema de Movilidad de Personal
- Subsistema de Capacitación Productiva
- Subsistema de Registro Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (SAP)

Según las Normas Básicas tienen por objeto regular el Sistema de Administración de Personal y la Carrera Administrativa, en el marco de la Constitución Política del Estado, la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, la Ley N° 2027 Estatuto del funcionario Público y Decretos Reglamentarios correspondientes.

Las presentes Normas Básicas son de uso y aplicación obligatorias en todas las entidades del sector público señaladas en:

Los artículos 3° y 4° de la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales.

El artículo 3° de la Ley N° 2027 Estatuto del Funcionario Público y Ley N° 2104 Modificatoria a la Ley N° 2027.

(Normas Básicas de Administración de Personal (NBSAP), aprobadas mediante Decreto Supremo N° 26115 del 16/03/2001.)

### **Subsistema de Movilidad de Personal**

La movilidad es el conjunto de cambios a los que se sujeta el servidor público desde que ingresa al G.M.L.P hasta su retiro, para ocupar otro puesto en función a la evaluación de su desempeño, su adecuación a las especificaciones de un nuevo puesto, a la capacitación recibida y en función a las demandas y posibilidades presupuestarias de la entidad.

La movilidad se funda en la igualdad de oportunidad de participación, la capacidad en el desempeño y transparencia.

La ejecución operativa de las decisiones de movilidad funcionaria, corresponden a la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, en virtud a lo previsto por el artículo 67 de la Ley de Municipalidades.

Son objetivos de este subsistema:

- a. Propiciar la adecuación permanente del servidor público a las demandas institucionales, buscando optimizar su contribución a la sociedad, así como potenciar su capacidad.
- b. Permitir la separación laboral de los funcionarios de comprobada ineficiencia.
- c. Permitir la promoción de los servidores públicos de carrera.

(Reglamento Especifico del Sistema de Administración de Personal del Gobierno Autónomo Municipal de La paz, 2008)

El Sistema de Administración de Personal — SAP en procura de la eficiencia en la función pública, determinará los puestos de trabajo efectivamente necesarios, los requisitos y mecanismos para proveerlos, implantará regímenes de evaluación y retribución del trabajo, desarrollará las capacidades y aptitudes de los servidores y establecerá los procedimientos para el retiro de los mismos. (Art.12 de la Ley N°1178 de Administración y Control Gubernamental)

#### **b) Sistema de Administración de Bienes y Servicios (SABS)**

El Sistema de Administración de Bienes y Servicios — SABS establecerá la forma de contratación, manejo y disposición de bienes y servicios, en el marco de las prioridades y necesidades institucionales. (Art.10 de la Ley N°1178 de Administración y Control Gubernamental)

### **c) Sistema de Tesorería y Crédito Público (STCP)**

El Sistema de Tesorería y Crédito Público — STCP| manejará los ingresos, el financiamiento o crédito público y programará los compromisos obligaciones y pagos para ejecutar el presupuesto de gastos. (Art.11 de la Ley N°1178 de Administración y Control Gubernamental)

### **d) Sistema de Contabilidad Integrada (SCI)**

El Sistema de Contabilidad Integrada — SCI incorporará las transacciones presupuestarias, financieras y patrimoniales en un sistema común, oportuno y confiable, destino y fuente de los datos expresados en términos monetarios; con base en los datos financieros y no financieros generará información relevante y útil para la toma de decisiones por las autoridades que regulan la marcha del Estado y de las entidades. (Art.12 de la Ley N°1178 de Administración y Control Gubernamental)

### **iii. Para controlar las actividades:**

#### **a) Sistema de Control Gubernamental (SCG)**

El Sistema de Control Gubernamental — SCG| tendrá por objetivo mejorar la eficiencia en la captación y uso de los recursos públicos y en las operaciones del Estado; la confiabilidad de la información que se genere sobre los mismos; los procedimientos para que toda autoridad y ejecutivo rinda cuenta oportuna de los resultados de su gestión; y la capacidad administrativa para impedir o identificar y comprobar el manejo inadecuado de los recursos del Estado.

#### **b) Sistema de Control Interno, que comprende los instrumentos de control**



previo y posterior incorporados en el plan de organización y en los reglamentos y manuales de procedimientos de cada entidad, y la auditoría interna y está conformado por:

- Control Interno Previo: aplicado antes de la ejecución de las operaciones o de que sus actos causen efecto.

- Control Interno Posterior: practicado posterior a la ejecución de las operaciones, a través de la Unidad de Auditoría Interna.

**c) Sistema de Control Externo Posterior**, que se aplica por medio de la auditoría externa de las operaciones ya ejecutadas; el Control Externo Posterior es independiente, competente e imparcial y en cualquier momento puede examinar las operaciones o actividades ya realizadas por las entidades públicas.

(Art.13 de la Ley N°1178 de Administración y Control Gubernamental)

#### **4.2.5 Auditoria Operativa**

La auditoría operativa es un examen objetivo sistemático y profesional de las operaciones administrativas y/o financieras de una entidad, efectuadas por auditores profesionales independientes a dichas operaciones, como un servicio a la Gerencia, con la finalidad de verificarlas, evaluarlas y determinar si los recursos se utilizan de forma eficaz, economía y eficiente, y si los objetivos de la organización se han alcanzado. (Auditoria Operativa, Gabriel Vela Quiroga)

#### **4.2.6 Auditoría Interna**

La Auditoría Interna es una función independiente y objetiva de control, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones dentro de una organización, a través de un

examen objetivo, sistemático y profesional de sus operaciones financieras y/o administrativas, efectuada con posterioridad a su ejecución como un servicio a la gerencia, tendientes a ayudar a la organización y a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinario para evaluar y mejorar la eficiencia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno. (Auditoría Operativa, Gabriel Vela Quiroga, Pág. 15)

Auditoría Interna es una función de control interno posterior de la organización, que se realiza a través de una unidad especializada, cuyos integrantes no participan en las operaciones y actividades administrativas. Su propósito es contribuir al logro de los objetivos de la entidad mediante la evaluación periódica del control interno”. (Normas Generales de Auditoría Gubernamental – Contraloría General del Estado, Pág. 5)

#### **4.2.7 Control Interno**

El Control Interno está compuesto por todos los sistemas y procesos que establece la dirección de la entidad y/o empresa con la finalidad de maximizar la eficiencia de las operaciones, obtener información financiera confiable, mantener la seguridad de los activos y cumplir las leyes a las que está sujeta la entidad y/o empresa. (Auditoría, Coronel Tapia Carlos, pág. 93)

Es un proceso realizado por el concejo de administración, los directivos y otro

personal, cuyo fin es ofrecer una seguridad razonable de la consecución de objetivos

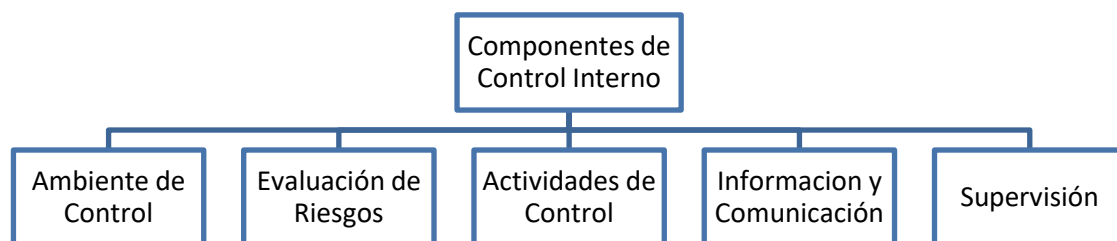
en las siguientes categorías:

- Confiabledad de los Informes Financieros.
  
- Eficacia y Eficiencia de las operaciones.

- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables

## Componentes del Control Interno

**Gráfica N° 1 Componentes de Control Interno**



**Fuente:** Elaboración propia en base a Principios y Normas Generales y Básicas de Control Interno.

### a) Ambiente de Control

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son determinantes de las conductas y los procedimientos organizacionales. Entre los factores que inciden en el ambiente de control

tiene fundamental importancia la actitud asumida con respecto al control interno por la dirección superior, la gerencia y los demás miembros de la organización, así como la organización gerencial y el marco para el control gerencial. Entre los principales factores del ambiente de control, se ubican:

- La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.

- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización.
  - La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimientos.
  - Las formas de asignación de responsabilidades, administración y desarrollo del personal.
- El grado de documentación de políticas, decisiones y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.
  - Control y de evaluación de la calidad del desempeño institucional. (Pany, 2005)

### **Evaluación de Riesgos**

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las organizaciones. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes, tanto derivados de la situación presente como del efecto de los cambios futuros que deben anticiparse por medio de sistemas de alertas tempranas, se identifica el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza y se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello, debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes, de manera de identificar los puntos débiles y los riesgos internos y externos que pueden afectar las actividades de la organización. Luego de identificados los riesgos, es necesario evaluar su significatividad relativa estimando la frecuencia con que pueden producirse, de forma tal de determinar cuáles riesgos se asumen y cuáles requieren establecer una variedad de procedimientos que tengan por objetivo su minimización.

### **Actividades de Control**

Comprende el monitoreo permanente del adecuado diseño, implantación y mantenimiento de un ambiente de control efectivo, para la minimización de los riesgos que pueden afectar los objetivos institucionales, dentro de un marco de aseguramiento permanente de la calidad; La ejecución de esta actividad debe ser la optimización de la relación costo beneficio, ello significa identificar y diseñar actividades claves de control integradas a los procesos operacionales y administrativos, asegurando mayores niveles de eficacia, economía y eficiencia en la administración de los recursos públicos. La dirección superior debe evaluar continuamente la mezcla óptima de las actividades de control.

### **Información y Comunicación**

Para lograr la finalidad de la información se requieren canales de circulación para su comunicación que reúnan condiciones apropiadas, implicando la existencia de modalidades de circulación predeterminadas (especificadas en manuales e instrucciones internas) y conocidas por todos los involucrados (mediante mecanismos apropiados de difusión).

Las modalidades incluyen canales formales e informales con líneas abiertas de comunicación y fundamentalmente, apoyados por una clara actitud de escuchar y transmitir con debido cuidado por parte de la dirección superior, en una atmósfera de mutua confianza.

### **Supervisión**

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. La supervisión

tiene un orden jerárquico descendente desde la de índole gerencial, pasando por la independiente y llegando hasta la de procesamiento.

### **Proceso General de Auditoría**

Todo Trabajo de Auditoría tiene un punto de inicio de tareas y un punto de finalización, entre ambos se dan una serie de etapas y procesos que pueden variar según las características de cada Entidad, proyecto o programa a auditar. Sin embargo, cualquiera fuere el tamaño, tipo clase o grado de complejidad de la

Entidad, proyecto o programa existente tres etapas básicas de la siguiente manera:

- Planificación.
- Ejecución del Trabajo.
- Conclusión y comunicación de resultados.

### **Normas de Auditoría Gubernamental**

Estas normas son de aplicación obligatoria en la práctica de la auditoría realizada en toda entidad pública comprendida en el artículo 3º y 4º de la Ley N° 1178, de Administración y Control Gubernamentales, promulgada el 20 de julio de 1990, por los auditores gubernamentales de las siguientes organizaciones de auditoría:

- Contraloría General del Estado.
- Unidades de auditoría interna de las entidades públicas.

- Profesionales o firmas de auditoría o consultoría especializada.

Cuando cualquiera de los miembros de las organizaciones mencionadas ejecuta tareas de auditoría en el Sector Público, se los denomina auditores gubernamentales, para efectos de la aplicación de estas Normas. (Manual de Normas de Auditoría Gubernamental – Contraloría General del Estado, Pág. 8)

### **Normas de Auditoría Operacional**

La norma de auditoría operacional está conformada por:

#### **Planificación**

La auditoría debe planificarse de tal forma que los objetivos del examen sean alcanzados eficientemente, facilitando su administración y una utilización eficiente de los recursos humanos y materiales involucrados, la planificación de la auditoría no puede tener un carácter rígido, el auditor gubernamental puede modificar el alcance y la metodología cuando en el desarrollo del mismo se encuentre con circunstancias no previstas o elementos desconocidos, y cuando los resultados del trabajo indiquen la necesidad de hacer variaciones a lo previamente establecido; toda modificación debe justificarse y documentarse.

La planificación no debe entenderse únicamente como una etapa inicial anterior a la ejecución del trabajo, sino que ésta debe continuar a través de todo el desarrollo de la auditoría, al planificar la auditoría deben definirse los objetivos del examen, el objeto, el alcance y la metodología.

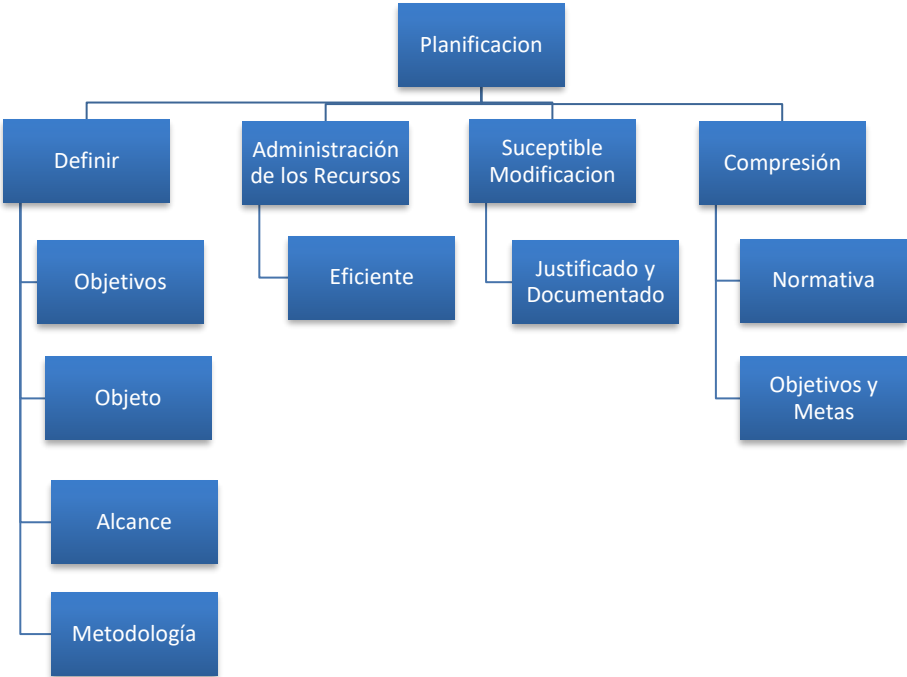
El alcance está relacionado con las entidades, sistemas, operaciones y período de cobertura de la auditoría, la metodología se refiere a la naturaleza, extensión y oportunidad

de los procedimientos de auditoría a ser aplicados para obtener evidencia competente y suficiente, necesaria para alcanzar los objetivos definidos.

El auditor gubernamental debe obtener una comprensión de las entidades, sistemas y operaciones a ser auditadas, actividades, unidades organizacionales y/o programas de la entidad auditada, con el fin de establecer la trazabilidad de las operaciones que serán objeto de auditoría, así como de la normativa aplicable.

Como resultado del proceso de planificación, se debe elaborar el Memorandum de Planificación de Auditoría.

**Grafica N° 2: Etapas de Planificación**





## **Ejecución del Trabajo**

Al finalizar la planificación, el equipo de Auditoría cuenta con los Programas de Trabajos a la medida de cada área o componente. La etapa siguiente consiste en la aplicación práctica de dichos programas, como consecuencia de lo cual se obtiene evidencia de auditoría suficiente, pertinente y competente, a continuación, se detalla los pasos a seguir para la ejecución de la auditoría:

- Ejecución de los procedimientos de auditoría.
- Evaluación de documentación.
- Análisis de revisión.
- Revisión de los Papeles de Trabajo.
- Revisión de los eventos subsecuentes.
- Obtención de la carta de representación de la gerencia.
- Aplicación de las técnicas de auditoría.
- Obtención de evidencia valida, suficiente y competente.
- Validación de las observaciones.

## **Conclusión y Comunicación de Resultados**

Para la comunicación de resultados se elaborará un informe de auditoría el cual deberá tener las siguientes características:

- Ser oportuno, completo, veraz, objetivo y convincente, así como lo suficientemente claro y conciso como lo permitan los asuntos tratados.

- Indicar los antecedentes, los objetivos y el objeto del examen, el alcance y la metodología empleada.

- Señalar que el auditor realizó la auditoría de acuerdo con las Normas de Auditoría Gubernamental.

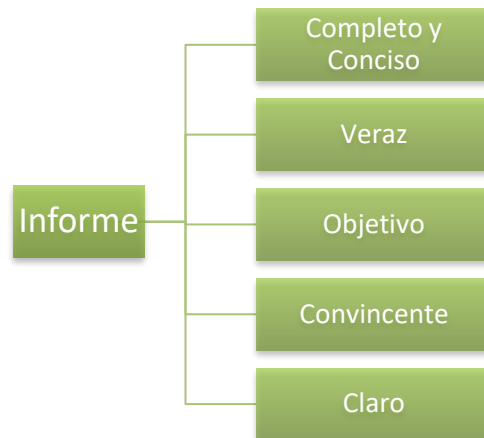
- Exponer los hallazgos significativos, conclusiones, con sus recomendaciones.

- El auditor gubernamental debe emitir una conclusión respecto al cumplimiento de los objetivos de auditoría y sobre los resultados alcanzados como producto del examen.

- Exponer los logros significativos de la administración

### **Gráfica N° 3**

## Características del Informe



**Fuente:** Elaboración propia en base a los Normas de Auditoría Operacional

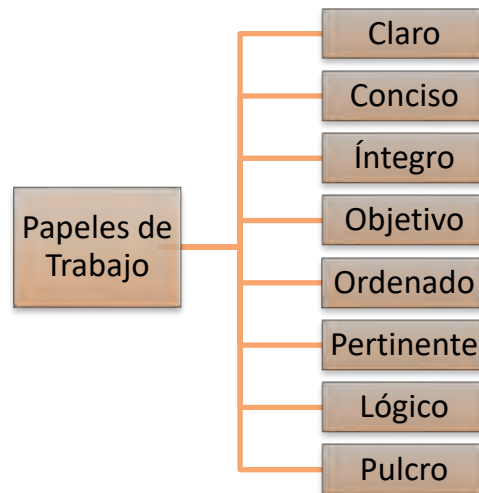
## Papeles de Trabajo

Los papeles de trabajo son Registros que respaldan la emisión del informe; son necesarios para el desarrollo y la supervisión eficiente de un examen de Auditoría, pero por sobre todo para evidenciar que el trabajo fue realizado de acuerdo a las Normas de Auditoría Gubernamental.

## Características de los Papeles de Trabajo

La calidad de los papeles de trabajo es esencial para demostrar el cumplimiento de normas, procedimientos, la habilidad técnica y destreza profesional del auditor, por lo tanto

en su preparación debe considerarse la importancia relativa que permite incluir documentación relevante.



#### **Gráfica N° 4 Características de los papeles de trabajo**

**Fuente:** Elaboración Propia en base a Principios de Auditoría

#### **Clasificación de los Papeles de Trabajo**

Los papeles de trabajo tienen los siguientes propósitos:

- Soportar por escrito la planeación del trabajo de auditoría
- Instrumento o medio de supervisión y revisión del trabajo de auditoría.
- Registra la evidencia como respaldo de la auditoría y de informe
- Se constituye en soporte legal en la medida de requerir pruebas

- Memoria escrita de la auditoría

En los papeles de trabajo se registran:

- La planeación.
- La naturaleza, oportunidad y el alcance de los procedimientos de auditoría desarrollados.
- Los resultados.
- Las conclusiones extraídas y las evidencias obtenidas.
- Incluyen sólo asuntos importantes que se requieran junto con la conclusión del auditor y los hechos que fueron conocidos por el auditor durante el proceso de auditoría.

La NIA 230 "Documentación" señala que la extensión de los papeles de trabajo es un caso de juicio profesional por lo que es necesario y práctico documentar todos los asuntos importantes que el auditor considere.

La SAS 41 indica que los papeles de trabajo incluyen, entre otros, las siguientes informaciones:

- Información referente a la estructura orgánica de la entidad examinada.
- Extractos o copias de documentos legales importantes, convenios, y estatutos.
- Información concerniente al entorno económico y legislativo dentro de los que opera la entidad.

- Evidencia del proceso de planeamiento, incluyendo programas de auditoría y cualquier cambio al respecto.
- Evidencia de la comprensión de los sistemas de contabilidad y de control interno.
- Evidencia de evaluaciones de los riesgos inherentes y de control.
- Evidencia sobre la evaluación del trabajo de auditores internos y las conclusiones alcanzadas.
- Evidencia de que los trabajos realizados por los auxiliares fueron supervisado y revisado.
- Análisis de transacciones y balances.
- Análisis de tendencias e índice importantes.
- Un registro de la naturaleza, tiempo y grado de los procedimientos de auditoría desarrollados y de los resultados de dichos procedimientos.
- Una indicación sobre quien desarrolló los procedimientos de auditoría y cuando fueron desarrollados.
- Copias de comunicaciones con otros auditores, expertos y otras terceras partes.
- Copias de cartas o notas referentes a asuntos de auditoría comunicados, o discutidos con la entidad, incluyendo los términos del trabajo y las debilidades sustanciales en control interno.

- Cartas de presentación recibidas de la entidad.
- Conclusiones alcanzadas por el auditor, concernientes a aspectos importantes de la auditoría, incluyendo cómo se resolvieron los asuntos excepcionales o inusuales, revelados por los procedimientos del auditor.
- Copias de los estados financieros, dictamen u otros informes del auditor, etcétera.

**Propiedad y custodia de los papeles de trabajo.** - Los papeles de trabajo son de propiedad de los órganos o firmas de auditoría. El auditor debe custodiar con cuidado y vigilancia la integridad de los papeles de trabajo, debiendo asegurar en todo momento, y bajo cualquier circunstancia, el carácter confidencial de la información contenida en los mismos. Es difícil establecer el tiempo que un auditor debe conservar los papeles de trabajo, pero es recomendable conservarlos porque son importantes para auditorías futuras y para cumplir con los requerimientos legales en caso de litigios.

Los archivos de papeles de trabajo para cada examen pueden dividirse en dos grupos básicos: Archivos corrientes y archivos permanentes.

Los archivos corrientes contienen las informaciones relacionadas con la planificación y supervisión que no son de uso continuo en auditorías posteriores tales como:

- Revisiones corrientes de controles administrativos.
- Estados financieros motivo de auditoría.
- Análisis de información financiera,
- Notas a los estados financieros.

- Correspondencia corriente. (Entrada y salida)
- Programas de auditoría y otros papeles que respaldan las observaciones y
- Preparación del informe, inclusive el borrador del informe.

Los archivos permanentes deberán contener informaciones importantes para utilizar en auditorías futuras tales como:

- El historial legislativo sobre la creación de la entidad y sus programas y actividades,
- La legislación de aplicabilidad continúa en la entidad, políticas y procedimientos de la entidad. Financiamiento, organización y personal.
- Políticas y procedimientos de presupuestos. Contabilidad e informes, estatutos, memorias anuales, etc.
- Manuales, (Contable, presupuesto, tesorería, contratación, almacén, procesos misionales, entre otros).
- En general la información que no varía con el tiempo



## **Revisión de los Papeles de Trabajo**

Es revisado por el Auditor, para asegurar que se realizó adecuadamente ya que permite que se haga una evaluación correcta de los resultados del trabajo y de las conclusiones de auditoría logradas. A medida que se avanza el trabajo existe una continua supervisión y revisión de los papeles de trabajo tanto en aspectos formales como sustanciales, con el objetivo de garantizar que se encuentren adecuadamente respaldados y documentados en todas sus etapas.

## **Eficacia**

Es la capacidad de lograr los objetivos establecidos en un periodo de tiempo determinado, independientemente de los costos invertidos. En términos generales el índice de eficacia es la relación entre los resultados logrados y el objetivo previsto. (CGE / Normas de Auditoría Operacional Versión: 1; Vigencia: 11/2012 Código: NE/CE-013)

## **Pruebas de Cumplimiento**

Este tipo de pruebas se llevan a cabo para determinar que tan bien están funcionando ciertos controles internos. Su finalidad es proporcionar al auditor evidencia de que los controles están funcionando como lo prescribe el sistema. Por ejemplo, consideramos en sistema de control interno contable de una empresa, que exige que el empleado de cuentas por pagar calcule nuevamente los pases de las sumas y los totales que aparecen en las facturas de los proveedores, como manera determinar que los cálculos hechos por los proveedores son aritméticamente exactos. Como señala de que el control fue aplicado, el empleado debe poner sus iniciales en la factura de después de efectuar los cálculos. Para confirmar que ese control está funcionando, el auditor puede inspeccionar la factura para ver si están las iniciales del empleado y efectuar nuevamente los cálculos que según se supone ya verifico

dicho empleado. Si las iniciales están presentes y las sumas y los totales están correctos, el auditor llegara a la conclusión de que el control funciono debidamente en eses caso específico.

### **Pruebas Sustantivas**

Son pruebas de los detalles de las operaciones y de los saldos de las cuentas, procedimientos de revisión analítica y otros procedimientos de auditoría. El propósito de las pruebas sustantivas es proporcionar al auditor evidencia directa de la validez de las afirmaciones de la gerencia implícitas en los estados financieros, o bien, en caso contrario, descubrir errores o irregularidades significativas en los estados financieros. Por ejemplo, de prueba de los detalles del saldo de una cuenta es la confirmación de las cuentas por cobrar para verificar su existencia, otra prueba, se constituyen la lectura de las actas de las juntas del Consejo de Administración o Directorio, la Obtención de cartas de los abogados externos respecto a cuestiones jurídicas y la obtención de una carta declaración de la gerencia de la integridad de las obligaciones registradas.

### **Evidencia de Auditoría**

Evidencia de auditoría significa la información obtenida por el auditor para llegar a las conclusiones sobre las que se basa la opinión de auditoría. La evidencia de auditoría comprenderá documentos fuente y registros contables subyacentes a los estados financieros e información corroborativa de otras fuentes.

Es la certidumbre, certeza manifiesta, convencimiento, seguridad, convicción tan perceptible de una cosa que nadie puede racionalmente dudar de ella y la —evidencia de auditoría es la base de sustentación de la auditoría es cualquier información, asunto o hecho que obtiene, reúne o utilice el auditor mediante la ejecución de procedimientos de auditoría,

para determinar si la información que se está auditando esta presentada de acuerdo a criterios establecidos en cualquier tipo de auditoría.

El auditor debe obtener evidencia de auditoría suficiente y competente a través de la aplicación de procedimientos de cumplimiento y sustantivos, que le permitan obtener conclusiones razonables en las cuales base su opinión sobre la información financiera.

### **Procedimientos de auditoria**

Los procedimientos de auditoría se encuentran definidos como aquella técnica o conjunto de técnicas de auditoría seleccionadas, cuya finalidad es alcanzar uno o varios objetivos propuestos en un determinado programa de auditoría de acuerdo al enfoque determinado.

### **Técnicas de Auditoria**

Las técnicas de auditoría son aquellas prácticas o métodos utilizados por los auditores, cuyo objetivo es obtener evidencia de auditoría. Las técnicas más comunes a utilizarse, serán las siguientes:

♦ **Indagación.** Consiste en la obtención de información por parte de los servidores públicos, generalmente se traducen en memorando y no proporcionan evidencia testimonial.

♦ **Observación de las operaciones.** Consiste en la verificación ocular que señale la existencia de activos o la existencia de un determinado procedimiento operativo. Generalmente se traduce en memorando, fotografías, gráficas o mapas, esta técnica de auditoría brinda evidencia física.

♦ **Examen físico.** Consiste en la inspección y/o recuento de activos tangibles, ésta técnica de auditoría nos brinda evidencia física directa sobre la existencia de los activos.

♦ **Confirmación independiente.** Consiste en la obtención de la declaración de una persona independiente sobre alguna situación, saldo a favor o en contra. Las confirmaciones pueden ser positivas, negativas o ciegas. Estas técnicas de auditoría brindan evidencia testimonial.

♦ **Cálculo y recalcu.** Consiste en una comprobación o verificación de los datos proporcionados por la unidad sujeta a examen. Esta técnica nos proporciona evidencia analítica.

Técnicas de análisis del diseño de los sistemas de control interno, que, a su vez, podrían ser documentados a través de: Cuestionarios de Control Interno, Flujogramación de los Procesos Administrativos y Financieros, Análisis de Segregación de Funciones, Descripción Narrativa de las actividades operativas - administrativas y Pruebas de Recorrido.

Todas estas técnicas de auditorías se encuentran orientadas hacia un diagnóstico de los sistemas de control interno de una Entidad y nos permiten asegurar la integridad de las operaciones financieras realizadas, además que nos permiten determinar, si los controles implantados en la Entidad funcionaron en un determinado momento, para detectar operaciones irregulares. Estas técnicas de auditoría nos permiten obtener evidencia física, documental, testimonial y analítica.

## **Planes**

Un Plan de Auditoría es elaborado por el responsable o líder de la realización de las auditorías. Dicha elaboración es consensuada de acuerdo con el auditado y establece una guía

de los horarios y de las necesidades existentes de coordinación entre todas las partes que intervienen.

### **Determinación del Riesgo en la Auditoría**

El riesgo en la auditoría, significa el riesgo de que el auditor de una opinión de auditoría inapropiada cuando la información financiera, administrativa, operacional o de gestión está elaborada en forma errónea de una manera importante. El riesgo en la auditoría tiene tres componentes:

- a. Riesgo inherente
- b. Riesgo de control
- c. Riesgo de detección

#### **a. Riesgo inherente**

Este tipo de riesgo tiene ver exclusivamente con la actividad económica o negocio de la empresa, independientemente de los sistemas de control interno que allí se estén aplicando.

Si se trata de una auditoría financiera es la susceptibilidad de los estados financieros a la existencia de errores significativos; este tipo de riesgo está fuera del control de un auditor por lo que difícilmente se puede determinar o tomar decisiones para desaparecer el riesgo ya que es algo innato de la actividad realizada por la empresa.

Entre los factores que llevan a la existencia de este tipo de riesgos esta la naturaleza de las actividades económicas, como también la naturaleza de volumen tanto de transacciones

como de productos y/o servicios, además tiene relevancia la parte gerencial y la calidad de recurso humano con que cuenta la entidad.

### **b. Riesgo de control**

Aquí influye de manera muy importante los sistemas de control interno que estén implementados en la empresa y que en circunstancias lleguen a ser insuficientes o inadecuados para la aplicación y detección oportuna de irregularidades. Es por esto la necesidad y relevancia que una administración tenga en constante revisión, verificación y ajustes los procesos de control interno.

Cuando existen bajos niveles de riesgos de control es porque se están efectuando o están implementados excelentes procedimientos para el buen desarrollo de los procesos de la organización.

Entre los factores relevantes que determina este tipo de riesgo son los sistemas de información, contabilidad y control.

### **c. Riesgo de detección**

Este tipo de riesgo está directamente relacionado con los procedimientos de auditoría por lo que se trata de la no detección de la existencia de errores en el proceso realizado.

La Responsabilidad de llevar a cabo una auditoria con procedimientos adecuados es total responsabilidad del grupo auditor, es tan importante este riesgo que bien trabajado contribuye a debilitar el riesgo de control y el riesgo inherente de la compañía.

Es por esto que un proceso de auditoría que contenga problemas de detección muy seguramente en el momento en que no se analice la información de la forma adecuada no va

a contribuir a la detección de riesgos inherentes y de control a que está expuesta la información del ente y además se podría estar dando un dictamen incorrecto.

### **Metas**

La meta de la auditoría interna es asistir a la administración en el logro de operaciones eficientes y confiables. En línea con las crecientes expectativas públicas de un efectivo trabajo de asistencia, las agencias de supervisión y auditoría del Gobierno exigen un entorno de trabajo cada vez más transparente.

## CAPITULO V

### MARCO NORMATIVO Y LEGAL

La Auditoría es efectuada de acuerdo a normas de Auditoría Gubernamental y otras relacionadas.

#### **5.1 Normas, principios y disposiciones legales a ser aplicadas en el desarrollo del trabajo (Normativa general)**

Las principales normas legales y de orden técnico aplicables a la auditoría serán las siguientes (**enunciativa no limitativa**):

- **Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales del 20/07/1990, y sus decretos reglamentarios.**

**Artículo 9°.-** El Sistema de Administración de Personal, en procura de la eficiencia en la función pública, determinará los puestos de trabajo efectivamente necesarios, los requisitos y mecanismos para proveerlos, implantará regímenes de evaluación y retribución del trabajo, desarrollará las capacidades y aptitudes de los servidores y establecerá los procedimientos para el retiro de los mismos.

- **Normas de Auditoria Operacional aprobadas por la Contraloría General del Estado** mediante Resolución N° CGE/057/2016 del 06/07/2016, vigentes a partir del 01/09/2016.
- **Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental**, aprobadas por la ex Contraloría General de la República (actual Contraloría General del Estado), mediante Resolución N° CGR 1/070/2000 del 21/09/2000, vigentes a partir de



enero de 2001.

- **Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental**, aprobadas por la ex Contraloría General de la República (actual Contraloría General del Estado) mediante Resolución N° CGR-1/173/2002 del 31/10/2002.
- **Guía para la evaluación del Proceso de Control Interno**, aprobado por la ex Contraloría General de la República (actual Contraloría General del Estado) mediante Resolución N° CGR/295/2008 del 16/12/2008.

## **5.2 Marco legal específico aplicable al objeto de la auditoría**

Las principales normas legales y aplicables al GAMLN relacionadas con el objeto de la auditoría son las siguientes (enunciativa y no limitativa)

**Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (NBSAP), aprobadas mediante Decreto Supremo N° 26115 del 21/03/2001.**

**ARTICULO 29. (Proceso de Promoción).** - La promoción es el movimiento vertical u horizontal de un servidor público dentro de la entidad.

- a) La promoción vertical es el cambio de un servidor público de un puesto a otro de mayor jerarquía dentro de la misma entidad, implica mayores facultades y remuneración.
- b) Para participar en el proceso de promoción vertical, el servidor público deberá presentarse a convocatorias internas y concursos en igualdad de condiciones.
- c) La promoción vertical se realiza mediante los procesos de reclutamiento, selección y

nombramiento establecidos en las presentes Normas Básicas. Deberá existir la demanda claramente identificada en el marco del Sistema de Programación de Operaciones y Sistema de Organización Administrativa, y la disponibilidad efectiva del puesto vacante.

- d) Los servidores públicos que hayan sido promocionados, estarán sujetos al período de confirmación señalado en las presentes Normas Básicas. En tanto no se realice la evaluación de confirmación, éstos ocuparán el puesto con carácter interino. Si los resultados de la evaluación de confirmación en el nuevo puesto no fueran satisfactorios, el servidor público será restituido a su puesto anterior.
- e) La promoción horizontal es la posibilidad del servidor público de ocupar diferentes grados dentro de un mismo nivel salarial, como resultado de una evaluación del desempeño excelente. La entidad en su reglamento específico, definirá el número de grados o pasos.

**ARTICULO 31. (PROCESO DE TRANSFERENCIA).** - La transferencia es el cambio permanente de un servidor público de su unidad de trabajo a otra unidad de la misma entidad u otra entidad. Se efectúa entre puestos similares o afines. No necesariamente implica incremento de remuneración y debe prevalecer el consenso entre el servidor público y las entidades involucradas.

**ARTICULO 32. (PROCESO DE RETIRO)** El retiro es la terminación del vínculo laboral que une a la entidad con el servidor público. El retiro podrá producirse por cualquiera de las siguientes causales:

- a) Renuncia, entendida como el acto por el cual el servidor público manifiesta voluntariamente su determinación de concluir su vínculo laboral con la entidad, en cuyo

caso la decisión deberá ser comunicada por escrito con una anticipación mínima de 15 días calendario. Su aceptación será por escrito dentro del citado plazo.

- b)** Jubilación, cuando un servidor público pasa del sector activo al pasivo conforme a las disposiciones del régimen correspondiente.
- c)** Invalidez, es la incapacidad física calificada ante la pérdida de capacidad laboral, determinada por las instancias legalmente autorizadas en el marco de las normas que rigen la Seguridad Social.
- d)** Cuando la evaluación de confirmación sea negativa.
- e)** Cuando existan dos evaluaciones consecutivas de desempeño en observación, según lo establecido en las presentes Normas Básicas y reglamentación específica de la entidad. La decisión de retiro deberá ser comunicada al servidor público por escrito y con una anticipación mínima de 15 días calendario.
- f)** Destitución, como resultado de un proceso disciplinario por responsabilidad por la función pública, proceso administrativo o proceso judicial con sentencia condenatoria ejecutoriada.
- g)** Abandono de funciones por un período de tres días hábiles consecutivos o seis discontinuos, en un mes, no debidamente justificados.
- h)** Supresión del puesto, entendida como la eliminación de puestos de trabajo, cuando éstos dejen de tener vigencia como resultado de la modificación de competencias o restricciones presupuestarias a la entidad, traducidos en los Sistemas de Programación de Operaciones y Organización Administrativa, en cuyo caso se suprimirá también el ítem correspondiente.

- i) Si el servidor público afectado cumpliera los requisitos en un puesto vacante, será asignado al mismo previo cumplimiento de los procesos establecidos en las presentes Normas Básicas.
- j) La decisión de retiro por supresión del puesto, deberá ser comunicada por escrito con una anticipación mínima de 30 días calendario.
- k) Retiro forzoso, procederá cuando se produzcan las causales de incompatibilidad establecidas en la Ley del Estatuto del Funcionario Público y en el Reglamento Interno de la entidad.
- l) También se considera retiro forzoso el originado en la reducción de la remuneración previamente asignada, en cuyo caso el servidor podrá o no acogerse al retiro.
- m) Prisión formal del servidor público, emergente de sentencia condenatoria ejecutoriada.
- n) Rescisión del contrato de trabajo del personal eventual.

La permanencia y el retiro de los funcionarios de carrera, estarán inexcusablemente condicionados al cumplimiento de los procesos de evaluación del desempeño conforme a las presentes Normas Básicas.

**Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal del Gobierno Municipal de La Paz (RE-SAP), aprobado mediante Ordenanza Municipal N° 421/2008 del 09/09/2008.**

### **Artículo 31. (Proceso de Promoción)**

La promoción es el ascenso vertical u horizontal de un servidor público municipal

dentro del Gobierno Municipal de La Paz.

- a) La promoción Vertical, es el cambio de un servidor público municipal de un puesto a otro de mayor jerarquía dentro del Gobierno Municipal de La Paz, implica mayores facultades y remuneración.

El servidor público municipal deberá presentarse a convocatorias internas y concursos de méritos en igualdad de condiciones, de acuerdo a lo establecido en el presente Reglamento.

La promoción vertical se realizará mediante los procesos de reclutamiento y selección y nombramiento establecidos en el presente reglamento.

Deberá existir la vacancia del puesto claramente identificada y la vacancia correspondiente.

Los servidores públicos de carrera que hayan sido promocionados, estarán sujetos al periodo de confirmación señalado en el presente reglamento. En tanto no se realice la evaluación de conformación, estos ocuparan el puesto con carácter interino. Si los resultados de evaluación de confirmación en el nuevo puesto no fueran satisfactorios, el servidor público de carrera será restituido a su puesto anterior. Un servidor público municipal de carrera, no podrá ser promocionado verticalmente más una vez al año.

- b) **Promoción Horizontal**, es la posibilidad del servidor público municipal de ocupar diferentes grados dentro de un mismo nivel salarial. Implica la posibilidad de incrementos salariales y será efectiva siempre al grado inmediato siguiente. Para lo cual la entidad debe contar con una escala salarial matricial.

La escala salarial matricial aprobada por el Gobierno Municipal de La Paz podrá

contemplar el número de grado o pasos, así como los límites máximo y mínimo del rango de cada nivel salarial, en función al presupuesto existente en la Entidad.

Para proceder con una promoción horizontal, el servidor público municipal de carrera deberá haber obtenido la calificación exigida en la evaluación del desempeño, siempre y cuando exista la disponibilidad presupuestaria en el Gobierno Municipal de La Paz. En caso de no existir la disponibilidad presupuestaria, no se ejecutará el proceso de promoción horizontal.

### Artículo 33.- (Proceso de Transparencia)

La transferencia es el cambio permanente de un servidor público municipal de su unidad organizacional a otra unidad organizacional del Gobierno Municipal de La Paz. No implica incremento de remuneración. Se efectuará entre puestos similares o afines, para llevarse a cabo es necesario que exista consenso con el servidor público municipal involucrado y la unidad solicitante.

ETAPA	INSUMO - PROCESAMIENTO - PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	<b>INSUMO:</b> Necesidad del Gobierno Municipal de La Paz.	-----	----- --	-----
	<b>PROCEDIMIENTOS (Tareas):</b>	-----	----- --	-----
<b>1</b>	Solicitud de transferencia de personal de la unidad solicitante	Nota de solicitud	Continuo	Jefe inmediato superior del

				servidor público municipal a ser transferido.
2	Análisis de la procedencia de la transferencia		2 días/Por solicitud	Asesor Técnico.
3	Aprobación de la transferencia, en base al informe emitido por la Dirección de Gestión de Recursos Humanos.	Comunicación interna de aprobación	3 días	Secretaria Ejecutiva
4	Ejecución de la transferencia.	Memorando de Transferencia	1 día	Secretaria Ejecutiva/ Dirección de Gestión de Recursos Humanos.
	<b>PRODUCTO:</b> Servidor Público Municipal adecuado a las demandas institucionales.	-----	----- --	-----

#### **Artículo 34.- (Proceso de Retiro)**

El retiro es la conclusión o extensión del vínculo laboral entre el Gobierno Municipal de La Paz y el servidor público municipal de carrera. El retiro podrá producirse por cualquiera de las siguientes causales.

*a) Renuncia, entendida como el acto por el cual el servidor público municipal*

*manifiesta voluntariamente su determinación de concluir su vínculo laboral con la entidad, en cuyo caso la decisión deberá ser comunicada por escrito con una anticipación mínima de 15 días calendario. Su aceptación será por escrito dentro del plazo citado;*

- b)** Jubilación, cuando un servidor público municipal pasa del sector activo al pasivo conforme a las disposiciones del régimen correspondiente;
- c)** Invalidez, es la incapacidad física calificada ante la pérdida de capacidad laboral, determinada por las instancias legalmente autorizada en el marco de las normas que rigen la seguridad social;
- d)** Cuando la evaluación de confirmación sea negativa;
- e)** Cuando existan dos evaluaciones consecutivas de desempeño en observación, según lo establecido en las Normas Básicas y el presente Reglamento. La decisión de retiro deberá ser comunicada al servidor público municipal por escrito y una anticipación mínima de 15 días calendario;
- f)** Destitución, como resultado de un proceso disciplinario por responsabilidad por la función pública, proceso administrativo o proceso judicial con sentencia condenatoria;
- g)** Abandono de funciones por un periodo de tres días Hábiles consecutivos seis discontinuos, en un mes, no debidamente justificados;
- h)** Supresión del puesto, entendida como eliminación del puesto de trabajo, cuando estos dejen de tener vigencia como resultado de la modificación de competencias o restricciones presupuestarias a la entidad, traducidos en los Sistemas de



Programación de Operaciones y Organización Administrativa, en cuyo caso se suprimirá el ítem correspondiente.

Si el servidor público municipal afectado cumpliera los requisitos en un puesto vacante, será asignado al mismo previo cumplimiento de los procesos establecidos en la Norma Básica y el presente Reglamento. La decisión de retiro por supresión de puesto, deberá ser comunicada por escrito con una anticipación mínima de 30 días calendario;

- i) Retiro forzoso, procederán cuando se produzcan las causales de incompatibilidades establecidos en el Reglamento Interno de Personal y el Reglamento de la Carrera Administrativa Municipal R- CAM. También se considera retiro forzoso el originado en la reducción de la remuneración previamente asignada, en cuyo caso el servidor podrá o no acogerse al retiro;
- j) Prisión formal del servidor público, emergente de sentencia condenatoria ejecutoriada.

La permanencia y el retiro de los funcionarios de carrera. Estarán inexcusablemente condicionado al cumplimiento de los procesos de evaluación del desempeño conforme al presente Reglamento.

**OPERACIÓN: RETIRO**

ETAPA	INSUMO - PROCESAMIENTO - PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	INSUMO: Resultado del funcionamiento	-----	-----	-----

	del Sistema de Administración de Personal y otros, que estén contemplados como causales de retiro en el Artículo 32 del Decreto Supremo N°26115			
	<b>PROCEDIMIENTOS</b> (Tareas):	-----	-----	-----
<b>1</b>	Determinación de la causal de retiro que corresponda, en base a la información de hechos verificables y debidamente respaldados por escrito.		Continuo	Asesoría Técnica y Asesoría Legal.
<b>2</b>	Ejecución de retiro.	Memorando de Retiro	3 días	Asesoría Técnica Dirección de Gestión de Recursos Humanos
	<b>PRODUCTO:</b> Servidor Público Municipal desvinculando del Gobierno Municipal.	-----	-----	-----

**Reglamento Interno de Personal del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (Texto Ordenado), aprobado mediante Decreto Municipal N° 11/2014 del 11/04/2014, modificado mediante Decreto Municipal N° 35/2014 del 23/12/2014.**

El Reglamento Interno de Personal, aprobado mediante Decreto Municipal N° 11/2014 del 11/04/2014, modificado mediante Decreto Municipal N° 35/2004 del 23/12/2014, en el artículo 60 Inciso a) establece:

**Artículo 60(Causales De Retiro De Servidores Públicos Municipales). -**

El retiro de servidores públicos municipales procede por las siguientes causales:

- a) Por Retiro Voluntario.** - Ocurre cuando el servidor público municipal manifiesta voluntariamente por escrito la determinación de concluir su vínculo laboral con el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz. La manifestación voluntaria deberá ser comunicada por escrito al jefe inmediato superior con una anticipación mínima de quince (15) días hábiles con copia a la Dirección de Gestión de Recursos Humanos o en los casos que corresponda a la Dirección Administrativa Financiera del Concejo Municipal; su aceptación también será comunicada por escrito dentro del referido plazo de los (15) días hábiles, debiendo el funcionario mantenerse en su puesto de trabajo hasta recibir el memorándum de aceptación de renuncia.

**Manual de Organización y Funciones del Órgano Ejecutivo Municipal de La Paz gestión 2018 y 2019, aprobado mediante Decretos Municipales Nrs. 24/2017 y 25/2018 del 01/09/2017 y 03/09/2018 respectivamente.**

- Proponer políticas sobre la gestión de recursos humanos en el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.
- Coadyuvar en la gestión técnica y administrativa del personal, desarrollando mecanismos normativos e instrumentos para la gestión de recursos humanos.

- Coordinar, supervisar y ejecutar el proceso de implantación del Sistema de Administración de Personal, bajo el ordenamiento legal vigente establecido.
- Coordinar y supervisar el desarrollo de instrumentos legales, que coadyuven
- Planificar y supervisar la ejecución de los procesos establecidos en los subsistemas de Dotación de Personal, Evaluación del Desempeño, Movilidad de Personal, Capacitación Productiva y Registro en el marco de la norma vigente.
- Gestionar los procesos de movilidad de personal.
- Cumplir y hacer cumplir disposiciones legales vigentes en materia de personal, aplicables al Gobierno 0
- Velar por la correcta aplicación de los sistemas de Administración y de Control, a través de la elaboración e implementación del Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal.

**Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental aprobados y emitidos por la Contraloría General del Estado mediante Resolución CGR-1/070/2000**

**Procedimientos para ejecutar actividades de control.** - Los procedimientos para ejecutar actividades de control responden a un orden de prelación que contempla controles previos, sucesivos niveles de supervisión hasta llegar a la dirección superior, con el apoyo de la auditoría interna. Todos los procedimientos se completan con la retroalimentación de los resultados que producen para la generación de acciones correctivas tanto sobre el proceso objeto de control como sobre el propio procedimiento de control.

- inspección de documentación
- indagaciones y representaciones
- análisis de causas de reprocesos

Las actividades de control enumeradas precedentemente, a título ejemplificativo, no sólo son ejecutables por instancias independientes, sino que deben también constituir actividades de control previo y simultáneo tanto a la ejecución de operaciones como a su registro. Por otra parte, existen actividades de control propias de cada proceso inherentes a su misma ejecución, tales como constataciones, comparaciones, cálculos y recálculos, inspecciones de calidad y recuentos físicos; por ejemplo, previo al pago de la factura de un proveedor se constatará que la misma responde a las condiciones y términos de la orden de compra y a la recepción efectiva del bien o servicio.

**Instructivos DGRH N°006/2017 de noviembre 2017 y DGRH N°002/2018 de octubre de 2018 y 2019**

Instructivos emitidos por la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, vigentes en la gestión 2018 y 2019, para las unidades organizacionales del Ejecutivo Municipal del GAMLP.

Establecen en la sección” BAJAS DE PERSONAL DE PLANTA Y DE CONTRATO, que en caso de bajas de personal de planta” ...Las renunciaciones voluntarias deben ser remitidas mediante nota expresa de la autoridad competente a la DGRH, con anticipación de 15 días calendario previo al cierre mensual de la planilla salarial, con el visto bueno del inmediato superior”. Asimismo, establece una excepción señalando que las Unidades Organizacionales (Ejecutivo Municipal y Unidades Desconcentradas y Programas del

GAMLPL) deben remitir las solicitudes por cualquiera de los casos anteriores (muerte, abandono, etc), en el día, siendo responsabilidad de la autoridad del área el incumplimiento y posibles daños económicos que se puedan generar de acuerdo al Reglamento y Comunicados vigentes.

**Instructivos DGRH N°007/2017 de noviembre 2017 y DGRH N°002/2018 de octubre de 2018 y 2019**

**Instructivo DGRH N°007/2017 – Para Unidades Desconcentradas y Programadas (vigente para la gestión 2018)**

“La planilla de asistencia física y sanciones del personal de planta y eventual de las Unidades Desconcentradas y Programas, debe ser remitida mensualmente vía [sitr@m](mailto:sitr@m) a la Dirección de Gestión de Recursos Humanos de manera obligatoria y, entregar una copia de manera directa al Área de Salarios el 18 de cada mes...El periodo de cómputo corresponde del 16 de mes anterior al 15 del mes actual.”

**Instructivo DGRH. N°003/2018 – Ejecutivo Municipal, Nivel Desconcentrado y Programas (vigente para la gestión 2019)**

“El periodo de cómputo para el procesamiento de planilla de asistencia y sanciones se considerará de fecha 16 del mes anterior al 15 del mes actual, las autoridades principales de las Unidades Desconcentradas y los Programas, deberán generar la planilla de Asistencia y Sanciones desde el SIGRH, la misma debe ser remitida de manera obligatoria mensualmente vía [sitr@m](mailto:sitr@m) a la Dirección de Gestión de Recursos Humanos hasta el 18 de cada mes”

**Instructivo DGRH. N°002/2018 – Para Unidades Organizacionales del Ejecutivo**

**Municipal, Nivel Centralizado (vigente para la gestión 2019).**

“El periodo de cómputo para el procesamiento de planilla de asistencia se considerará de fecha 16 del mes anterior al 15 del mes actual, las autoridades de las unidades organizacionales deberán remitir vía [sitr@m](mailto:sitr@m) la información sobre solicitud de asignación, cambio, aclaración u otra modificación de horarios y/o asignación de comisión, licencias, Ordenes de Servicio, etc., con una lista detallada de los funcionarios que incluya; el nombre completo, cedula de identidad y/o número biométrico, fechas de inicio y final del cambio de horario, las unidades organizacionales deberán solicitar el formato de asignación de horarios en la Unidad de Administración de Personal dependiente de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos “.

**Manual de Procesos y Procedimientos del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, gestión 2018 y 2019**, aprobado mediante Decretos Municipales Nrs. 034/2017 y 037/2018 del 28/12/2017 y 27/12/2018, respectivamente.

## CAPITULO VI

### DESARROLLO DEL TRABAJO

#### 6.1 PLANIFICACION

La etapa de planificación comprende el diseño de la estrategia para la ejecución del trabajo de auditoría, con el fin de asegurar que el Auditor Gubernamental cuente con un adecuado y oportuno conocimiento y comprensión de la entidad a ser auditada en cuanto a sus objetivos, organización, actividades, sistemas de control e información y factores económicos, sociales y legales que afectan a la misma, lo cual permitirá evaluar el nivel de riesgo de auditoría, así como determinar y programar la naturaleza, oportunidad y alcance de los procedimientos de auditoría a aplicar de acuerdo con las Normas de Auditoría Gubernamental.

La información obtenida durante esta etapa, es organizada y ordenada de forma tal que sirve principalmente como un instrumento de trabajo para planificar el resto de etapas, resumiendo así el plan final en un documento denominado “**Memorándum de Planificación de Auditoría**” (MPA), cuyo contenido es comunicar a todos los miembros del equipo de auditoría conformado para la realización del trabajo, de tal forma que cada integrante tenga un buen entendimiento de la entidad y de su propio rol en la auditoría.

En el presente Trabajo Dirigido, se realizará Papeles de Trabajo elaborado por Auditores y estudiantes (Pasantes) de del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz en base a la información proporcionada por la Unidad de Desarrollo Social y la Unidad de Administración de Personal, de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos. Se muestra una breve descripción de la Auditoria operacional del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.



- Se muestra en forma detallada el MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA (MPA)
- Solicitud de información y documentación con fines de Auditoria
- A continuación, se establece las muestras a ser analizada Obtenga de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos el detalle íntegro del personal de planta (durante la gestión 2018 y al 31/03/2019 y determine una muestra de casos a revisar. A tal efecto, prepare planilla de determinación y selección de muestras precisando el objetivo, alcance, método y criterio de selección.

**Muestras analizadas respecto al personal.**

- Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Promoción)  
(Ver Gráfico P/T M\_1)
  - Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Transferencia)  
(Ver Gráfico P/T M\_2)
  - Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Renuncia)  
(Ver Gráfico P/T M\_3)
  - Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Causales de Retiro)  
(Ver Gráfico P/T M\_4)
  - Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Transferencia con Promoción) (Ver Gráfico P/T M\_5)
  - Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Transferencia con Remoción) (Ver Gráfico P/T M\_6)
- Las Planillas Analíticas de Personal son elaboradas por el equipo de Auditoria en base a documentación proporcionada por Kardex del Personal y Beneficios Sociales de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos.

## **Las Planillas Analíticas de Personal**

- Planilla de Analítica de personal con Renuncia (Ver Gráfico P/T- PA\_1)
- Planilla de Analítica de personal con Abandono de Funciones  
(Ver Gráfico P/T- PA\_1)
- Planilla de Analítica de personal con Destitución (Ver Gráfico P/T- PA\_1)
- Planilla de Analítica de personal con Jubilación (Ver Gráfico P/T- PA\_1)
- Planilla de Analítica de personal con Prescindir Servicios (Ver Gráfico P/T- PA\_1)
- Planilla de Analítica de personal con Supresión del Cargo (Ver Gráfico P/T- PA\_1)
- Planilla de Analítica de personal con Promoción (Ver Gráfico P/T- PA\_1)
- Planilla de Analítica de personal con Remoción (Ver Gráfico P/T- PA\_1)
- Planilla de Analítica de personal con Transferencia (Ver Gráfico P/T- PA\_1)
- Planilla de Analítica de personal con Transferencia con Promoción  
(Ver Gráfico P/T- PA\_1)
- Planilla de Analítica de personal con Transferencia con Remoción  
(Ver Gráfico P/T- PA\_1)

La Planilla Analítica de Personal refleja el examen detallado de las áreas débiles o críticas que se han identificado.

- **Hallazgos de Auditoria**
- Plazo para la solicitud de retiro de personal y su aceptación prevista en normativa interna que no se cumple.
- Normativa que no contempla el computo de sanciones en el caso de bajas del personal ocurridas en la segunda quincena del mes de baja
- Ausencia de procedimientos para promoción vertical de personal interno
- Procedimientos incompletos para transferencias por “remoción”
- Falta del análisis legal en la prescindencia de servicios
- **Resumen Ejecutivo**

**Informe de Auditoria N°AIE – 026/2019 del 08/10/2019**, Relativo a la Auditoria Operacional del Subsistema de Movilidad de Personal del Órgano Ejecutivo del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, por el periodo del 1°de enero al 31 de diciembre de 2018 y 1° de enero al 31 de marzo de 2019. (Ver Anexo N°1)

## **6.2 MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA (MPA)**

Las direcciones, áreas o dependencias del G.A.M.L.P., presentan diferentes actividades, operaciones, organizaciones, sistemas de organización, sistemas de control, etc., por lo que el trabajo de auditoría debe determinar los distintos riesgos que pueden presentarse, para decidir el enfoque y procedimientos a aplicar en el examen de la auditoría; como resultado del proceso de planificación de la auditoria se elaborara un documento resumen llamado Memorándum de Planificación, el cual debe contener todos los aspectos detallados y aquellos que se consideren necesarios incluir y que tengan relación con los objetivos del examen, el alcance y la metodología, cuya estructura es la siguiente: VER EN ANEXO 1

- Términos de Referencia
  
- Información sobre los antecedentes, operaciones de la institución y sus riesgos inherentes.
  
- Ambiente de control
  
- Determinación de unidades operativas
  
- Problemas potenciales Identificados
  
- Enfoque de auditoria esperado

- Aplicación de muestreo
- Apoyo de especialistas
- Administración del trabajo
- Programas de trabajo

## **TERMINO DE REFERENCIA**

### **Naturaleza, Objetivo y Objeto del trabajo**

#### **Naturaleza**

Mediante nota N° CGE/SCCI-279-54/2018 del 07/08/2018, la Subcontraloría de Control Interno de la Contraloría General del Estado, remitió al Alcalde Municipal en Instructivo “Formulación de la Planificación Estratégica 2019 – 2021, Programa Operativo Anual 2019 y Emisión del Informe Anual de Actividades 2018 de las Unidades de Auditoría Interna del Sector Público”, en el cual se instruye la programación de la Auditoría Operativa al “Sistema de Administración de Personal, con alcance gestión 2018 hasta la fecha de ejecución de la auditoría, actividad que será ejecutada en el primer semestre de la gestión 2019, y su informe remitido hasta el 30 de junio de 2019”.

En Consecuencia, en cumplimiento al Programa Operativo Anual de Auditoría Interna para la gestión 2019 e instrucciones impartidas mediante Memorándums Nos 200/2019, 201/2019 y 202/2019 del 09/04/2019, 210/2019 del 15/04/2019, 218/2019 del 18/04/2019, 229/2019 del 28/04/2019, 232/2019 del 30/04/2019, 240/2019 del 08/05/2019 y 242/2019 del 10/05/2019, se efectuara la Auditoría Operativa sobre la “Eficacia del Sistema de Administración de Personal (SAP) y los instrumentos de control interno incorporados al

referido sistema, correspondiente a la gestión 2018 y al 31 de marzo de 2019”. Conforme a la Norma de Auditoria Operacional.

### **Objetivo**

El objetivo de la auditoria operativa es emitir una opinión independiente sobre la eficacia del Sistema de Administración de Personal (SAP) del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP), y los instrumentos de control interno relacionados con el diseño y funcionamiento (implantación) del referido Sistema, correspondiente a la gestión 2018 y al 31 de marzo de 2019.

### **Objeto**

La auditoría comprenderá las operaciones realizadas por el GAMLP en la gestión 2018, y al 31 de marzo de 2019, y la documentación e información que respalda dichas operaciones; consecuentemente, la auditoria se basará, entre otros, en la siguiente documentación de la entidad, considerada la más relevante a los fines establecidos:

- Programa Operativo Anual (POA), Presupuesto de Recursos y Gastos, Estructura Organizacional, Manual de Organización y Funciones y Plan de Personal del GAMLP, correspondiente a la gestión 2018, aprobado mediante la Ley Municipal Autonómica N°251 del 06/09/2017.
- Programa Operativo Anual (POA), Presupuesto de Recursos y Gastos, Estructura Organizacional, Manual de Organización y Funciones y Plan de Personal del GAMLP, correspondiente a la gestión 2019, aprobado mediante la Ley Municipal Autonómica N°320 del 06/09/2018.

- Estado de Ejecución Presupuestaria de Gestos del GAMLP, correspondiente a la gestión 2018, y al 31 de marzo de 2019 por grupo presupuestario.
- Manual de Puestos del Ejecutivo Municipal, aprobado mediante Ordenanza Municipal GAMLP N° 418/2008 del 30/09/2008, modificado con Ordenanza Municipal GAMLP N° 219/2010 del 28/05/2010, cuyos ajustes y modificaciones para las gestiones 2018 y 2019 fueron aprobados mediante Resoluciones Ejecutivas Nrs. 572/2018 y 527/2018 del 28/12/2018 y 30/11/2018 respectivamente,
- Files del personal permanente del GAMLP.
- Programaciones Operativas Anuales Individuales del GAMLP gestiones 2018 y 2019.
- Documentación correspondiente a incorporaciones, transferencias, promociones, bajas del personal de GAMLP en las gestiones 2018 y 2019.
- Documentación relativa a las evaluaciones de desempeño del personal del GAMLP, de las gestiones 2017 y 2018.
- Documentación relativa a las becas y pasantías correspondientes a las gestiones 2018 y 2019.
- Programación anual de capacitación del personal y documentación de los eventos de capacitación realizados en las gestiones 2018 y 2019.

- Programación Operativas Anuales Individuales (POAI's) del personal permanente del Órgano Ejecutivo Municipal del GAMLP, correspondiente a las gestiones 2017, 2018 y 2019

### **Principales responsabilidades a nivel de emisión de Informes**

El principal producto de la auditoria será la emisión del informe independiente de auditoria operativa del Sistema de Administración de Personal, de conformidad con lo establecido en las Normas de Auditoria Operacional Nos. 235.01 y 235.03

Adicionalmente, si corresponde se hará referencia a otras auditorias especiales o evaluaciones a iniciarse o que se hubieran emitido, o a sus informes, como producto de la realización del examen.

### **Alcance y metodología de la revisión a ser efectuada y las restricciones en el alcance del trabajo**

#### **Alcance**

La auditoría se realizara de acuerdo con las Normas de Auditoria Gubernamental aprobadas mediante Resolución N° CGE/057/2016 del 06/07/2016, aplicables a la Auditoria Operacional, vigentes a partir del 01/09/2016, y comprenderá la evaluación del diseño y funcionamiento del Sistema de Administración de Personal y los instrumentos de control interno relacionados con el diseño y funcionamiento (implantación) del referido Sistema, correspondiente a la gestión 2018 y al 31 de marzo de 2019 de acuerdo con los lineamientos establecidos en las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, emitidas por el Órgano Rector.

Asimismo, la cobertura del trabajo para cumplir con el objetivo de la auditoria comprenderá las operaciones ejecutadas por las áreas organizacionales del GAML P detalladas a continuación.

<b>Denominación del Área Organizacional</b>		<b>Unidades Dependientes</b>
<b>Secretaria Ejecutiva Municipal</b>	Unidad de Gestores de Recursos Humanos	
	Dirección de Gestión de Recursos Humanos	Unidad de Desarrollo de Personal
		Unidad de Administración de Personal
		Unidad de Bienestar Social y Salud Ocupacional

Las actividades seleccionadas para la evaluación del Sistema de Administración de Personal será las siguientes:

### **Gestión 2018**

<b>N°</b>	<b>Subsistema</b>	<b>Proceso</b>		<b>Procedimiento</b>
		<b>Código</b>	<b>Denominación</b>	
<b>1</b>	Dotación de Personal	A01-P001	Dotación de Personal	Clasificación, valoración y remuneración de puestos
				Cuantificación de la demanda de personal
				Análisis de la oferta interna de personal



				Formulación de Plan de Personal
				Elaboración o actualización de la Programación Operativa Anual Individual (POAI)
				Reclutamiento y selección de personal de planta
				Inducción o integración de Personal
				Evaluación de confirmación
2	Evaluación de Desempeño	A01-P002	Evaluación del Desempeño	Programación de la Evaluación del Desempeño
				Ejecución de la Evaluación del Desempeño
3	Movilidad de Personal	A01-P005	Ejecución de movimiento de personal	Ejecución de promoción vertical
				Ejecución de rotación y/o comisiones y transferencias
		A01-P006	Ejecución de retiro de personal	Ejecución de retiro de personal
4	Capacitación Productiva	A01-P003	Otorgación de Becas	Otorgación de Becas
		A01-P004	Ejecución de prácticas pre profesionales	Ejecución de prácticas pre profesionales para pasantía o Trabajo Dirigido

			para pasantía o Trabajo Dirigido	
5	Registro	A01-P008	Filiación de servidores públicos municipales	Filiación de servidores públicos municipales

### Gestión 2019

N°	Subsistema	Proceso		Procedimiento
		Código	Denominación	
1	Dotación de Personal	A01-P001	Dotación de Personal	Clasificación, valoración y remuneración de puestos
				Cuantificación de la demanda de personal
				Análisis de la oferta interna de personal
				Formulación de Plan de Personal
				Elaboración o actualización de la Programación Operativa Anual Individual (POAI)

				Reclutamiento y selección de personal de planta
		A01-P003	Inducción o integración de Personal	Inducción o integración de Personal
		A01-P004	Evaluación de confirmación	Evaluación de confirmación
2	Evaluación de Desempeño	A01-P005	Programación de la Evaluación del Desempeño	Programación de la Evaluación del Desempeño
		A01-P006	Ejecución de la Evaluación del Desempeño	Ejecución de la Evaluación del Desempeño
3	Movilidad de Personal	A01-P009	Ejecución de promoción vertical	Ejecución de promoción vertical
		A01-P010	Ejecución de rotación y/o comisiones y transferencias	Ejecución de rotación y/o comisiones y transferencias
		A01-P014	Ejecución de retiro de personal	Ejecución de retiro de personal
4	Capacitación Productiva	A01-P007	Otorgación de Becas	Otorgación de Becas
		A01-P008	Ejecución de prácticas pre profesionales para pasantía o Trabajo Dirigido	Ejecución de prácticas pre profesionales para pasantía o Trabajo Dirigido
		A01-P037	Capacitación en Gestión Municipal	Diagnóstico de necesidades de capacitación
				Diseño curricular y planificación de procesos formativos

				Desarrollo de procesos de formativos
				Transferencia de aprendizaje el contexto laboral
5	Registro	A01-P016	Filiación de servidores públicos municipales	Filiación de servidores públicos municipales

N°	Subsistema	Proceso		Procedimiento
		Código	Denominación	
1	Dotación de Personal	A01-P001	Dotación de Personal	Clasificación, valoración y remuneración de puestos
				Cuantificación de la demanda de personal
				Análisis de la oferta interna de personal
				Formulación de Plan de Personal
				Elaboración o actualización de la Programación Operativa Anual Individual (POAI)
				Reclutamiento y selección de personal de planta

		A01-P003	Inducción o integración de Personal	Inducción o integración de Personal
		A01-P004	Evaluación de confirmación	Evaluación de confirmación
2	Evaluación de Desempeño	A01-P005	Programación de la Evaluación del Desempeño	Programación de la Evaluación del Desempeño
		A01-P006	Ejecución de la Evaluación del Desempeño	Ejecución de la Evaluación del Desempeño
3	Movilidad de Personal	A01-P009	Ejecución de promoción vertical	Ejecución de promoción vertical
		A01-P010	Ejecución de rotación y/o comisiones y transferencias	Ejecución de rotación y/o comisiones y transferencias
		A01-P014	Ejecución de retiro de personal	Ejecución de retiro de personal
4	Capacitación Productiva	A01-P007	Otorgación de Becas	Otorgación de Becas
		A01-P008	Ejecución de prácticas pre profesionales para pasantía o Trabajo Dirigido	Ejecución de prácticas pre profesionales para pasantía o Trabajo Dirigido
		A01-P037	Capacitación en Gestión Municipal	Diagnóstico de necesidades de capacitación

				Diseño curricular y planificación de procesos formativos
				Desarrollo de procesos de formativos
				Transferencia de aprendizaje el contexto laboral
5	Registro	A01-P016	Filacion de servidores públicos municipales	Filacion de servidores públicos municipales

El criterio de selección de la muestra se detalla en el numeral 7 del presente MPA.

## **Metodología**

### **Metodología para la evaluación del diseño y funcionamiento del Sistema**

Considerando que el enfoque de auditoria determinado en el punto 6 del presente MPA estará dirigido a determinar la eficacia del Sistema de Administración de Personal del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP) y los instrumentos de control interno incorporado en ellos, para la obtención de evidencia sobre el diseño y funcionamiento del sistema, aplicaremos la metodología de revisión, apoyada en cuestionarios y programa de trabajo, detalla a continuación.

- Para el análisis y evaluación del diseño del Sistema de Administración de Personal y los controles internos incorporados, se aplicara un Cuestionario de Evaluación de los Subsistemas de Dotación de Personal, Evaluación del Desempeño, Movilidad de Personal, Capacitación productiva y Registro, acuerdo con requerimientos mínimos establecidos en las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y los lineamientos establecidos en los Principios, Normas Generales Básica de Control Interno

Gubernamental, aprobados por la ex Contraloría General de la República (actual Contraloría General del Estado) mediante Resolución N° CGR 1/070/2000, del 21/09/2000 (Primera Etapa).

- Para la comprobación del funcionamiento de los Subsistemas, se aplicara Programas de trabajo a la medida de las operaciones del GAMLP, que contemplen la verificación de los puntos fuertes y/o controles clave identificados en la primera etapa de la auditoria, destinados a comprobar el funcionamiento del Sistema de Administración de Personal del GAMLP, que incluirá la revisión y comprobación por muestreo de las operaciones relacionadas con cada subsistema del Sistema de Administración de Personal (Segunda etapa).

### **Normas, principios y disposiciones legales a ser aplicadas en el desarrollo del trabajo**

Las principales normas legales y de orden técnico aplicables a la auditoria serán las siguientes (enunciativa no limitativa);

- Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamental del 20/07/1990, y sus decretos reglamentarios.
- Normas de Auditoria Operacional aprobadas por la Contraloría General del Estado mediante Resolución N° CGE/057/2016 del 06/07/2016, vigentes a partir del 01/09/2016.
- Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobadas por la ex Contraloría General de la República (actual Contraloría General del Estado), mediante Resolución N° CGR 1/070/2000 del 21/09/2000, vigentes a partir de enero de 2001.
- Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control

Interno Gubernamental, aprobadas por la ex Contraloría General de la República (actual Contraloría General del Estado) mediante Resolución N° CGR-1/173/2002 del 31/10/2002.

- Guía para la evaluación del Proceso de Control Interno, aprobado por la ex Contraloría General de la República (actual Contraloría General del Estado) mediante Resolución N° CGR/295/2008 del 16/12/2008.

### **DETERMINACION DE LAS UNIDADES OPERATIVAS**

Para el cumplimiento de los objetivos institucionales, el GAMLP cuenta con áreas organizacionales del Órgano Ejecutivo Municipal agrupadas por niveles en la estructura organizacional vigente en la gestión 2018 y 2019 (a la fecha de auditoría), detalladas en el Anexo adjunto al presente documento, y que cumplen funciones, de acuerdo con lo



Nivel	Área Organizacional	Nivel	Área Organizacional
<b>Ejecutivo</b>	Secretaria Municipal de Educación y Cultura Ciudadana	<b>Ejecutivo</b>	Subalcaldía I de Cotahuma
	Secretaria Municipal de Salud Integral y Deportes		Subalcaldía II Maximiliano Paredes
	Secretaria Municipal de Infraestructura Pública		Subalcaldía III Pereferica
	Secretaria Municipal de Desarrollo Social		Subalcaldía IV San Antonio
	Secretaria Municipal de Planificación para el Desarrollo		Subalcaldía V Sur
	Secretaria Municipal de Control y Calidad de Obras		Subalcaldía VI Mallasa
	Secretaria Municipal de Desarrollo Económico		Subalcaldía VII Centro
	Secretaria Municipal de Culturas		Subalcaldía VII Hampaturi
	Secretaria Municipal de Finanzas		Subalcaldía IX Zongo
	Secretaria Municipal de Gestión Integral de Riesgos		

Secretaria Municipal de Seguridad Ciudadana	
Secretaria Municipal de Movilidad	
Secretaria Municipal de Gestión Ambiental	

establecido en el Manual de Organización y Funciones. Las principales áreas organizacionales se detallan a continuación.

### **EVALUACION DEL CONTROL INTERNO**

Por la naturaleza de la presente auditoria operacional sobre la eficacia del Sistema de Administración de Personal del GAMLP y el control interno incorporado, no se efectuará una evaluación específica de todos los componentes del control interno, sino efectuar una evaluación de los controles internos incorporados en el diseño de Administración Personal del GAMLP, a fin de determinar puntos fuertes y débiles de control. A continuación, los principales resultados.

#### **Puntos fuertes (Controles claves - CC)**

- El GAMLP cuenta con el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (RESAP) del Gobierno Municipal de La Paz, aprobado por el Alcalde Municipal mediante Ordenanza Municipal G.M.L.P. N° 421/2008 del 04/11/2008, compatibilizado por el Órgano Rector cuyos resultados fueron dados a conocer mediante informe CTSAP – 3 No. 23/05 y oficio Cite: DIGENSAGE/EJE/No. 50/H.R- 18-6838/2006, ambos del 10/01/2006, establecido que el mismo es compatible con lo establecido y requerido en las Normas Básicas de Sistemas de

Administración de Personal, el Modelo de Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal para Municipalidades y las directrices emitidas por la citada Dirección General de Sistemas de Administración Gubernamental.

- El Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (RE-SAP), incluye normativa regulatoria para la ejecución de los subsistemas de Dotación de Personal, Evaluación de Desempeño, Movilidad de Personal, Capacitación Productiva y Registro, entre ellos los detallados a continuación.

### **Subsistema de Dotación de Personal**

- La clasificación y valoración de puestos, clasificación de los puestos de trabajo del GAMLP en categorías: Superior, Ejecutivo y Operativo. Asimismo, su agrupación en niveles (Clases) constituidos por puestos de naturaleza similar, diferenciados por el grado de complejidad de las actividades asignadas (CC).
- Restricciones en relación a que los funcionarios de libre nombramiento ocupen solamente puestos con funciones administrativas de confianza y asesoramiento especializado y técnico (CC).
- Cada puesto del personal regular está representado por un ítem, debidamente numerado en la planilla presupuestaria y en la planilla de pago de sueldos identificando su denominación y numeración (CC).
- Los Ítems están asignados en la planilla presupuestaria anual del GAMLP a cada unidad de estructura organizacional.
- La transferencia de ítems entre unidades es oficializada mediante disposición expresa, emitida por autoridad competente (CC).
- La planilla presupuestaria refleja la estructura de puestos de la entidad, emergente del POA, y en función de dicha estructura considere la previsión de recursos para el pago de remuneración al personal.
- La Programación Operativa Anual Individual (POAI) establece y define los objetivos de cada puesto, sus funciones y los resultados que se esperan de su desempeño.

Asimismo, la POAI es ajustada al inicio de cada gestión en función a la Programación de Operaciones Anuales vigentes (CC).

- Está previsto que el proceso de reclutamiento y selección de personal se realice mediante convocatorias internas y externas.
- Se ha establecido un periodo de prueba para el personal recién incorporado al GAMLP, (Niveles 4° al 8° periodo probatorio de tres meses), posteriormente se efectuó la evaluación de confirmación en el puesto, a los fines de su ratificación y/o desvinculación (CC).

### **Subsistema de Evaluación del Desempeño**

La Evaluación del desempeño de los servidores públicos del GAMLP tiene el carácter obligatorio y está previsto que se realicen dos veces al año. A tal efecto, se conformará un Comité de Evaluación de Desempeño integrado por un representante de la MAE, el Encargado de la Unidad de Personal y el Jefe inmediato Superior del funcionario a ser evaluado.

### **Subsistema de Movilidad de Personal**

- El subsistema de Movilidad comprende los procesos de promoción (horizontal, vertical), rotación transferencia y retiro.
- El proceso de promoción vertical a un puesto de mayor jerarquía, este sujeto a un periodo de confirmación señalado en el RESAP, y que en tanto no se realice la evaluación de confirmación, el puesto es ocupado con carácter interino. En caso de que los resultados de la evaluación de confirmación en el nuevo puesto no sean satisfactorios, el servidor público es restituido a su puesto anterior (CC).
- Se ha establecido las siguientes causales de retiro: renuncia, jubilación, invalidez, evaluación de confirmación negativa, dos evaluaciones consecutivas de evaluación de desempeño en observación, destitución, abandono de funciones por 3 días hábiles

consecutivos o 6 discontinuos, en un mes, no debidamente justificados, supresión del puesto, retiro forzoso y prisión formal del servidor público.

### **Subsistema de Capacitación Productiva**

- El Subsistema de Capacitación Productiva comprende los procesos de Detección de Necesidades de Capacitación, Programación, Ejecución y Evaluación de la capacitación y de los Resultados de la Capacitación.
- Se encuentra regulado en el GAMLP la admisión de pasantías de estudiantes y egresados, así como la participación de sus servidores públicos con alto potencial de desarrollo en pasantías en otra entidades u organismos nacionales e internacionales.

### **Subsistema de Registro**

- El GAMLP cuenta con un registro organizado (File de Personal) del personal activo y pasivo donde se archiva la documentación que sustenta la formación y experiencia de los funcionarios municipales, así como la documentación generada y propia del sistema de administración de personal, cuyo archivo físico tiene el carácter de confidencial y se encuentra instalado en un lugar seguro con acceso permitido solo a su titular, jefe inmediato superior y personal encargado de su custodia.

Además de lo mencionado, el GAMLP cuenta con los siguientes documentos.

- Manual de Organización y Funciones del Órgano Ejecutivo Municipal de La Paz gestión 2018 y 2019, aprobado mediante Decretos Municipales Nrs. 24/2017 y 25/2018 del 01/09/2017 y 03/09/2018, que define formalmente las funciones y atribuciones específicas de las unidades organizacionales relacionadas con la Dotación de Personal, Evaluación de Desempeño, Movilidad de Personal, Capacitación Productiva y Registro.
- Manual de Procesos y Procedimientos del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, gestión 2018 y 2019, aprobado mediante Decretos Municipales Nrs. 034/2017 y 037/2018 del 28/12/2017 y 27/12/2018, respectivamente, que incluye procesos y

procedimientos del Sistema de Administración de Personal (SAP), relacionado con la Clasificación, Valoración y Remuneración de Puesto, Cuantificación de la demanda de Personal, Análisis de la Oferta Interna de Personal, Formulación del Plan de Personal, Elaboración o actualización de la Programación Operación Individual (POAI), Reclutamiento y selección de personal de planta, Inducción o integración de personal, Evaluación de Confirmación, Programación y Ejecución de la Evaluación de Desempeño, Promoción Vertical, Rotaciones y/o Comisiones y Transferencias, Retiro de Personal, Filiación de servidores públicos municipales entre otros.

Asimismo, dicho Manual incluye procesos y procedimientos relacionados con el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, Diseño Curricular y Planificación de Procesos Formativos, Desarrollo de Procesos Formativos y Transferencia de aprendizaje al contexto laboral.

- Reglamento Interno de Personal del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (Texto Ordenado), aprobado mediante Decreto Municipal N° 11/2014 del 11/04/2014, modificado mediante Decreto Municipal N° 35/2014 del 23/12/2014.
- Instructivo DGRH N° 006/2017 para Unidades Organizacionales del Ejecutivo Municipal, de noviembre 2017, vigente para la gestión 2018, emitido por la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, Instructivo DGRH N° 002/2018 para Unidades Organizacionales del Ejecutivo Municipal Nivel Centralizado, de octubre 2018, vigente para la gestión 2019, emitido por la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, para la operativización de los procedimientos y acciones de Gestión de Recursos Humanos.
- Instructivo DGRH No. 007/2017 de noviembre de 2017, “para Unidades Organizacionales del Ejecutivo Municipal” vigente en gestión 2018, e Instructivo DGRH No.003/2018 de noviembre de 2018, “Ejecutivo Municipal- Nivel Desconcentrado y Programas” vigente en la gestión 2019, para la operativización de

los procedimientos y acciones de Gestión de Recursos Humanos en las Unidades Desconcentradas y Programadas del GAMLP.

- Reglamento de Prácticas Pre profesionales en el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, aprobado por el Decreto Municipal N° 012 del 18/12/2013.
- Reglamento de la Carrera Administrativa Municipal, aprobado mediante Ordenanza Municipal N° GMLP N° 511/2007 del 04/10/2007, modificado mediante Ordenanza Municipal GMLP N° 426/2008 del 15/10/2008, modificado, complementado y aclarado mediante Ordenanza Municipal GMLP N° 418/2010 del 24/10/2010.
- Manual de Puestos del Ejecutivo Municipal, aprobado mediante Ordenanza Municipal GAMLP N° 418/2008 del 30/09/2008, modificado con Ordenanza Municipal GAMLP N° 219/2010 del 28/05/2010, cuyos ajustes y modificaciones para las gestiones 2018 y 2019 fueron aprobados mediante Resoluciones Ejecutivas Nrs. 572/2018 y 527/2018 del 28/12/2018 y 30/11/2018 respectivamente,

### **Puntos Débiles**

No Obstante, los aspectos mencionados, se han identificado algunas debilidades de control que se detallan a continuación.

- Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal del Gobierno Municipal de La Paz (RE-SAP), aprobado mediante Ordenanza Municipal N° 421/2008 del 09/09/2008, hace referencia a disposiciones legales que ya no se encuentran vigentes, así como procesos y procedimientos que no son consistentes con el Manual de Procesos y Procedimientos vigentes en el GAMLP.

- Reglamento de la Carrera Administrativa Municipal, aprobado mediante Ordenanza Municipal N° GMLP N° 511/2007 del 04/10/2007, modificado mediante Ordenanza Municipal GMLP N° 426/2008 del 15/10/2008, modificado, complementado y aclarado mediante Ordenanza Municipal GMLP N° 418/2010 del 24/10/2010, cuyos objetivos según el artículo 3 son: “a) El fortalecimiento de los valores éticos, mediante la incorporación de servidores públicos municipales de carrera en base al mérito y sujeto a evaluaciones de desempeño y resultados tangibles. b) La selección rigurosa del personal con base en los requerimientos institucionales, el mérito, capacidad y probidad (Moralidad, integridad y honradez en las acciones) c) Lograr la estabilidad laboral del servidor público municipal de carrera en su puesto, a través de evaluaciones de su rendimiento en base a lo establecido en los Programas Operativos Anuales Individuales, d) El fortalecimiento de la profesionalización para el desarrollo idóneo del servicio público e) La Institucionalización de una carrera en el servicio público municipal sostenible en el tiempo f) El desarrollo e implantación de políticas institucionales que permitan una carrera administrativa municipal sostenible en el tiempo.
  
- El GMLP no ha incorporado en su Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (RE- SAP), o en otra normativa interna, la participación de los servidores públicos en programas de capacitación obligatoria.

Asimismo, no se cuenta con normativa que establezca un mínimo de horas de capacitación. Finalmente, no se establece en ningún documento referido a la administración de personal, que la capacitación efectuada por el funcionario municipal durante la gestión sea tomada en cuenta en la evaluación del desempeño.



- El RESAP del GAMLP, en su artículo 34 establece el proceso de retiro del personal, identificado como causales, entre otros, la renuncia, dos evaluaciones de desempeño en observación, abandono y retiro forzoso.

Asimismo, Reglamento Interno de Personal del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (Texto Ordenado), aprobado mediante Decreto Municipal N° 11/2014 del 11/04/2014, modificado mediante Decreto Municipal N° 35/2014 del 23/12/2014, en el artículo 60 establece causales de retiro; asimismo, determina que, en caso de retiro voluntario, el funcionario debe comunicar dicho retiro con una anticipación de 15 días hábiles. Al efecto, en la verificación de algunos retiros se identificó que no cumple el plazo establecido.

- Los puestos vacantes no son cubiertos 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.
- La Dirección de Recursos Humanos no cuenta con los formularios e informes de resultados de valoración de puestos, así como el Informe de Resultados y Recomendaciones del Análisis de la Oferta Interna de Personal, establecidos en su Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal.
- Los Programas Operativos Anuales Individuales no identifican de manera expresa en el mismo documento la “Categoría del puesto establecido en las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal.
- No se cuenta con Resolución Administrativa de nombramiento de personal a la categoría de “Ejecutivo” y “Nivel 3”, establecidas en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal y el Manual de Procesos y Procedimientos.
- No se Incluye el Formulario de Asistencia a la Capacitación en los casos de inducción del personal.

- Se han identificado casos de afecciones cubiertas en periodos que superan los 30 días calendario establecidos en las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal.
- Los cronogramas elaborados para la evaluación del desempeño del personal no están oficialmente aprobados, además identifican que el comité de evaluación del desempeño solicita ampliación a la evaluación de desempeño que no están previstas en el Manual de Procesos y Procedimientos.
- No se cuenta con Informes de Evaluación de los resultados posteriores a la capacitación del personal.
- No se cuenta con suficiente documentación sobre las evaluaciones de desempeño del personal, como ser las propias evaluaciones de desempeño y los informes de actividades del personal sujeto a evaluación. Además, existen casos en que los factores a evaluar identificados en los formularios de evaluación de desempeño, no son consistentes con los factores de evaluación incorporados en los Programas Operativos Anuales Individuales.
- No se cuenta con informes de detección de necesidades de capacitación previstos en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal.
- Se cuenta con el Programa Anual de Capacitación de la gestión 2018 sin sustento de la detección de necesidades de capacitación resultante de la evaluación del desempeño del personal. Asimismo, para la gestión 2019 aún no se contaba con un programa Anual de Capacitación para dicha gestión.
- Se utiliza el documento "Sistematización de Resultados de la Evaluación de satisfacción del Curso" que no cuenta con evidencia del funcionario que lo elaboro, asimismo, no está oficialmente aprobado.
- Se ha identificado dos casos de autorización de becas al personal del GAML, que uno de los requisitos documentales de postulación previstos en el Reglamento de Becas y Declaratorias en Comisión del GAML, no fue entregado oportunamente. Asimismo, dicho Reglamento se encuentra desactualizado.

- El Reglamento de Practicas Pre- profesionales del GAMLP no especifica aspectos relativos a la verificación de documentación sobre postulantes destacados y no establece plazos para la otorgación de certificados que acrediten el cumplimiento de la pasantía.
- No se cuenta con normativa que regule el tratamiento de bajas de personal en la segunda quincena de cada mes y que los mismos, en caso de presentar inasistencias y atrasos, las sanciones sean objeto de descuento oportuno en la planilla salarial.
- Existe personal interno que fue sujeto de una designación a un cargo superior o fue transferido a otro cargo y puesto, identificándose documentos que deben respaldar dicha designación los cuales no están regulados por normativa interna.
- Se han identificado casos de bajas de personal por prescindencia de servicios, que no adjuntan el informe legal que sustenta dicha baja, la cual está prevista en normativa interna.
- Existen casos de personal cuyo file no adjunta documentación que sustente la competencia y experiencia en el cargo establecido en su POAI.

En conclusión, basado en los puntos fuertes del Sistema, la atmosfera de control existente en la entidad es positiva, existiendo una actitud positiva para la implantación de controles calificando de relativamente bueno el ambiente general de control asociados al Sistema de Administración de Personal, salvo los aspectos observados, los cuales serán considerados en la auditoria.

## ANALISIS DE RIESGOS Y ENFOQUE DE AUDITORIA

### Análisis de riesgos

#### Riesgo inherente

El riesgo inherente es la posibilidad de que existan errores y/o regularidades en los sistemas, registros e información auditada, inherentes al proceso mismo antes de considerar la efectividad de los procedimientos de control interno aplicados por la entidad.

El grado de riesgo inherente depende de factores generales y específicos, cuyo nivel de riesgo para cada factor fue evaluado en función de la siguiente combinación: **PROBABILIDAD DE OCURRENCIA** (en remota, posible y probable), y **SIGNIFICATIVA** (poco significativo, significativo y muy significativo) Entre los factores de riesgo considerados en la presente auditoria se tiene:

<b>Factor de riesgo</b>	<b>Probabilidad de ocurrencia errores y /o irregularidades</b>	<b>significatividad</b>	<b>Nivel de riesgo</b>
Existen permanentes movimientos de personal (nuevas incorporaciones, transferencias a otras unidades, bajas, incorporación a otros cargos) que generan significativo volumen de documentación ocasionando que dicha documentación no esté debidamente completa y que sustente las incorporaciones y movimientos de personal.	Posible	Significativo	Moderado

<p>Se incorpora funcionarios al GAMLP mediante la modalidad de invitación directa, existiendo el riesgo de que se contrate personal que no contenga la competencia y experiencia suficiente para asumir el puesto y el cargo, afectando a la productividad de las operaciones (incumplimiento de tareas, reiteradas devoluciones de tramites), e incumplimiento a la normativa vigente, entre otros efectos.</p>	Posible	Significativo	Moderado
<p>Personal de plana del Ejecutivo Municipal y de Unidades Desconcentradas y Programas, que renuncian al cargo intempestivamente y sin cumplir el plazo de 15 días calendario establecido para ello, con el riesgo de no cumplir con las actividades asignadas, dejando trabajos inconclusos, no haga devolución oportuna de todos los bienes que le fueron asignados y de la información y documentación bajo su responsabilidad.</p>	Posible	Significativo	Moderado
<p>Debido a la cantidad significativa de movimientos de personal, existe el riesgo que las</p>	Posible	Significativo	Moderado

evaluaciones de desempeño que se realizan dos veces al año no se realicen a la integridad del personal, con lo cual no se cumpla la normativa que regula este tipo de actividad.			
--	--	--	--

Por las situaciones expuestas, consideramos en su conjunto como MODERADO el nivel de riesgo inherente para fines de la presente auditoria.

### **Riesgo de Control**

El riesgo de control es la posibilidad de que los sistemas de control no prevengan o detecten errores y/o irregularidades significativas en forma oportuna, afectando la información auditada.

En ese sentido, identificamos algunos factores de riesgo considerados los más importantes, cuya evaluación fue efectuada también en función de la combinación de PROBABILIDAD DE OCURRENCIA Y SIGNIFICATIVIDAD, tal como se detalla a continuación.

<b>N°</b>	<b>Factores de riesgo</b>	<b>Probabilidad de ocurrencia</b>	<b>Significatividad</b>	<b>Nivel de riesgo</b>
<b>1</b>	El Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (RESAP) del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, aprobado con Ordenanza Municipal GMLP N°421/2008 del 04/11/2008, hace referencia a disposiciones legales que ya no se encuentran vigentes, así como procesos	Posible	Significativo	Moderado

	y procedimientos que no son consistentes con el Manual de Procesos y Procedimientos vigentes en el GAMLP.			
2	<p>El Gobierno Autónomo Municipal de La Paz cuenta con el Reglamento de Carrera Administrativa Municipal, aprobado mediante Ordenanza Municipal N°GMLP N° 511/2007 del 04/10/2007, modificado mediante Ordenanza Municipal GMLP N° 418/2010 del 24/10/2010, cuyos objetivos según el artículo 3 son:</p> <p>“a) El fortalecimiento de los valores éticos, mediante la incorporación de servidores públicos municipales de carrera en base al mérito y sujeto a evaluaciones de desempeño y resultados tangibles.</p> <p>b) La selección rigurosa del personal con base en los requerimientos institucionales, en mérito, capacidad y probidad.</p> <p>c)Lograr la estabilidad laboral del servidor público de carrera en su puesto, a través de evaluaciones de su rendimiento en base a lo establecido en los Programas Operativos Anuales Individuales.</p> <p>d) El fortalecimiento de la profesionalización para el desarrollo idóneo del servidor público.</p>	Posible	Significativo	Moderado

	<p>e) La institucionalización de una carrera en el servidor público municipal sostenible en el tiempo.</p> <p>f) El desarrollo e implantación de políticas institucionales que permitan una carrera administrativa municipal sostenible en el tiempo. “</p> <p>Sin embargo, el citado Reglamento refiere en los artículos 2,4,7,10,13,17,18,19,23,26,27,28,30,32,38,58 y 59, a la Ley N° 2028 de Municipalidades del 28/10/1999, que fue abroga mediante la Ley N° 482 del 09/01/2014 (Ley de Gobiernos Autónomos Municipales); asimismo, refiere en los artículos 25,26,28,50,51,52,53,54,76,85,86,90,92,93,94, y 95, al Órgano de Supervisión y Validación de la Carrera Administrativa Municipal (OSVACAM) como instancia con dependencia orgánica de la Dirección del Alcance Municipal, cuyo objetivo es supervisar y validar el establecimiento de la Carrera Administrativa Municipal, comprendido en el ámbito de aplicación del citado Reglamento, velando por la correcta aplicación de los principio de eficacia y eficiencia del servidor público municipal, sin embargo, dicho Órgano ya no forma parte del Manual de Organización y Funciones del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz desde la gestión 2010.</p>			
--	--	--	--	--



<p><b>3</b></p>	<p>El GAMLP no ha incorporado en su Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (RE-SA), o en otra normativa interna, la participación de los servidores públicos en programas de capacitación obligatoria.</p> <p>Asimismo, no se cuenta con la normativa que establezca un mínimo de horas de capacitación. Finalmente, no se establece en ningún documento referido a la administración de personal, que la capacitación efectuada por el funcionario municipal durante la gestión sea tomada en cuenta en la evaluación de desempeño.</p>	<p>Posible</p>	<p>Significativo</p>	<p>Moderado</p>
<p><b>4</b></p>	<p>El RESAP del GAMLP, en su artículo 34 establece el proceso de retiro del personal, identificado como causales, entre otros, renuncia, dos evaluaciones de desempeño en observaciones, abandono y retiro forzoso.</p> <p>Asimismo, el Reglamento Interno de Personal del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (Texto Ordenado), aprobado mediante Decreto Municipal N° 11/2014 del 11/04/2014, modificado mediante Decreto Municipal N° 35/2014 del 23/12/2014, en el artículo 60 establece causales de retiro; asimismo, determina que, en caso de retiro voluntario, el funcionario debe comunicar dicho retiro con una anticipación de 15 días hábiles. Al efecto, en la</p>	<p>Posible</p>	<p>Significativo</p>	<p>Moderado</p>

	verificación de algunos retiros se identificó que no cumple el plazo establecido.			
5	Los vacantes no son cubiertos 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.	Posible	Significativo	Moderado
6	La Dirección de Recursos Humanos no cuenta con los formularios e informes de resultados de valoración de puestos, así como el Informe de Resultados y Recomendaciones del Análisis de la Oferta Interna de Personal, establecidos en su Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal.	Posible	Significativo	Moderado
7	Los Programas Operativos Anuales Individuales no identifican de manera expresa en el mismo documento la “Categoría” del puesto establecido en las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal.	Posible	Significativo	Moderado
8	No se cuenta con Resoluciones Administrativas de nombramiento de personal a la categoría de “Ejecutivo” y “Nivel 3”, establecidas en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal y el Manual de Procesos y Procedimientos.	Posible	No Significativo	Bajo

<b>9</b>	No se incluye el Formulario de Asistencia a la Capacitación en los casos de inducción del personal.	Posible	No Significativo	Bajo
<b>10</b>	Se han identificado casos de acefalías cubiertas en periodos que superan los 30 días calendario establecidos en la Norma Básicas del Sistema de Administración de Personal.	Posible	No Significativo	Moderado
<b>11</b>	Los cronogramas elaborados para la evaluación del desempeño del personal no están oficialmente aprobados, además identifican que el comité de evaluación del desempeño solicita ampliaciones a la evaluación de desempeño que no están previstas en el Manual de Procesos y Procedimientos.	Posible	Significativo	Moderado
<b>12</b>	No se cuenta con Informes de Evaluación de los resultados posteriores a la capacitación del personal.	Posible	Significativo	Moderado
<b>13</b>	No se cuenta con suficiente documentación sobre las evaluaciones de desempeño de personal, como ser las propias evaluaciones de desempeño y los informes de actividades del personal sujeto a la evaluación. Además, existen casos en que los factores a evaluar identificados en los formularios de evaluación de desempeño, no son consistentes con los factores de evaluación incorporados en los Programas Operativos Anuales Individuales.	Posible	Significativo	Moderado

14	No se cuenta con informes de detección de necesidades de capacitación previstos en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal.	Posible	Significativo	Moderado
15	Se cuenta con el Programa Anual de Capacitación de la gestión 2018 sin sustento de la detección de necesidades de capacitación resultante de la evaluación del desempeño del personal. Asimismo, para la gestión 2019 aún no se contaba con un Programa Anual de Capacitación para dicha gestión.	Posible	Significativo	Moderado
16	Se utiliza el documento “Sistematización de Resultados de la Evaluación de satisfacción del Curso” que no cuenta con evidencia del funcionario que lo elaboro, asimismo, no está oficialmente aprobado.	Posible	Significativo	Moderado
17	Se han identificado dos casos de autorización de becas al personal del GAMLP, que uno de los requisitos documentales de postulación previstos en el Reglamento Becas y Declaratorias en Comisión del GAMLP, no fue entregado oportunamente. Asimismo, dicho Reglamento se encuentra desactualizado.	Posible	Significativo	Moderado
18	El Reglamento de Practicas Pre -profesionales del GAMLP no especifica aspectos relativos a la verificación de documentación sobre postulantes	Posible	Significativo	Moderado

	destacados y no establece plazos para la otorgación de certificados que acrediten el cumplimiento de la pasantía.			
<b>19</b>	No se cuenta con la normativa que regule el tratamiento de bajas de personal en la segunda quincena de cada mes y que los mismos, en caso de presentar inasistencias y atrasos, las sanciones sean objeto de descuento oportuno en la planilla salarial.	Posible	Significativo	Moderado
<b>20</b>	Existe personal interino que fue sujeto de una designación a un cargo superior o fue transferido a otro cargo y puesto, identificándose documentos que deben respaldar dicha designación los cuales no están regulados por normativa interna.	Posible	Significativo	Moderado
<b>21</b>	Se han identificado casos de bajas de personal por prescindencia de servicios, que no adjuntan el informe legal que sustenta dicha baja, la cual está prevista en normativa interna.	Posible	Significativo	Moderado
<b>22</b>	Existen casos de personal cuyo file no adjunta documentación que sustente la competencia y experiencia en el cargo establecida en su POAI.	Posible	Significativo	Moderado

Por la evaluación de los principales factores de riesgo de control identificados, consideramos en su conjunto como MODERADO el nivel de riesgo para fines de la presente auditoria.

## **Riesgos de detección**

El riesgo de detección es la susceptibilidad de que los procedimientos de auditoría no lleguen a descubrir errores y/o irregularidades significativas en la información auditada.

En consecuencia, considerando la determinación del riesgo inherente y de control como MODERADOS, corresponde que nuestro riesgo de detección, respecto del alcance de la auditoría, sea BAJO, a fin de reducir nuestro riesgo de detección, para el cumplimiento del objetivo de auditoría.

## **Evaluación del riesgo global de auditoría**

En consecuencia, de la combinación de las tres categorías de riesgo individual evaluadas y detalladas en párrafos precedentes, consideramos como relativamente MODERADO el nivel de riesgo global de auditoría aceptado para el presente trabajo.

## **Enfoque del riesgo global de auditoría**

Basado en el análisis de riesgos relacionados con el objeto de la auditoría, y el objetivo de la misma (la eficacia del Sistema de Administración de Personal, así como los instrumentos de control interno incorporados a ellos), nuestro enfoque de auditoría será de cumplimiento y estará dirigido principalmente a lo siguiente:

- Aplicaremos procedimientos de auditoría de inspección y verificación de documentación de operaciones relacionadas con los subsistemas de dotación de personal, evaluación de desempeño, movilidad de personal, capacitación productiva y registro; asimismo, efectuaremos el análisis de los procesos y procedimientos relevantes, incorporados en cada uno de los subsistemas, además de la comprobación del cumplimiento de los controles internos existentes.

- Los procedimientos de auditoria serán aplicados para determinar el cumplimiento de lo establecido en las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, para establecer su diseño y su cumplimiento en el GAMLP.

### **Principales técnicas y procedimientos de auditoria**

Se aplicarán procedimientos y técnicas de auditoria durante la revisión de los documentos que respaldan la ejecución de los procesos de dotación de personal, evaluación de desempeño, movilidad de personal, capacitación productiva y registro. A tal efecto, se aplicarán entre otras las siguientes técnicas de auditoria.

- Inspección de documentación
- Verificación documental de operaciones relacionadas con los procesos pertenecientes a los subsistemas de Administración de Personal.
- Verificación de controles

### **APLICACIÓN DE MUESTREO**

Basado en el resultado del análisis de riesgos (relativamente moderado), efectuaremos la revisión de las operaciones para cumplir con el objetivo de la auditoria aplicando el muestreo no estadístico (muestreo a criterio basado en la unidad de valor) considerando como universo de análisis a la totalidad del personal permanente en las gestiones 2018 y al 31/03/2019, y respecto de las cuales seleccionaremos muestras representativas para el análisis de las operaciones relacionadas con los subsistemas de dotación de personal, evaluación de desempeño, movilidad de personal, capacitación productiva y registro, para comprobar el funcionamiento del diseño de los subsistemas del Sistema de Administración de Personal. A continuación, el detalle de la cantidad permanente, cuya información fue obtenida de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos (Remitido a Auditoría Interna mediante notas DGRH UAO INF. N°006/2019 del 16/01/2019, y DGRH UAP INF. N°0158/2019 del 21/05/2019)

No.	Cargo	Cantidad de personal permanente	
		Gestión 2018	Gestión 2019
1	ALCALDE MUNICIPAL	1	1
2	OFICIAL ASESOR	1	1
3	SECRETARIO EJECUTIVO MUNICIPAL	1	1
4	DIRECTOR MUNICIPAL DE GUBERNABILIDAD	1	1
5	SECRETARIO MUNICIPAL	13	13
6	DIRECTOR GENERAL	2	2
7	SUB ALCALDE	9	9
8	DIRECTOR A	30	30
9	DIRECTOR DE GABINETE	1	1
10	TESORERO GENERAL	1	1
11	DIRECTOR B	37	37
12	DELEGADO MUNICIPAL	1	1
13	ASESOR A	3	3
14	ASESOR B	5	5
15	ASESOR C	5	5
16	ASESOR LEGAR B	3	3
17	ASESOR D	10	12
18	ASESOR LEGAR C	5	5
19	ASESOR E	12	14
20	ASESOR LEGAR D	9	9
21	ASESOR F	2	3
22	ASESOR LEGAR E	0	1
23	ASESOR G	2	0
24	ASESOR LEGAR F	1	0
25	ASESOR H	7	6
26	ASESOR LEGAR G	1	1
27	COORDINADOR A	1	1
28	COORDINADOR B	1	1
29	COORDINADOR C	4	4



30	COORDINADOR D	1	1
31	COORDINADOR E	2	2
32	COORDINADOR F	0	1
33	COORDINADOR G	2	2
34	JEFE DE UNIDAD A	74	76
35	JEFE DE UNIDAD B	84	83
36	INTENDENTE	1	1
37	SUB INTENDENTE	7	7
38	PROFESIONAL A	58	61
39	PROFESIONAL B	67	69
40	PROFESIONAL C	57	57
41	PROFESIONAL D	79	81
42	PROFESIONAL E	45	45
43	PROFESIONAL F	20	21
44	JEFE DE SECCION A	7	8
45	JEFE DE SECCION B	19	18
46	JEFE DE SECCION C	3	3
47	RESPONSABLE SECTOR A	1	1
48	RESPONSABLE SECTOR B	2	3
49	RESPONSABLE SECTOR C	2	1
50	ASISTENTE ESTRATEGICO A	2	1
51	ASISTENTE ESTRATEGICO B	4	3
52	ASISTENTE ESTRATEGICO C	10	11
53	ASISTENTE ESTRATEGICO D	13	10
54	TECNICO ADMINISTRATIVO A	81	82
55	TECNICO ADMINISTRATIVO B	85	85
56	TECNICO ADMINISTRATIVO C	87	89
57	TECNICO ADMINISTRATIVO D	121	116
58	TECNICO ADMINISTRATIVO E	104	103
59	TECNICO ADMINISTRATIVO F	156	153
60	TECNICO ADMINISTRATIVO G	6	6
61	ASISTENTE A	0	1

<b>62</b>	ASISTENTE B	4	6
<b>63</b>	ASISTENTE C	2	6
<b>64</b>	ASISTENTE D	4	5
<b>65</b>	ASISTENTE E	1	1
<b>66</b>	LABORAL A	7	9
<b>67</b>	LABORAL B	76	76
<b>68</b>	LABORAL C	28	28
<b>69</b>	LABORAL D	3	3
<b>70</b>	SUB OFICIAL	1	1
<b>71</b>	SARGENTO	1	1
<b>TOTAL</b>		<b>1496</b>	<b>1508</b>

## **APOYO DE ESPECIALISTAS**

De acuerdo con lo establecido en el cuestionario y programa de trabajo para pruebas de cumplimiento de auditoría, para el cumplimiento del objetivo de auditoría y emisión de la opinión independiente sobre la eficacia del Sistema Administración de Personal del GAMLP y los controles internos incorporados, no está previsto el apoyo de especialistas.

## **ADMINISTRACION DEL TRABAJO**

En el Operativo Anual de Auditoría Interna para la gestión 2019, se ha estimado insumir 315 días auditor para la presente auditoría; a continuación, se detalla el personal asignado y tiempos (en días) a emplear:

<b>Cargo</b>	<b>Nombres</b>	<b>Total, Pptado.</b>	<b>Planificación</b>	<b>Ejecución</b>	<b>Comunicación de Resultados</b>
Directora de A.I.	Lic. Lucila Sánchez de Bustillos	10	5	0	5
Supervisor General	Lic. Zenón Padilla Reynaga	20	10	5	5

Asesora Legal	Dra. Juana Fabiola Vacaflores	15	5	10	0
Supervisor 3	Lic. Valeriana Fernández	35	2	0	0
Supervisor 1	Lic. Fidel Quisbert	0	8	15	10
Enc. Comisión 1	Lic. Boris Quevedo	55	10	30	10
Auditor	Lic. Virginia Gutiérrez Condori	60	5	30	10
Auditor	Lic. Roberto Jallaza Gonzales	60	5	15	0
Auditor	Lic. Wilson Mamani Chambi	60	5	15	0
Auditor	Lic. Jimmy Guarachi Quispe	0	5	30	6
Auditor	Paxi Lluta Francisca	0	5	30	6
Consultor Auditor	Marcial Choque Callisaya	0	0	15	3
<b>TOTAL, GENERAL</b>		315	65	195	55

### 6.3 CUESTIONARIOS Y PROGRAMAS DE TRABAJO

Para evaluar el cumplimiento del objetivo de la auditoria y evaluar, se aplicarán cuestionarios y programas de trabajo a la medida, los cuales se adjuntan al presente memorándum.

	<b>Cumplimiento</b>	<b>Ref. P/T</b>	
--	---------------------	-----------------	--

Detalle de procedimientos	SI	NO		Realizado por:
<p style="text-align: center;"><b>Subsistema de Movilidad de Personal</b></p> <p style="text-align: center;"><u>Promoción (horizontal, vertical)</u></p> <p>1. Obtenga de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos el detalle íntegro del personal de planta <b>promocionado</b> (promoción vertical y horizontal) durante la gestión 2018 y al 31/03/2019 y determine una muestra de casos a revisar. A tal efecto, prepare planilla de determinación y selección de muestras precisando el objetivo, alcance, método y criterio de selección.</p> <p>2. Para la muestra seleccionada, obtenga documentación de respaldo de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos y determine que:</p> <p style="text-align: center;"><b>Promoción vertical</b></p> <p>1. La promoción vertical, fue resultado de convocatorias internas y mediante procesos de reclutamiento, selección y nombramiento establecido en el RESAP.</p>				

<p>2. Se cuente con Memorándum de designación de promoción vertical.</p> <p>3. Se cuente con la Resolución Administrativa de Nombramiento aprobada (firmada).</p> <p>4. Se cuente con la evaluación de confirmación satisfactoria concluido el periodo probatorio de 90 días (3 meses).</p>				
<b><u>Promoción horizontal</u></b>				
<p>5. Se cuenta con el Informe de Promoción Horizontal, conteniendo el listado de servidores públicos y grados salariales a los cuales accederán, productos de la evaluación del desempeño.</p> <p>6. Se cuenta con el documento de evaluación de desempeño y el Memorándum de designación de promoción horizontal.</p>				
<b><u>Rotación</u></b>				
<p>7. Obtenga de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos el detalle integro de la <b>rotación</b> de personal durante la gestión 2018 y al 31/03/2019 t determine una muestra de</p>				

<p>casos a revisar. A tal efecto, prepare planilla de determinación y selección de la muestra precisando el objetivo, alcance, método y criterio de selección.</p> <p>8. Para la muestra seleccionada, obtenga documentación de respaldo de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos y determine que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Se cuenta con el Informe a solicitud de recomendación de autorización de rotación.</li> <li>ii. Se cuenta con el Memorándum suscrito de rotación.</li> <li>iii. En ningún caso la rotación se efectuó para funcionario que tengan más una evaluación negativa.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b><u>Transferencia</u></b></p> <p>9. Obtenga de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos el detalle íntegro del <b>personal transferido</b> durante la gestión 2018 y al 31/03/2019 y determine una muestra de casos a revisar. A tal efecto, prepare planilla de determinación y selección de muestra</p>				
--	--	--	--	--

<p>precisando el objetivo, alcance, método y criterio de selección.</p> <p>10. Para la Muestra seleccionada, obtenga documentación de respaldo de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos y determine que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. La transferencia del personal fue permanente.</li> <li>ii. No implico incremento de remuneración</li> <li>iii. Se efectuó entre puestos similares o afines.</li> <li>iv. Se cuenta con la solicitud de transferencia de personal de la unidad solicitante</li> <li>v. Se cuenta con el Informe de recomendación de autorización de transferencia, emitido por el jefe de la Unidad de Desarrollo de Personal.</li> <li>vi. Se cuenta con el Memorándum de transferencia firmado por la Dirección de Gestión de Recursos Humanos.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><u>Retiro</u></p> <p>11. Obtenga de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos el detalle íntegro del Personal desincorporado durante la gestión</p>				
---	--	--	--	--

<p>2018 y al 31/03/2019 y determine una muestra de casos a revisar. A tal efecto, prepare planilla de determinación y selección de muestra precisando el objetivo, alcance, método y criterio de selección.</p> <p>12. Para la muestra seleccionada, obtenga documentación de respaldo de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos y determine que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. El personal desincorporado cuenta con el Memorándum de retiro</li> <li>ii. El tipo de causal de retiro está establecido en el artículo 34 del RESAP del GAML P</li> <li>iii. Se cuenta con la nota de renuncia en caso de corresponder.</li> <li>iv. Se cumplió con el plazo de 15 días calendario para la presentación de su renuncia voluntaria según el numeral 34 de RESAP del GAML P, o un plazo menor en caso de muerte y abandono (hecho comunicado con nota por la autoridad del área en el que ejerció funciones el personal retirado).</li> </ul>				
--	--	--	--	--



## RESPUESTAS A CUESTIONARIO DE AUDITORIA

Ref P/T	Aspectos a Evaluar	Respuestas	
	<p style="text-align: center;"><b>Subsistema de Movilidad de Personal</b></p> <p><b>1. ¿Ha sido previsto que el Subsistema de Movilidad comprenda los procesos de promoción (horizontal, vertical), rotación, transferencia y retiro? (Art.28).</b></p> <p style="text-align: center;"><b><u>Respuesta:</u></b></p> <p>De acuerdo con el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal del GMLP, aprobado mediante Ordenanza Municipal GMLP N° 421/2008 del 09/09/2008, en su artículo 30 (Proceso del Subsistema de Movilidad de Personal) establece que “Los procesos que conforman al subsistema de movilidad funcionaria son: promoción, rotación y/ comisión, transferencia y retiro”.</p> <p>Al respecto, de manera específica los artículos Nros. 31, 32, 33 y 34 establecen los procesos de promoción, rotación y/o comisión, transferencia y retiro, respectivamente.</p> <p>Además, el Manual de Organización y Funciones del GMLP aprobado mediante Decreto Municipal N° 024/2017 del 01/09/2017, de la gestión 2018, establece como razón de ser de la Unidad de Administración de Personal: <b>“Administrar y ejecutar los procesos de movilidad de personal</b>, operaciones de control, registro y salarios de personal...”; asimismo, entre otras funciones y atribuciones específicas señala: “j. Verificar y supervisar los movimientos</p>	<b>Si</b>	<b>No</b>

de personal que se registran cada mes”. También, como funciones específicas de la Unidad de Desarrollo de Personal establece que” q. Elaborar informe de movilidad de personal”.

Por otra parte, el Manual de Organización y Funciones del GAMLP, para gestión 2019, aprobado mediante el Decreto Municipal N° 025/2018 del 03/09/2018, establece como razón de ser de la Unidad de Administración de Personal: “Administrar y ejecutar el subsistema de dotación de personal referido al proceso de remuneración, el **subsistema de movilidad de personal.**”; asimismo, entre otras funciones y atribuciones específicas establece: “i. Verificar y supervisar los movimientos de personal que se registran cada mes”. Sin embargo, entre las funciones específicas de la Unidad de Desarrollo de Personal no se evidencia alguna función respecto a la movilidad de personal.

Al respecto, en el Manual de Procesos y Procedimientos del GAMLP. Aprobado con Decreto Municipal N°034/2017 del 28/12/2017, vigente para la gestión 2018 y Decreto Municipal N°037/2018 del 37/12/2018 vigente para la gestión 2019, en los cuales, dentro del Sistema de Administración de Personal incluye los siguientes procesos y procedimientos, así como los dueños del (los) proceso (s):

**2018**

<b>Dueño del (los) proceso (s)</b>	<b>Código</b>	<b>Procesos</b>	<b>Procedimientos</b>
DGRH – Unidad de Desarrollo de Personal	A01-P0005	Ejecución de movimiento del personal	- Ejecución de promoción vertical - Ejecución de rotaciones y/o comisiones y transferencias
DGRH – Unidad Administración de Personal	A01-P0005	Ejecución de retiro de personal	- Ejecución de retiro de personal

**2019**

<b>Dueño del (los) proceso (s)</b>	<b>Código</b>	<b>Procesos</b>	<b>Procedimientos</b>
DGRH – Unidad de Desarrollo de Personal	A01-P0009	Ejecución de promoción vertical	- Ejecución de promoción vertical
	A01-P0010	Ejecución de rotación y/o comisiones y transferencias	- Ejecución de rotación y/o comisión de transferencias

	DGRH – Unidad Administración de Personal	A01- P0014	Ejecución de retiro de personal	- Ejecución de retiro de personal		
<p>2. ¿Está regulado que el proceso de promoción comprenda:</p> <p>a) La promoción vertical, como un cambio a un puesto de mayor jerarquía, a través de convocatorias internas y mediante procesos de reclutamiento, selección y nombramiento establecido en las NBSAP.?</p> <p>b) Además, que ¿los servidores públicos promocionados, estén sujetos al periodo de confirmación señalado en las NBSAB, y que en tanto no se realice la evaluación de confirmación, ocupen el puesto con carácter interno?</p> <p>c) Finalmente, que ¿si los resultados de la evaluación de confirmación en el nuevo puesto no sean satisfactorios, el servidor público sea restituido a su puesto anterior? (Art. 29).</p> <p>d) La promoción horizontal, como la posibilidad de que el servidor público ocupe diferentes grados dentro de un mismo nivel salarial, ¿cómo resultado de una evaluación del desempeño excelente? (Art. 29).</p>						

**Respuesta:**

Respecto al proceso de promoción **vertical**, el inicio a) del artículo 31 del Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, aprobado con Ordenanza Municipal N° 421/2008 del 04/09/2008, señala que “**La promoción Vertical**, es el cambio de un servidor público municipal de un puesto a otro de mayor jerarquía dentro del Gobierno Municipal de La Paz, implica mayores facultades y remuneración, - El servidor público municipal deberá presentarse a convocatorias internas y concurso de méritos en igualdad de condiciones, de acuerdo a lo establecido en el presente Reglamento. - La promoción vertical se realizará mediante los procesos de reclutamiento y selección y nombramiento establecido en el presente reglamento. – Deberá existir la vacancia del puesto claramente identificada y la vacancia correspondiente”.

a2) Asimismo, establece que “Los servidores públicos de carrera que hayan sido promocionados, estarán sujetos al periodo de confirmación señalado en el presente reglamento. En tanto no se realice la evaluación de confirmación, estos ocuparan el puesto con carácter interino.

Al respecto, en el artículo 21 del RESAP establece que “Los servidores públicos municipales recién incorporados y los

	<p>promovidos se sujetaran a una evaluación de confirmación en el puesto, la que se realizara una vez que concluya el periodo probatorio de 90 días (3 meses)....”</p> <p>a3) Finalmente, señala que “Si los resultados de la evaluación de confirmación en el nuevo puesto no fueron satisfactorios, el servidor público de carrera será restituido a su puesto anterior. Un servidor público municipal de carrera, no podrá ser promocionado verticalmente más de una vez al año”.</p> <p>Además, con relación al proceso de promoción <b>horizontal</b>, el inciso b) del artículo 31 del mencionado Reglamento, señala que la “<b>Promoción Horizontal</b>, es la posibilidad de servidor público municipal de ocupar diferentes grados dentro de un mismo nivel salarial. Implica la posibilidad de incremento salariales y será efectiva siempre al grado inmediato siguiente. Para lo cual la entidad debe contar con una escala salarial matricial.</p> <p>La escala salarial matricial aprobada por el Gobierno Municipal de La Paz podrá contemplar el número de grados o pasos, así como los límites máximo y mínimo del rango de cada nivel salarial, en función al presupuesto existente de la Entidad.</p>		
--	--	--	--

## **6.4 EJECUCIÓN DEL TRABAJO**

El Auditor debe obtener evidencia suficiente, competente y relevante mediante la aplicación de pruebas de control y procedimientos sustantivos que le permitan fundamentar razonablemente los juicios y conclusiones que formule respecto al programa, proyecto, actividad que sea objeto de la Auditoría.

En tal sentido, en esta etapa se reúnen los elementos de juicio válidos y suficientes que permitan respaldar el informe a emitir. Es decir, donde se aplican todos los programas de trabajo y evalúan las distintas evidencias de auditoría obtenidas para concluir sobre las mismas; esta etapa del proceso de auditoría.

### **6.4.1 Solicitud de información y documentación**

Para ello se realiza una Solicitud de información y documentación a la **Directora de Gestión de Recursos Humanos** (Lic. Elizabeth Pérez Salas)

La Paz, Abril 15 de 2019

CITE: OF. AI-458/2019

Señora

Lic. Elizabeth Pérez Salas

**DIRECTORA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE LA PAZ**

Presente.-

**Ref.: Solicitud de información y documentación  
con fines de Auditoría**

De mi consideración:

En cumplimiento a la Programación de Operaciones Anual (POA) de Auditoría Interna del GAMLP correspondiente a la gestión 2019, Auditoría Interna ha iniciado la "Auditoría Operacional al Sistema de Administración de Personal", correspondiente a la gestión 2018 y el periodo de enero a marzo de 2019. Al efecto, a los fines de la citada auditoría, agradeceré instruya a la instancia correspondiente proporcionar:



1. En medio digital (formato Excel) la información detallada a continuación:

a) Detalle del personal de planta promocionado (promoción vertical u horizontal), rotado o transferido durante la gestión 2018 y al 31/03/2019, de acuerdo con el siguiente cuadro:

Nombre completo	Número de C.I.	Fecha de ingreso	Estado actual (1) Activo/Pasivo	Ubicación (Unidad Organizacional)										
				Origen				Destino						
				Unidad	Nº de Ítem	Cargo	Puesto de trabajo	Unidad	Nº de Ítem	Cargo	Puesto de trabajo	Fecha de Movilidad (2)	Motivo (3)	

(1) Activo: Permanece en el GAMLP /Pasivo: Desvinculado del GAMLP

(2) Fecha a partir de la cual se generó el cambio.

(3) Promoción (vertical/horizontal), rotación, transferencia, según establece los arts. 29,30 y 31 de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (NBSAP) aprobadas mediante Decreto Supremo Nº 26115 del 16/03/2001

b) Detalle del personal de planta desincorporado del GAMLP en la gestión 2018 y al 31/03/2019, identificando las causales, de acuerdo con el siguiente detalle:

Nombre completo	Número de C.I.	Nº de Ítem	Cargo	Puesto de trabajo	Fecha de:		Causales de baja (1)
					Ingreso	Baja	

(1) Detallar la causa, sea por renuncia, jubilación, invalidez, etc., previsto en el artículo 32 de las NBSAP

c) Detalle del personal de planta del GAMLP becado en la gestión 2018 y el 31/03/2019, de acuerdo con el siguiente detalle:

Nombre completo	Número de C.I.	Nº de Ítem	Cargo	Puesto de trabajo	Fecha de ingreso

2. El documento mediante el cual fue remitido a la Unidad de Gestores Municipales la detección de necesidades de capacitación específica, para la elaboración del Programa de Capacitación Anual de la gestión 2018 y 2019 (de conformidad con lo previsto en las funciones y atribuciones para la Unidad de Desarrollo de Personal, establecidas en el Manual de Organización y Funciones del Órgano Ejecutivo Municipal de La Paz para la gestión 2018, aprobado mediante Decreto Municipal N° 024/2017 del 01/09/2017). Asimismo, adjuntar en medio magnético la información que fue remitida.

Por la importancia de la información y documentación solicitada, agradeceré que la misma sea proporcionada en un **plazo máximo de cinco (5) días** a partir de su recepción; de no contar con alguno de los documentos e información requerida, realizar las aclaraciones correspondientes en forma escrita.

La presente solicitud se realiza en aplicación del artículo 36 de la Ley N° 1178, que establece que todo servidor público o ex servidor público queda obligado a exhibir la documentación o información necesaria para el examen y facilitar las copias requeridas por Auditoría Interna en el ejercicio del control posterior.

Con este motivo, saludo a usted atentamente.

Con la información Obtenida se realizan Papeles de Trabajo elaborado por el Auditor en base a la información proporcionada por la Unidad de Desarrollo Social y la Unidad de Administración de Personal, de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, en medio digital (CD) e impresa por Auditoría Interna del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

## **6.5 PAPELES DE TRABAJO**

### **Muestras analizadas respecto al personal.**

El muestreo en auditoría se define en la NIA-ES 530 como la “aplicación de los procedimientos de auditoría a un porcentaje inferior al 100 % de los elementos de una población relevante para la auditoría, de forma que todas las unidades de muestreo tengan posibilidad de ser seleccionadas con el fin de proporcionar al auditor una base razonable a partir de la cual alcanzar conclusiones sobre la población”. El muestro no se debe confundir con la selección de elementos específicos de la población pues los resultados de las pruebas en base a elementos específicos no proporcionan evidencia en relación al resto de la población no seleccionada, mientras que la finalidad del muestreo es, la de alcanzar conclusiones respecto del total de una población a partir de la realización de pruebas sobre una muestra de la población.

Papel de Trabajo elaborado por el Auditor en base a la información proporcionada por la Unidad de Desarrollo Social y la Unidad de Administración de Personal, de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, en medio digital (CD) e impresa por Auditoría Interna del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

Se establece las siguientes muestras a ser analizadas:

- 1. Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Promoción)**
- 2. Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Transferencia)**
- 3. Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Renuncia)**
- 4. Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Causales de Retiro)**
- 5. Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Transferencia con Promoción)**

## **6. Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Transferencia con Remoción)**

### **1. Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Promoción)**

Se establece la muestra a ser analizada respecto de personal con promoción. El análisis respecto de personal con renuncia, comprende una muestra que alcanza a 10 casos de promoción que representa el 25,64% del total de 39 casos.

Se ha tomado como Criterio de Selección los siguientes aspectos:

- Se ha tomado en cuenta los casos de la gestión 2018, los casos de los "Cargos destino" de Jefe de Unidad A, Jefe de Unidad B y Profesional C.

Se ha tomado en cuenta los casos de la gestión 2019, los casos de los "Cargos destino" de Jefe de Unidad B y Profesional A. (Ver Gráfico P/T M\_1)

### **2. Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Transferencia)**

Se establece la muestra a ser analizada respecto de personal con transferencia.

El análisis respecto de personal con renuncia, comprende una muestra que alcanza a 7 casos de transferencias que representa el 21,21% del total de 33 casos.

Papel de Trabajo elaborado por el Auditor en base a la información proporcionada por la Unidad de Desarrollo Social y la Unidad de Administración de Personal, de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, en medio digital (CD) e impresa por Auditoría Interna

- Se ha tomado como Criterio de Selección los siguientes aspectos:

- Se ha tomado en cuenta los casos de la gestión 2018, los casos que tienen cargo de "Unidad de origen", Hospitales de

Se ha tomado en cuenta los casos de la gestión 2019, los casos del mes de febrero

(Ver Gráfico P/T M\_2)

### **3. Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Renuncia)**

Se establece la muestra a ser analizada respecto de personal con renuncia.

El análisis respecto de personal con renuncia, comprende una muestra que alcanza a 23 casos que representa el 20,53% del total de 112 casos.

Papel de Trabajo elaborado por el Auditor en base a la información proporcionada por la Unidad de Desarrollo Social y la Unidad de Administración de Personal, de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, en medio digital (CD) e impresa por Auditoría Interna

Se ha tomado como Criterio de Selección los siguientes aspectos:

- Se ha tomado en cuenta los casos de la gestión 2018, donde se indica que la Fecha de Baja es 31/12/2018.

Se ha tomado en cuenta los casos de la gestión 2019 donde se indica que la Fecha de Baja desde el 28/02/2019 al 31/03/2019. (Ver Gráfico P/T M\_3)

### **4. Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Causales de Retiro)**

Se establece la muestra a ser analizada respecto de personal por distintos tipos de causales de personal de planta desincorporado del GAMLP.

El análisis respecto de personal con renuncia, comprende una muestra que alcanza a 17 casos que representa el 42,50% del total de 40 casos.

Papel de Trabajo elaborado por el Auditor en base a la información proporcionada por la Unidad de Desarrollo Social y la Unidad de Administración de Personal, de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, en medio digital (CD) e impresa por Auditoría Interna

Se ha tomado como Criterio de Selección los siguientes aspectos:

- ABANDONO DE SUS FUNCIONES SIN JUSTIFICACION ALGUNA, los casos en el mes de febrero.
- DEFUNCION, los casos del cargo Técnico Administrativo (A, C y D) en la gestión 2018 y 2019.
- DESTITUCION, los casos del segundo semestre 2018.
- JUBILACION, los casos del último trimestre de 2018 y el único caso del 2019
- PRESCINDIR SERVICIOS, Se ha tomado en cuenta 3 casos escogidos con Fecha de Baja del 31/12/2018 y casos de febrero correspondientes a la gestión 2019.
- SUPRESION DE CARGO, Se ha tomado en cuenta uno de los 2 casos.

(Ver Gráfico P/T M\_4)

## **5. Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Transferencia con Promoción)**

Se establece la muestra a ser analizada respecto de personal con transferencia con promoción.

El análisis respecto de personal con renuncia, comprende una muestra que alcanza a 11 casos de promoción que representa el 22,45% del total de 49 casos.

Papel de Trabajo elaborado por el Auditor en base a la información proporcionada por la Unidad de Desarrollo Social y la Unidad de Administración de Personal, de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, en medio digital (CD) e impresa por Auditoría Interna

- Se ha tomado como Criterio de Selección los siguientes aspectos:

Se ha tomado en cuenta los casos de la gestión 2018 y 2019, de las transferencias con promoción consideradas relevantes. (Ver Gráfico P/T M\_5)

#### **6. Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Transferencia con Remoción)**

Se establece la muestra a ser analizada respecto de personal con transferencia con remoción.

El análisis respecto de personal con renuncia, comprende una muestra que alcanza a 6 casos de transferencia con remoción que representa el 50% del total de 12 casos.

Papel de Trabajo elaborado por el Auditor en base a la información proporcionada por la Unidad de Desarrollo Social y la Unidad de Administración de Personal, de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, en medio digital (CD) e impresa por Auditoría Interna

- Se ha tomado como Criterio de Selección los siguientes aspectos:
- Se ha tomado en cuenta los casos de la gestión 2018 y 2019, de la transferencia con remoción consideradas relevantes. (Ver Gráfico P/T M\_6)

## **6.6 Planillas Analíticas de Personal del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz**

Las Planillas analíticas, además de incluirse la desagregación o análisis de un saldo, concepto, cifra, operación o movimiento del rubro (capítulo, concepto o partida) o subfunción por revisar, mediante la aplicación de uno o varios procedimientos de auditoría, se detallan la información con la que se contó, las pruebas realizadas y las observaciones formuladas.

Es conveniente que la información y documentación recabada se clasifique de tal forma que permitan detectar fácilmente desviaciones o aspectos sobresalientes de las operaciones, y que en ellas se incluyan los comentarios o aclaraciones que se requieran para su debida interpretación.

### **Las Planillas Analíticas de Personal**

Las Planillas Analíticas de Personal son elaboradas por el equipo de Auditoria en base a documentación proporcionada por Kardex del Personal y Beneficios Sociales de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos.

Se verifico la documentación del personal, seleccionado a muestra correspondiente y que está prevista su existencia según el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal y el Manual de Procesos y Procedimientos vigentes en las gestiones 2018 y 2019.



A continuación, el detalle de las Planilla de Analíticas desarrollados durante la auditoría:

- **Planilla de Analítica de personal con Renuncia**
- **Planilla de Analítica de personal con Abandono de Funciones**
- **Planilla de Analítica de personal con Destitución**
- **Planilla de Analítica de personal con Jubilación**
- **Planilla de Analítica de personal con Prescindir Servicios**
- **Planilla de Analítica de personal con Supresión del Cargo**
- **Planilla de Analítica de personal con Promoción**
- **Planilla de Analítica de personal con Remoción**
- **Planilla de Analítica de personal con Transferencia**
- **Planilla de Analítica de personal con Transferencia con Promoción**
- **Planilla de Analítica de personal con Transferencia con Remoción**

#### **6.6.1 Planilla de Análisis de personal con Renuncia**

Renuncia, entendida como el acto por el cual el servidor público municipal manifiesta voluntariamente su determinación de concluir su vínculo laboral con la entidad, en cuyo caso la decisión deberá ser comunicada por escrito con una anticipación mínima de 15 días calendario. Su aceptación será por escrito dentro del plazo citado.

La Planilla de Análisis de personal con Renuncia, tiene como objetivo, verificar la documentación del personal con Renuncia, de la plantilla de determinación y selección de la muestra del caso con Renuncia, el Análisis respecto de personal con renuncia, comprende una muestra que alcanza a 23 casos que representa el 20.53% del total de 112 casos.

(Ver Gráfico P/T- PA\_1)

### **6.6.2 Planilla Analítica de Personal con: Abandono de Funciones sin justificación alguna**

Abandono de funciones por un periodo de tres días hábiles consecutivos seis discontinuos, en un mes, no debidamente justificados.

La Planilla de Análisis de Personal con Abandono de Funciones tiene como objetivo verificar la documentación del personal con RETIRO (abandono de sus funciones sin justificación alguna), selección de muestra y que está prevista su existencia según el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (artículo 34) y el Manual de Procesos y Procedimientos vigentes en las gestiones 2018 y 2019, que en sus Procedimiento: Ejecución de retiro de persona, establece la documentación necesaria. (Ver Gráfico P/T- PA\_2)

### **6.6.3 Planilla de Análisis de personal con Destitución**

Destitución, como resultado de un proceso disciplinario por responsabilidad por la función pública, proceso administrativo o proceso judicial con sentencia condenatoria.

La **Planilla de Análisis de personal con Destitución**, tiene como objetivo verificar la documentación que sustente del personal con RETIRO (Destitución), seleccionado a muestra (se seleccionaron 2 casos de un total) de 3 casos de Promoción en 2018 hasta marzo 2019), sin embargo, uno de los casos corresponde a la causal de abandono de funciones sin justificación alguna.

En conclusión de la revisión efectuada a la documentación de muestra seleccionada respecto de personal con RETIRO (destitución), se concluye que en un

caso corresponde al abandono de sus funciones sin justificación alguna de respaldo que fue analizada, en el segundo caso contiene con documentación de respaldo; en consideración al Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal y el Reglamento Interno de Personal, que en su artículo 51 (Infracciones y Sanciones) para las sanciones a cumplirse según resolución del Sumariante. (Ver Gráfico P/T-PA\_3)

#### **6.6.4 Planilla de Análisis de personal con Jubilación**

Jubilación, cuando un servidor público municipal pasa del sector activo al pasivo conforme a las disposiciones del régimen correspondiente.

**La Planilla Analítica de Personal con Jubilación** tiene como objetivo verificar la documentación del personal con RETIRO (Jubilación), seleccionado a muestra y que está prevista su existencia según el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (artículo 34) y el Manual de Procesos y Procedimientos vigentes en las gestiones 2018 y 2019 (se seleccionaron 4 casos de Jubilación en 2018 hasta 2019).

En conclusión, de la revisión efectuada a la documentación de la muestra seleccionada respecto de personal con RETIRO (Jubilación), se concluye que contiene con la documentación de respaldo prevista en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (artículo 34) y el Manual de Procesos y Procedimientos vigentes en las gestiones 2018 y 2019. (Ver Gráfico P/T- PA\_4)

#### **6.6.5 Planilla de Analítica de personal con Prescindir Servicios**

Prescindir Servicios es la hora de comunicarle a una persona que sus servicios ya no serán necesarios dentro del Gobierno Municipal de La Paz.

La documentación del personal con RETIRO (Renuncia), seleccionado a muestra y que está prevista su existencia según el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (artículo 34) y el Manual de Procesos y Procedimientos vigentes en las gestiones 2018 y 2019.

Papel de trabajo elaborado por el auditor en base a documentación proporcionada por Kardex del Personal y Beneficios Sociales de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos.

(Ver Gráfico P/T- PA\_5)

#### **6.6.6 Planilla de Analítica de personal con Supresión del Cargo**

Supresión del puesto, entendida como eliminación del puesto de trabajo, cuando estos dejen de tener vigencia como resultado de la modificación de competencias o restricciones presupuestarias a la entidad, traducidos en los Sistemas de Programación de Operaciones y Organización Administrativa, en cuyo caso se suprimirá el Ítem correspondiente.

Papel de trabajo elaborado por el auditor en base a documentación proporcionada por Kardex del Personal y Beneficios Sociales de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos.

(Ver Gráfico P/T- PA\_6)

#### **6.6.7 Planilla de Analítica de personal con Promoción**

La promoción es el ascenso vertical y horizontal de un servidor público municipal dentro del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

**Promoción Vertical**, es el cambio de un servidor público municipal de un puesto a otro de mayor jerarquía dentro del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, implica mayores facultades y remuneración.

**Promoción Horizontal**, es la posibilidad del servidor público municipal de ocupar diferentes grados dentro de un mismo nivel salarial, Implica la posibilidad de incrementos salariales y será efectiva siempre al grado inmediato siguiente. Para lo cual la entidad debe contar con una escala salarial matricial.

**La planilla Analítica de personal con Promoción**, tiene como objetivo verificar la documentación que sustente a funcionarios que fueron promocionados (designación es con carácter interno), seleccionado de la muestra (se seleccionaron 21 casos de un total de 88 casos de Promoción en 2018 hasta marzo de 2019).

En Conclusión de la revisión efectuada a la documentación de muestra seleccionada respecto de personal promocionado, se concluye que en los casos analizados la designación es con carácter interno en un nuevo puesto y cargo, además al no existir la figura de promoción según el RESAP para personal interno, y al considerarse como una asignación interna a una puesto superior cuyos requisitos están establecidos en instructivos internos (DGRH N° 006/2017 Y 002/2018); por lo que, los puntos 18 incisos a) , b) y c) y d) del Programa de Trabajo no corresponden ser Evaluadas. (Ver Gráfico P/T- PA\_7)

#### **6.6.8 Planilla de Analítica de personal con Remoción**

Tiene como objetivo, verificar la documentación del personal con RETIRO (Renuncia), seleccionado a muestra y que está prevista su existencia según el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (artículo 34) y el Manual de Procesos y Procedimientos vigentes en las gestiones 2018 y 2019. (Ver Gráfico P/T- PA\_8)

### **6.6.9 Planilla de Analítica de personal con Transferencia**

La transferencia es el cambio permanente de un servidor público municipal de su unidad organizacional a otra unidad organizacional del Gobierno Municipal de La Paz. No implica incremento de remuneración. Se efectúa entre otros puestos similares o afines, para llevarse a cabo es necesario que exista consenso con el servidor público municipal involucrando y la unidad solicitante.

La planilla Analítica de personal con **Transferencia**, tiene como objetivo verificar la documentación del personal con TRANSFERENCIA, seleccionado muestra Planilla Analítica de Personal con Transferencia ( se seleccionó 7 casos de un total de 33 de Transferencia en 2018 hasta marzo 2019) y que está prevista su existencia en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (Artículo 33) y el Manual de Procesos y Procedimientos vigentes en las gestiones 2018 y 2019 (Procedimientos : Ejecución de rotaciones y/o comisiones y trasferencias).

**En conclusión**, la revisión efectuada a la documentación de la muestra seleccionada respecto de personal con TRANSFERENCIA, se concluye que contiene con la documentación de respaldo prevista en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (artículo 34) y el Manual de Procesos y Procedimientos vigentes en las gestiones 2018 y 2019. Por lo señalado se dio cumplimiento a los puntos 24 inciso a), b), c) y d) del Programa de Trabajo. (Ver Gráfico P/T- PA\_9)

### **6.6.10 Planilla de Analítica de personal con Transferencia con Promoción**

Tiene como objetivo, verificar la documentación del personal con RETIRO (Renuncia), seleccionado a muestra y que está prevista su existencia según el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (artículo 34) y el

Manual de Procesos y Procedimientos vigentes en las gestiones 2018 y 2019. (Ver Gráfico P/T- PA\_10)

#### **6.6.11 Planilla de Analítica de personal con Transferencia con Remoción**

En Conclusión, de la revisión efectuada a la documentación de la muestra seleccionada respecto de personal con RETIRO (Renuncia), se concluye que contiene con la documentación de respaldo prevista en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (artículo 34) y el Manual de Procesos y Procedimientos vigentes en las gestiones 2018 y 2019; sin embargo, se observa los siguientes aspectos:

- Nota de renuncia presentada por el servidor público fuera del plazo establecido (15 días de anticipación)
- Inconsistencia de fechas de la nota de renuncia del 01/01/2019 con la fecha efectiva de desempeño de funciones el 31/12/2018.

(Ver Gráfico P/T- PA\_11)

La Planilla Analítica de Personal refleja el examen detallado de las áreas débiles o críticas que se han identificado. Los hallazgos encontrados, tienen los siguientes atributos:

**a) Condición** Es la revelación de que se evidenció durante la auditoría, su redacción incluye cuadros que detallan y ejemplifican en forma breve pero suficiente cada una de las deficiencias y observaciones encontradas.

#### **b) Criterio**

Se hizo referencia al ordenamiento jurídico aplicable al hallazgo empleado, como marco de comparación para realizar el examen de auditoría.

### **c) Causa**

Se analizaron las posibles causas de las deficiencias encontradas, detallando las que ocasionaron las mismas.

### **d) Efecto**

Se mencionaron los efectos que generan las deficiencias encontradas en el examen de auditoría, señalando fundamentalmente el deterioro de la calidad de la información.

### **e) Recomendación**

Se recomendaron medidas para subsanar las deficiencias encontradas.

## **6.7 Hallazgos de Auditoria**

Los hallazgos encontrados en el trabajo fueron detallados en las Planillas respectivas.

Como resultado del examen, se concluye que se aplicaron los procedimientos establecidos en la entidad que permite minimizar los riesgos establecidos potenciales, según el alcance y metodología definidos excepto por los Hallazgos de Auditoria que son los siguientes:

- Plazo para la solicitud de retiro de personal y su aceptación prevista en normativa interna que no se cumple.



- Normativa que no contempla el computo de sanciones en el caso de bajas del personal ocurridas en la segunda quincena del mes de baja
- Ausencia de procedimientos para promoción vertical de personal interno
- Procedimientos incompletos para transferencias por “remoción”
- Falta del análisis legal en la prescindencia de servicios (VER ANEXO N°3)

## **CAPITULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **7.1 Conclusiones**

##### **En cuanto a la Auditoría:**

Con relación al trabajo realizado y considerando los resultados obtenidos en la realización de la Auditoría Operacional del Subsistema de Movilidad de Personal, se concluye que “Es relativamente eficaz”, toda vez que las observaciones identificadas y reportadas afectan de alguna manera su diseño y funcionamiento (implementación).

##### **En cuanto a los Objetivos Específicos:**

- El nivel de comprensión obtenido de la naturaleza, características y actividades que desarrolla el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP), a partir de la recopilación en particular del Subsistema de Movilidad de Personal, plasmado en el

memorándum de planificación de auditoría, fue el adecuado y permitió desarrollar el resto de las etapas del trabajo de auditoría.

- La identificación de los riesgos inherentes y de control: general y específicos de del Subsistema de Movilidad de Personal, con la cual se determinó el enfoque de auditoría, el alcance y oportunidad de los procedimientos y técnicas, y la obtención de evidencia válida, suficiente y competente.
- La obtención de evidencia de auditoría se alcanzó a partir de la verificación de cumplimiento de la Ley N° 1178 de Administración y Control, y sus decretos reglamentarios, Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (NBSAP), y el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (RE-SAP), correspondientes a los procedimientos de Movilidad de Personal.
- La opinión del informe de auditoría los instrumentos de Control Interno relacionados al diseño y funcionamiento (implementación) del Subsistema de Movilidad de Personal, se encuentra adecuadamente sustentada con evidencia válida, suficiente y competente.

**En cuanto al aspecto académico:**

En el proceso del Trabajo Dirigido, se adquirió experiencia práctica y objetiva en la Unidad de Auditoría Interna del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz y contrastando con los conocimientos adquiridos en la carrera universitaria se pudo cumplir de manera satisfactoria los objetivos asignados.

La Auditoría Operacional de Movilidad de Personal está basada en normas Legales, principios, disposiciones legales, Instructivos, documentación e información que respalda dichas operaciones que se muestran a detalle en el presente Trabajo Dirigido.

## 7.2 Recomendaciones

El informe de auditoría interna, realizado por la Unidad de Auditoría Interna, establece un conjunto de deficiencias que deben ser subsanadas dando cumplimiento a las recomendaciones planteadas para el fortalecimiento del Sistemas de Control Interno, y de esa manera posibilitar la consecución de los objetivos trazados de forma eficaz y eficiente.

Se recomienda al Alcalde Municipal, a través de Secretaria Ejecutiva, instruya a la Directora de Gestión de Recursos Humanos, efectúe la implantación y un adecuado control de las recomendaciones, lo siguiente:

En cumplimiento al instructivo impartidas mediante Memorándum Nos 200/2019, 201/2019 y 202/2019 del 09/04/2019, 210/2019 del 15/04/2019, 218/2019 del 18/04/2019, 229/2019 del 28/04/2019, 232/2019 del 30/04/2019, 240/2019 del 08/05/2019 y 242/2019 del 10/05/2019, emitida por la Contraloría General del Estado, remitir a la Unidad de Auditoría Interna con copia a la Contraloría General del Estado, el pronunciamiento sobre la Aceptación de las Recomendaciones y el Cronograma de Implantación de las mismas, dentro los diez (10) días hábiles a partir de la fecha de recepción del presente Informe.

- Impartir instrucciones a la Directora de Gestión de Recursos Humanos para el cumplimiento de las recomendaciones, señaladas en el presente Informe.

## BIBLIOGRAFÍA

1	Bunge, M. (1995). La Ciencia, su Método y su Filosofía. Buenos Aires: SUDAMERICANA.
---	---

2	Gloria, P. S. (2004). Investigación cualitativa, Retos e interrogantes. Madrid, España: La Muralla.
3	Ley N°1178 de Administración y Control Gubernamentales. (20 de julio de 1990). La Paz, Bolivia: Contraloría General del Estado.
4	Manual de Normas de Auditoría Gubernamental. (04 de abril de 2006). La Paz, Bolivia: Contraloría General del Estado.
5	Manual de Organización y Funciones del Órgano Ejecutivo Municipal de La Paz. (2018 - 2019). Aprobado mediante Decreto Municipal Nrs 24/2017 y 25/2018 del 01/09/2017 y 03/09/2018. La Paz, Bolivia.
6	Norma Generales de Auditoría Gubernamental. (27 de agosto de 2012). La Paz, Bolivia: Contraloría General del Estado.
7	Norma Internacional de Auditoria 230. (15 de octubre de 2013). Documentación de Auditoría.
8	Normas Básicas de Administración de Personal (NBSAP). (2003). Ministerio de Hacienda. La Paz, Bolivia: Contraloría General del Estado.
9	Normas de Auditoria Gubernamental. (27 de agosto de 2012). Resolución N°CGE/94/2012. La Paz, Bolivia: Contraloría General del Estado.
10	Pany, W. (2005). Principios de Auditoría. México.
11	Plan Estratégico Institucional del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz. (2014 - 2018). La Paz, Bolivia.
12	Plan Estratégico Institucional del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz. (2016 - 2020). Dirección de Gobierno Electrónico y Modernización de la Gestión. La Paz, Bolivia.
13	Quiroga, G. V. (2008). La Auditoria Operativa y La Administración o Gestión de Riesgos E.R.M. La Paz.
14	Reglamento Especifico del Sistema de Administración de Personal del Gobierno Autónomo Municipal de La paz. (09 de 09 de 2008). Ordenanza Municipal 421/2008. La Paz, Bolivia: Sala de Sesiones del Honorable Concejo Municipal.
15	Rivero, D. S. (2008). Metodología de la Investigación. Shalom.
16	Sampieri, R. H. (2014). Metodología de la Investigación. México.
17	Tapia, C. R. (2018). Auditoría. La Paz.

18	Técnicas y Procedimientos de Auditoría. (s.f.). General del Estado - CENCAP. La Paz, Bolivia: Contraloría General de la República.
19	Valdivia, A. E. (2013). Estrategias Metodológicas. El Alto: Heidi.
20	Contraloría General del Estado-Normas de Auditoría Gubernamental NAG 230 Bolivia; 2006.
21	Mg Sc. AUSBERTO CHOQUE MITA-Auditoría Financiera; Bolivia, 2016.
22	Universidad Mayor de San Andrés, Plan Estratégico Institucional (PEI) 2016-2018.
23	Contraloría General del Estado-Referencia técnica y de políticas para la ejecución de auditorías gubernamentales 1996
24	Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobadas por la ex Contraloría General de la República (actual Contraloría General del Estado), mediante Resolución N° CGR 1/070/2000 del 21/09/2000, vigentes a partir de enero de 2001.
25	Guía para la aplicación de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental, aprobadas por la ex Contraloría General de la República (actual Contraloría General del Estado) mediante Resolución N° CGR-1/173/2002 del 31/10/2002.
26	Guía para la evaluación del Proceso de Control Interno, aprobado por la ex Contraloría General de la Republica (actual Contraloría General del Estado) mediante Resolución N° CGR/295/2008 del 16/12/2008.
27	Reglamento Interno de Personal del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (Texto Ordenado), aprobado mediante Decreto Municipal N° 11/2014 del 11/04/2014, modificado mediante Decreto Municipal N° 35/2014 del 23/12/2014.
28	Instructivo DGRH N° 006/2017 para Unidades Organizacionales del Ejecutivo Municipal, de noviembre 2017, vigente para la gestión 2018, emitido por la Dirección de Gestión de Recursos Humanos.
29	Reglamento de Becas y Declaratoria en Comisión, aprobado mediante Ordenanza Municipal GMLP N° 214/2005 del 25/05/2005.

## **GRAFICOS**

Son Imágenes Utilizadas en el presente trabajo para como respaldo a los mencionado en las Planillas Analíticas de Personal.

### **Muestras analizadas respecto al personal.**

- Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Promoción)  
(Ver Gráfico P/T M\_1)
- Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Transferencia)  
(Ver Gráfico P/T M\_2)
- Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Renuncia)  
(Ver Gráfico P/T M\_3)
- Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Causales de Retiro)  
(Ver Gráfico P/T M\_4)
- Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Transferencia con Promoción) (Ver Gráfico P/T M\_5)
- Planilla de Determinación y Selección de la Muestra (Caso: Transferencia con Remoción) (Ver Gráfico P/T M\_6)

### **Las Planillas Analíticas de Personal**

- Planilla de Analítica de personal con Renuncia (Ver Gráfico P/T- PA\_1)
- Planilla de Analítica de personal con Abandono de Funciones  
(Ver Gráfico P/T- PA\_1)
- Planilla de Analítica de personal con Destitución (Ver Gráfico P/T- PA\_1)
- Planilla de Analítica de personal con Jubilación (Ver Gráfico P/T- PA\_1)
- Planilla de Analítica de personal con Prescindir Servicios (Ver Gráfico P/T- PA\_1)
- Planilla de Analítica de personal con Supresión del Cargo (Ver Gráfico P/T- PA\_1)

- Planilla de Analítica de personal con Promoción (Ver Gráfico P/T- PA\_1)
- Planilla de Analítica de personal con Remoción (Ver Gráfico P/T- PA\_1)
- Planilla de Analítica de personal con Transferencia (Ver Gráfico P/T- PA\_1)
- Planilla de Analítica de personal con Transferencia con Promoción  
(Ver Gráfico P/T- PA\_1)
- Planilla de Analítica de personal con Transferencia con Remoción  
(Ver Gráfico P/T- PA\_1)

## **ANEXO**

- ANEXO 1 Solicitud de información y documentación con fines de Auditoria
- ANEXO 2 Personal de Planta
- ANEXO 3 Hallazgos de Auditoria
- ANEXO 4 Resumen Ejecutivo
- ANEXO 5 Reporte Detallada Planilla de Personal (Información Adicional)

# **ANEXO 1**



La Paz, Abril 15 de 2019

**CITE: OF. AI-458/2019**

Señora

Lic. Elizabeth Pérez Salas

**DIRECTORA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

**GOBIERNO AUTÓNOMO MUNICIPAL DE LA PAZ**

Presente.-

**Ref.: Solicitud de información y documentación  
con fines de Auditoría**

De mi consideración:

En cumplimiento a la Programación de Operaciones Anual (POA) de Auditoría Interna del GAMLP correspondiente a la gestión 2019, Auditoría Interna ha iniciado la "Auditoría Operacional al Sistema de Administración de Personal", correspondiente a la gestión 2018 y el periodo de enero a marzo de 2019. Al efecto, a los fines de la citada auditoría, agradeceré instruya a la instancia correspondiente proporcionar:

1. En medio digital (formato Excel) la información detallada a continuación:

- a) Detalle del personal de planta promocionado (promoción vertical u horizontal), rotado o transferido durante la gestión 2018 y al 31/03/2019, de acuerdo con el siguiente cuadro:

Nombre completo	Número de C.I.	Fecha de ingreso	Estado actual (1) Activo/Pasivo	Ubicación (Unidad Organizacional)							
				Origen				Destino			
				Unidad	Nº de Ítem	Cargo	Puesto de trabajo	Unidad	Nº de Ítem	Cargo	Puesto de trabajo

(1) Activo: Permanece en el GAMLP /Pasivo: Desvinculado del GAMLP

(2) Fecha a partir de la cual se generó el cambio.

(3) Promoción (vertical/horizontal), rotación, transferencia, según establece los arts. 29,30 y 31 de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal (NBSAP) aprobadas mediante Decreto Supremo Nº 26115 del 16/03/2001

- b) Detalle del personal de planta desincorporado del GAMLP en la gestión 2018 y al 31/03/2019, identificando las causales, de acuerdo con el siguiente detalle:

Nombre completo	Número de C.I.	Nº de	Cargo	Puesto de trabajo	Fecha de:		Causales de baja (1)
					Ingreso	Baja	

		Item				

(1) Detallar la causa, sea por renuncia, jubilación, invalidez, etc., previsto en el artículo 32 de las NBSAP

- c) Detalle del personal de planta del GAML P becado en la gestión 2018 y el 31/03/2019, de acuerdo con el siguiente detalle:

Nombre completo	Número de C.I.	Nº de ítem	Cargo	Puesto de trabajo	Fecha de ingreso

2. El documento mediante el cual fue remitido a la Unidad de Gestores Municipales la detección de necesidades de capacitación específica, para la elaboración del Programa de Capacitación Anual de la gestión 2018 y 2019 (de conformidad con lo previsto en las funciones y atribuciones para la Unidad de Desarrollo de Personal, establecidas en el Manual de Organización y Funciones del Órgano Ejecutivo Municipal de La Paz para la gestión 2018, aprobado mediante Decreto Municipal N° 024/2017 del 01/09/2017). Asimismo, adjuntar en medio magnético la información que fue remitida.

Por la importancia de la información y documentación solicitada, agradeceré que la misma sea proporcionada en un **plazo máximo de cinco (5) días** a partir de su recepción; de no contar con alguno de los documentos e información requerida, realizar las aclaraciones correspondientes en forma escrita.

La presente solicitud se realiza en aplicación del artículo 36 de la Ley N° 1178, que establece que todo servidor público o ex servidor público queda obligado a exhibir la documentación o información necesaria para el examen y facilitar las copias requeridas por Auditoría Interna en el ejercicio del control posterior.

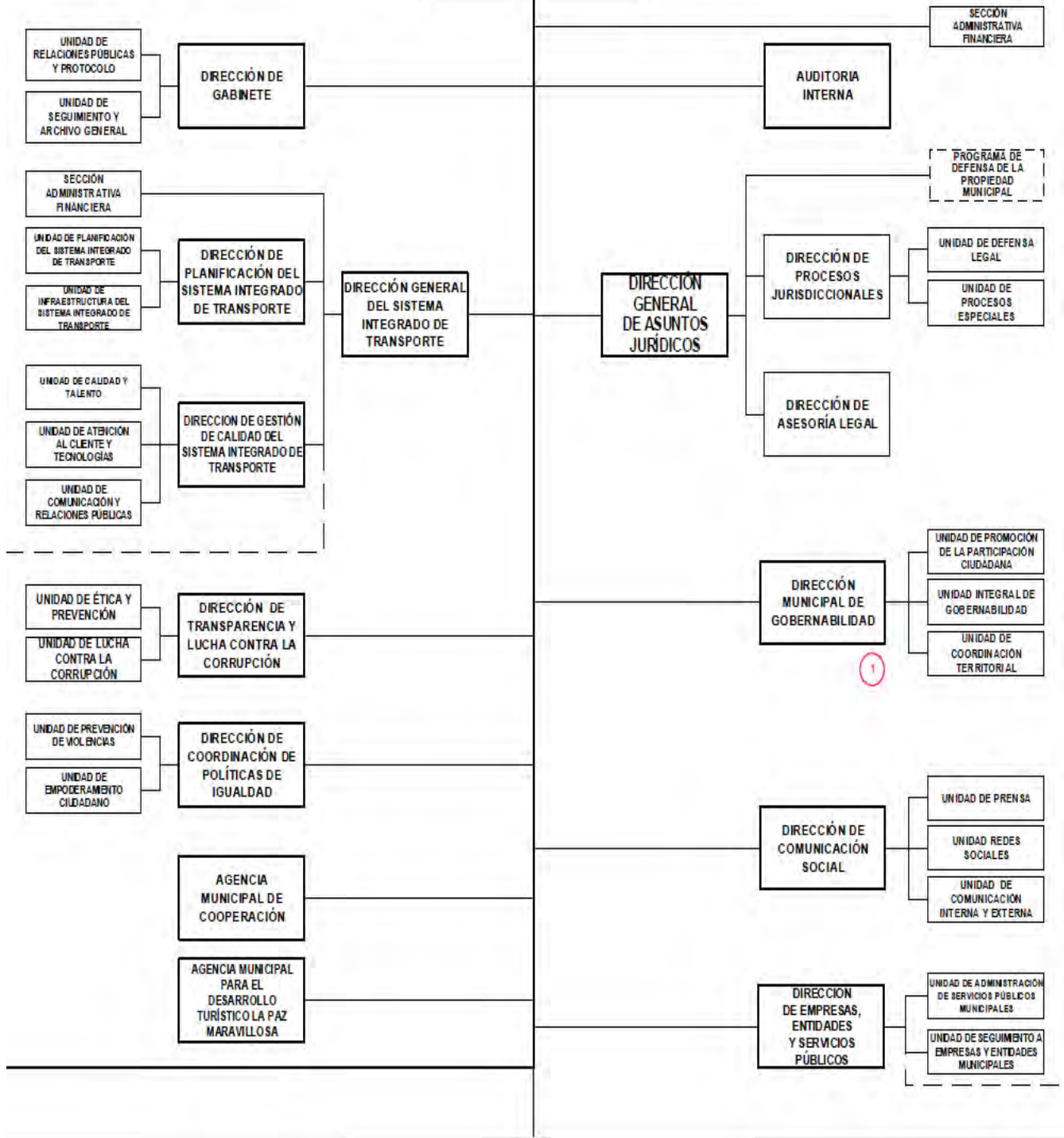
Con este motivo, saludo a usted atentamente.

# 1. ORGANIGRAMA

Organigrama Órgano Ejecutivo del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz Municipal Gestión 2019

Niveles Jerárquicos	Asignación De Autoridad
Nivel Directivo	Autoridad Lineal
Nivel Ejecutivo	Autoridad Funcional
Nivel Operativo	
Nivel Desconcentrado	
Nivel Descentralizado	
Nivel Operativo (Programa)	

DESPACHO ALCALDE MUNICIPAL



## Personal de planta desincorporado del GAMLP en la gestión 2018 y al 31/03/2019

RENUNCIA							
Nº	Nombre completo	Número de C.I.	Nº de ítem	Cargo	Puesto de trabajo	Fecha de Ingreso	Fecha de Baja
1	ARIAS FLORES CRISTHIAN JOSE	4866240	P-1069	PROFESIONAL B	ANALISTA TÉCNICO II DE MANEJO DE CUENCAS	12/2/2016	31/12/2018
2	BALDIVIEZO TORRICO ORLANDO NELSON	4941755	P-0175	TÉCNICO ADMINISTRATIVO A	ENCARGADO INFRAESTRUCTURA	1/6/2016	31/12/2018
3	BELLO REY CLAUDIA	4172261-1C	P-1406	PROFESIONAL B	ABOGADO INTERNO II	11/8/2014	31/12/2018
4	CASTILLO VACANO LUZ ELIANA	4787763	P-1034	JEFE DE UNIDAD B	JEFE DE UNIDAD DE PATRIMONIO INMATERIAL E INVESTIGACIÓN CULTURAL	7/7/2015	31/12/2018
5	CONDORI SUMI YANINA MAELY	7001258	DHP-1604	PROFESIONAL A	RESPONSABLE DE INTERNACION	1/10/2018	31/12/2018
6	FERNANDEZ ROBLES ROBERTO MARK	4895789	DSP-1907	JEFE DE UNIDAD A	JEFE DE UNIDAD DE SUPERVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE MAQUINARIA	1/7/2014	31/12/2018
7	IMAÑA BRAVO CAROLINA EDITH	3342737	P-0069	PROFESIONAL A	RESPONSABLE CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y ARCHIVO	22/10/2009	31/12/2018
8	NINA QUISPE XIMENA SILVIA	6845528	DHP-1641	PROFESIONAL B	RESPONSABLE DE IMAGENOLOGÍA	5/6/2018	31/12/2018
9	PIEROLA DE CONTRERAS CONTRERAS VIRGINIA DE LOS ANGELES	2049729	P-0939	ASISTENTE ESTRATÉGICO B	ASISTENTE DE PROMOCIÓN DE INDUSTRIAS CULTURALES	15/6/2018	31/12/2018
10	POOL VALDA GUILLERMO OSMAR	6589612	DHP-1618	PROFESIONAL B	MÉDICO INTERNISTA	2/1/2018	31/12/2018
11	QUISBERT LOZANO JOSE ROLDAN	4830729	P-1387	PROFESIONAL E	FISCAL INTEGRAL IV	3/8/2015	31/12/2018
12	SAAVEDRA MOGRO MARCO ANTONIO	2712872	P-0226	JEFE DE UNIDAD A	JEFE DE UNIDAD DE GESTORES MUNICIPALES	2/1/2018	31/12/2018
13	SIÑANI GUZMAN VIVIANA MILENKA	4990478	P-0422	PROFESIONAL A	RESPONSABLE DE SEGUIMIENTO DE PROCESOS MAYORES DE CONTRATACIÓN	1/8/2012	31/12/2018
14	TAPIA GUZMAN DANIELA MARIEL	2612150	P-0457	JEFE DE UNIDAD A	JEFE DE UNIDAD DE FORMACIÓN E INNOVACIÓN EN CULTURA CIUDADANA	17/6/2015	31/12/2018
15	TAPIA LAIME JUAN GUSTAVO	2708407	P-1332	JEFE DE UNIDAD B	JEFE DE UNIDAD DE FISCALIZACIÓN TERRITORIAL Y DEFENSA DE LA PROPIEDAD MUNICIPAL	1/7/2015	31/12/2018
16	TORREZ MAMANI EDWIN NORBERTO	4874682	P-1190	PROFESIONAL D	SUPERVISOR IV DE OBRAS	5/2/2018	31/12/2018
17	FLORES USCAMAYTA RAUL GONZALO	6098869	P-0117	JEFE DE UNIDAD A	JEFE DE UNIDAD DE PREVENCIÓN DE VIOLENCIAS	1/8/2018	31/3/2019
18	MIRANDA ENRIQUEZ MARCELO RICHARD	4285668	DHP-1606	PROFESIONAL A	RESPONSABLE DE EMERGENCIA	3/4/2017	28/2/2019
19	TEJADA LEYTON SYLVIA	4264554	P-0118	JEFE DE UNIDAD A	JEFE DE UNIDAD DE EMPODERAMIENTO CIUDADANO	10/7/2018	31/3/2019
20	TICONA ROJAS GIOVANA JANETTE	4866898	P-0352	PROFESIONAL B	ANALISTA TÉCNICO II DE DECLARACIONES JURADAS DE BIENES Y RENTAS	1/2/2013	28/2/2019

ABANDONO DE SUS FUNCIONES SIN JUSTIFICACION ALGUNA							
Nº	Nombre completo	Número de C.I.	Nº de ítem	Cargo	Puesto de trabajo	Fecha de Ingreso	Fecha de Baja
21	CONDORI COCARICO GARY EMERSON	6900508	P-1236	PROFESIONAL D	SUPERVISOR IV DE OBRAS	3/10/2016	1/2/2018
22	TICONA HUANCA MARTIN JUAN	4885534	P-1134	LABORAL B	CHOFER IV	3/7/2017	23/2/2018

DEFUNCION							
Nº	Nombre completo	Número de C.I.	Nº de ítem	Cargo	Puesto de trabajo	Fecha de Ingreso	Fecha de Baja
23	BELLIDO CALDERON XIMENA AURORA	2477818	P-0368	TÉCNICO ADMINISTRATIVO A	ASISTENTE ADMINISTRATIVO I DE REGISTROS Y CONTROLES	21/4/1998	15/6/2018
24	MORILLAS SIQUITA JENNY	4260712	P-1351	TÉCNICO ADMINISTRATIVO C	ASISTENTE TÉCNICO III DE EDUCACIÓN Y DEPORTES	22/1/2008	15/12/2018
25	SANGA CUELLAR HUGO	2149053	P-1250	TÉCNICO ADMINISTRATIVO D	ASISTENTE ADMINISTRATIVO IV	9/5/2000	5/1/2019

DESTITUCION							
Nº	Nombre completo	Número de C.I.	Nº de ítem	Cargo	Puesto de trabajo	Fecha de Ingreso	Fecha de Baja
26	QUEZADA DE SAAVEDRA MIREYA AMPARO	489307	P-1392	JEFE DE UNIDAD B	JEFE DE UNIDAD DE RESPUESTA INMEDIATA Y MANTENIMIENTO	1/2/1980	16/10/2018

JUBILACION							
Nº	Nombre completo	Número de C.I.	Nº de item	Cargo	Puesto de trabajo	Fecha de Ingreso	Fecha de Baja
27	ARANIBAR DE SANGINES URIARTE NANCY ELIZABETH ROSEMARY	2336442	P-1400	ASISTENTE C	ASISTENTE TÉCNICO III	1/4/2000	14/9/2018
28	RIOS CADIMA HILDA AMPARO	2620190	P-0838	TÉCNICO ADMINISTRATIVO B	SECRETARIA II	14/2/1983	31/12/2018
29	VILLARREAL ARUQUIPA ALBERTO	2046085	P-1075	LABORAL B	CAPATAZ DE OBRA II	5/12/1979	31/8/2018
30	CRUZ BAUTISTA EUFRACIO	2454191	P-0632	LABORAL B	SOLDADOR II	7/3/1979	31/3/2019

PRESCINDIR SERVICIOS							
Nº	Nombre completo	Número de C.I.	Nº de item	Cargo	Puesto de trabajo	Fecha de Ingreso	Fecha de Baja
31	EYZAGUIRRE LAUREL ALVARO HAROLD	4772424	E-1372	DIRECTOR B	DIRECTOR DE INFRAESTRUCTURA Y FISCALIZACIÓN TERRITORIAL	19/6/2015	31/12/2018
32	PUERTA MARTINEZ VERONICA	3458499	P-0456	JEFE DE UNIDAD A	JEFE DE UNIDAD DE CEBRAS EDUCADORES URBANOS	10/8/2015	31/12/2018
33	BELZU CUBA JENNY PAULA	4298719	P-0149	PROFESIONAL A	ANALISTA ADMINISTRATIVO I	1/10/2012	28/2/2019
34	ORTEGA ROCHA MIGUEL ANGEL	4268661	P-0914	JEFE DE UNIDAD B	JEFE DE UNIDAD DE COMERCIO EN VÍAS PÚBLICAS	3/1/2017	11/2/2019

SUPRESION DE CARGO							
Nº	Nombre completo	Número de C.I.	Nº de item	Cargo	Puesto de trabajo	Fecha de Ingreso	Fecha de Baja
35	BARRIOS GUILLEN SANDRA GABRIELA	6802857	DSP-1906	JEFE DE SECCIÓN B	JEFE DE SECCIÓN II SUPERVISIÓN DEL ALIMENTO COMPLEMENTARIO ESCOLAR	3/8/2015	31/12/2018

### Personal de planta promocionado, rotado o transferido durante la gestión 2018 y al 31/03/2019

PROMOCION													
Nº	Nombre completo	Número de C.I.	Fecha de ingreso	Estado actual	Unidad origen	Nº de ítem origen	Cargo origen	Puesto de trabajo origen	Unidad destino	Nº de ítem destino	Cargo destino	Puesto de trabajo destino	Fecha de Movilidad
1	TARQUE CONDORENA ELIANA	6862351	18/1/2017	Activo	Despacho Dirección de Gobierno Electrónico y Modernización de la Gestión	P-0232	PROFESIONAL E	RESPONSABLE DE INFRAESTRUCTURA DE FIBRA ÓPTICA	Despacho Dirección de Gobierno Electrónico y Modernización de la Gestión	P-0229	PROFESIONAL C	RESPONSABLE ADMINISTRATIVO FINANCIERO	1/3/2018
2	NOGALES FERNANDEZ YAMIL EDWING	3491460	2/1/2018	Activo	Hospital Municipal Cotahuma	DHP-1625	PROFESIONAL A	GESTOR CALIDAD DE	Hospital Municipal Cotahuma	DHP-1624	JEFE DE UNIDAD B	JEFE MÉDICO	1/11/2018
3	ASIN SEMPERTEGUI FABRICIO ALVARO	3338233	1/8/2017	Activo	Hospital Municipal La Merced	DHP-1616	PROFESIONAL A	RESPONSABLE DE CONSULTA EXTERNA	Hospital Municipal La Merced	DHP-1613	JEFE DE UNIDAD B	JEFE MÉDICO	1/2/2018
4	ARCE ORTIZ RODRIGO	6775724	3/7/2017	Activo	Unidad de Defensa Integral a la Familia	P-0504	PROFESIONAL D	ABOGADO DEFENSORÍA	Unidad de Defensa Integral a la Familia	P-0484	JEFE DE UNIDAD A	JEFE DE UNIDAD DE DEFENSA INTEGRAL A LA FAMILIA	1/9/2018
5	MINAYA TARQUI ROXANA REYNA	2622172	10/1/2017	Activo	Unidad de Defensa Legal	P-0093	PROFESIONAL C	ABOGADO INTERNO III	Unidad de Defensa Legal	P-0092	PROFESIONAL B	ABOGADO INTERNO II	1/11/2018
6	ARINEZ TERAN JUAN CARLOS	4785853	1/11/2017	Activo	Unidad de Desarrollo e Innovación Tecnológica	P-0275	ASISTENTE B	ASISTENTE TÉCNICO II	Unidad de Desarrollo e Innovación Tecnológica	P-0273	PROFESIONAL C	ANALISTA TÉCNICO III	1/9/2018
7	ASTUDILLO ALCOREZA PRISCILLA JANNETTE	4884681	2/10/2017	Activo	Unidad de Infraestructura Urbana Maximiliano Paredes	P-1238	PROFESIONAL D	SUPERVISOR IV DE OBRAS	Unidad de Infraestructura Urbana Maximiliano Paredes	P-1234	JEFE DE UNIDAD B	JEFE DE UNIDAD DE INFRAESTRUCTURA URBANA	1/6/2018
8	ARGOTE RENGEL MARIA LUISA	4843247	2/1/2015	Activo	Unidad de Procesos de Contratación	P-0423	PROFESIONAL B	ANALISTA ADMINISTRATIVO II DE PROCESOS	Unidad de Procesos de Contratación	P-0424	PROFESIONAL A	RESPONSABLE DE SEGUIMIENTO DE PROCESOS MAYORES DE CONTRATACIÓN	1/1/2019
9	TAPIA ALIAGA FREDY	6120494	3/8/2015	Activo	Unidad de Promoción de la Actividad Física y Deportiva	P-0525	TÉCNICO ADMINISTRATIVO C	-	Unidad de Promoción de la Actividad Física y Deportiva	P-0523	JEFE DE UNIDAD B	JEFE DE UNIDAD DE PROMOCIÓN DE LA ACTIVIDAD FÍSICA Y DEPORTIVA	1/2/2019

REMOCIÓN													
Nº	Nombre completo	Número de C.I.	Fecha de ingreso	Estado actual	Unidad origen	Nº de ítem origen	Cargo origen	Puesto de trabajo origen	Unidad destino	Nº de ítem destino	Cargo destino	Puesto de trabajo destino	Fecha de Movilidad
10	MAMANI CHAMBI WILSON	6848295	15/1/2018	Activo	Despacho Auditoría Interna	P-0058	PROFESIONAL D	AUDITOR INTERNO IV	Despacho Auditoría Interna	P-0060	PROFESIONAL E	AUDITOR INTERNO V	1/2/2018

TRANSFERENCIA													
Nº	Nombre completo	Número de C.I.	Fecha de ingreso	Estado actual	Unidad origen	Nº de ítem origen	Cargo origen	Puesto de trabajo origen	Unidad destino	Nº de ítem destino	Cargo destino	Puesto de trabajo destino	Fecha de Movilidad
11	ACEVEDO MORUNO MIKE ANGELO	4760042	3/1/2017	Activo	Hospital Municipal La Portada	DHP-1635	JEFE DE UNIDAD B	JEFE MÉDICO	Hospital Municipal Los Pinos	DHP-1602	JEFE DE UNIDAD B	JEFE MÉDICO	4/7/2018

12	AGUILA GOMEZ MAURICIO VICENTE	4042578	3/10/2016	Activo	Hospital Municipal Los Pinos	DHP-1604	PROFESIONAL A	RESPONSABLE DE INTERNACION	Hospital Municipal Los Pinos	DHP-1607	PROFESIONAL A	RESPONSABLE DE DOCENCIA E INVESTIGACIÓN	1/1/2018
13	DIAZ GUIBERT ANDREA VICTORIA	5974658	5/4/2016	Activo	Sección Administrativa Financiera Maximiliano Paredes	P-1222	JEFE DE SECCIÓN B	JEFE DE SECCIÓN II ADMINISTRATIVA FINANCIERA	Sección Administrativa Financiera Cotahuma	P-1179	JEFE DE SECCIÓN B	JEFE DE SECCIÓN II ADMINISTRATIVA FINANCIERA	1/1/2018
14	ESCALANTE MONTECINOS ERLAN LEONARDO	4284280	12/1/2016	Activo	Despacho Dirección de Infraestructura y Fiscalización Territorial Maximiliano Paredes	E-1232	DIRECTOR B	DIRECTOR DE INFRAESTRUCTURA Y FISCALIZACIÓN TERRITORIAL	Despacho Dirección de Infraestructura y Fiscalización Territorial Periférica	E-1280	DIRECTOR B	DIRECTOR DE INFRAESTRUCTURA Y FISCALIZACIÓN TERRITORIAL	1/4/2018
15	ESCALERA POLO WILLAMS MIGUEL	3390255	1/6/2016	Activo	Unidad de Mejoramiento, Mantenimiento y Respuesta Inmediata	P-1451	JEFE DE UNIDAD B	JEFE DE UNIDAD DE MEJORAMIENTO, MANTENIMIENTO Y RESPUESTA INMEDIATA	Unidad de Respuesta Inmediata y Mantenimiento Cotahuma	P-1202	JEFE DE UNIDAD B	JEFE DE UNIDAD DE RESPUESTA INMEDIATA Y MANTENIMIENTO	1/1/2018
16	GIRONDA MURGUIA LIMBERT	4773678	18/1/2016	Activo	Despacho Dirección de Gestión Social y Promoción Económica Maximiliano Paredes	E-1256	DIRECTOR B	DIRECTOR DE GESTIÓN SOCIAL Y PROMOCIÓN ECONÓMICA	Despacho Dirección de Gestión Social y Promoción Económica Periférica	E-1301	DIRECTOR B	DIRECTOR DE GESTIÓN SOCIAL Y PROMOCIÓN ECONÓMICA	1/4/2018
17	REQUENA DURANDAL JAIME FABIAN	4526980	4/1/2017	Activo	Intendencia Municipal	P-0894	SUB INTENDENTE	SUB INTENDENTE MUNICIPAL	Unidad de Comercio en Vías Públicas	P-0914	JEFE DE UNIDAD B	JEFE DE UNIDAD DE COMERCIO EN VÍAS PÚBLICAS	12/2/2019

**TRANSFERENCIA CON PROMOCION**

Nº	Nombre completo	Número de C.I.	Fecha de ingreso	Estado actual	Unidad origen	Nº de ítem origen	Cargo origen	Puesto de trabajo origen	Unidad destino	Nº de ítem destino	Cargo destino	Puesto de trabajo destino	Fecha de Movilidad
18	CABEZAS SANCHEZ ALVARO EDUARDO	3490843	2/1/2018	Activo	Hospital Municipal Cotahuma	DHP-1624	JEFE DE UNIDAD B	JEFE MÉDICO	Hospital Municipal Los Pinos	DHE-1601	DIRECTOR A	DIRECTOR HOSPITAL LOS PINOS	4/7/2018
19	FLORES BUSTAMANTE MELISSA SOLEDAD	6787150	1/2/2018	Activo	Despacho Dirección de Administración General	P-0294	TÉCNICO ADMINISTRATIVO F	ASISTENTE ADMINISTRATIVO VI	Unidad de Bienes Muebles	P-0322	TÉCNICO ADMINISTRATIVO A	RESPONSABLE BIENES MUEBLES	1/5/2018
20	OLIDEN SAAVEDRA LUIS ALBERTO	4883650	1/2/2017	Activo	Unidad de Planificación y Monitoreo de la Movilidad	P-1158	JEFE DE UNIDAD B	JEFE DE UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y MONITOREO DE LA MOVILIDAD	Unidad de Ordenamiento y Control de la Movilidad	P-1152	JEFE DE UNIDAD A	JEFE DE UNIDAD DE ORDENAMIENTO Y CONTROL DE LA MOVILIDAD	1/6/2018
21	PARDO CALLAU DAVID EDGAR	4761898	6/1/2017	Activo	Unidad de Coordinación Territorial	P-0141	ASISTENTE C	ASISTENTE TÉCNICO III	Despacho Dirección Municipal de Gobernabilidad	A-0127	COORDINADOR E	COORDINADOR V	9/2/2018
22	PEREIRA STAMBUK CRISTIAN JOSE ANTONIO	181393	3/7/2017	Activo	Unidad de Coordinación Técnica de la Red Municipal de Salud	P-0532	JEFE DE UNIDAD A	JEFE DE UNIDAD DE COORDINACIÓN TÉCNICA DE LA RED MUNICIPAL DE SALUD	Despacho Dirección de Salud	E-0529	DIRECTOR A	DIRECTOR DE SALUD	1/1/2018
23	SANDOVAL PINTO JUAN CARLOS	4773268	3/1/2018	Activo	Unidad de Promoción Económica Maximiliano Paredes	P-1264	JEFE DE UNIDAD B	JEFE DE UNIDAD DE PROMOCIÓN ECONÓMICA	Despacho Dirección de Gestión Social y Promoción Económica Maximiliano Paredes	E-1256	DIRECTOR B	DIRECTOR DE GESTIÓN SOCIAL Y PROMOCIÓN ECONÓMICA	1/7/2018
24	USTAREZ MARTINEZ ROSALIM CAROLA	4028931	3/1/2017	Pasivo	Hospital Municipal Los Pinos	DHP-1603	PROFESIONAL A	GESTOR DE CALIDAD	Hospital Municipal La Portada	DHP-1635	JEFE DE UNIDAD B	JEFE MÉDICO	4/7/2018
25	ARANDIA GALVAN MARIELA SUSANA	3320283	4/1/2016	Activo	Despacho Sistema de Regulación y Supervisión Municipal	DSA-1902	ASESOR LEGAL D	ASESOR LEGAL IV	Unidad de Supervisión del Alimento Complementario Escolar	DSP-1905	JEFE DE UNIDAD A	JEFE DE UNIDAD DE SUPERVISIÓN DEL ALIMENTO COMPLEMENTARIO ESCOLAR	1/1/2019



26	RIVEROS MAGUEÑO RAUL	3389371	1/9/2015	Activo	Unidad de Mejoramiento, Mantenimiento y Respuesta Inmediata Hampaturi	P-1490	JEFE DE UNIDAD B	JEFE DE UNIDAD DE MEJORAMIENTO, MANTENIMIENTO Y RESPUESTA INMEDIATA	Despacho Dirección de Infraestructura y Administración Territorial Hampaturi	E-1500	DIRECTOR B	DIRECTOR DE INFRAESTRUCTURA Y ADMINISTRACIÓN TERRITORIAL	1/1/2019
----	----------------------	---------	----------	--------	---	--------	------------------	---	--	--------	------------	--	----------

**TRANSFERENCIA CON REMOCIÓN**

No.	Nombre completo	Número de C.I.	Fecha de ingreso	Estado actual	Unidad origen	Nº de ítem origen	Cargo origen	Puesto de trabajo origen	Unidad destino	Nº de ítem destino	Cargo destino	Puesto de trabajo destino	Fecha de Movilidad
27	CASAS COLLAO INES HERMELINDA	3466688	19/6/2015	Activo	Despacho Dirección de Gestión Social y Promoción Económica	E-1206	DIRECTOR B	DIRECTOR DE GESTIÓN SOCIAL Y PROMOCIÓN ECONÓMICA	Unidad de Desarrollo Humano y Social Hampaturi	P-1494	JEFE DE UNIDAD B	JEFE DE UNIDAD DE DESARROLLO HUMANO Y SOCIAL	1/1/2018
28	VALENZUELA RENGEL ROSA PACESA	2339120	2/9/2015	Activo	Unidad de Desarrollo Humano y Cultura Ciudadana Centro	P-1473	TÉCNICO ADMINISTRATIVO C	ASISTENTE ADMINISTRATIVO III	Unidad de Promoción Económica Maximiliano Paredes	P-1266	TÉCNICO ADMINISTRATIVO D	ASISTENTE ADMINISTRATIVO IV	1/6/2018
29	FRONTANILLA CRUZ MILENA ANDREA	6761006	4/1/2016	Activo	Despacho Dirección de Mercados y Comercio en Vías Públicas	P-0895	PROFESIONAL A	ABOGADO INTERNO I	Unidad de Defensa Legal	P-0093	PROFESIONAL C	ABOGADO INTERNO III	1/1/2019
30	MANRIQUE PABON CARLOS ALBERTO	3376525	11/2/2015	Activo	Despacho Dirección de Infraestructura y Fiscalización Territorial Centro	E-1454	DIRECTOR B	DIRECTOR DE INFRAESTRUCTURA Y FISCALIZACIÓN TERRITORIAL	Unidad de Mejoramiento, Mantenimiento y Respuesta Inmediata Hampaturi	P-1502	JEFE DE UNIDAD B	JEFE DE UNIDAD DE MEJORAMIENTO, MANTENIMIENTO Y RESPUESTA INMEDIATA	1/1/2019
31	SUAREZ SUAREZ ELENA PATRICIA	2373581	16/6/2015	Activo	Despacho Secretaría Ejecutiva Municipal	A-0210	ASESOR B	ASESOR II	Unidad de Gestores Municipales	P-0226	JEFE DE UNIDAD A	JEFE DE UNIDAD DE GESTORES MUNICIPALES	1/1/2019

**Personal de planta desincorporado y promocionado del GAMLP en la gestión 2018 y al 31/03/2019, de los cuales se solicita la documentación de respaldo del proceso**

RENUNCIA							
Nº	Nombre completo	Número de C.I.	Nº de ítem	Cargo	Puesto de trabajo	Fecha de Ingreso	Fecha de Baja
1	GUZMAN DE ROJAS WESNER NOREEN 5.2	2048124	P-1044	JEFE DE UNIDAD B	JEFE DE UNIDAD DE FORMACIÓN ARTÍSTICA CULTURAL	1/7/2015	31/12/2018
2	MUNOZ MACHICAO MIGUEL WALTER	4916371	P-0573	JEFE DE UNIDAD A	JEFE DE UNIDAD DE PUENTES	1/2/2018	31/12/2018
3	FERNANDEZ LOZANO FERNANDO FABIO	6086774	P-1233	PROFESIONAL B	ABOGADO INTERNO II	4/5/2018	28/2/2019

DESTITUCION							
Nº	Nombre completo	Número de C.I.	Nº de ítem	Cargo	Puesto de trabajo	Fecha de Ingreso	Fecha de Baja
4	VELARDE VELARDE RUBEN FELIPE	4915720	P-1448	JEFE DE SECCIÓN B	JEFE DE SECCIÓN II ADMINISTRATIVA FINANCIERA	3/1/2018	31/12/2018

PRESCINDIR SERVICIOS							
Nº	Nombre completo	Número de C.I.	Nº de ítem	Cargo	Puesto de trabajo	Fecha de Ingreso	Fecha de Baja
5	TOLA CALIZAYA JUAN ESTANISLAO	3432965	P-1228	JEFE DE SECCIÓN B	JEFE DE SECCIÓN II ADMINISTRATIVA FINANCIERA	3/9/2018	31/12/2018

PROMOCION													
Nº	Nombre completo	Número de C.I.	Fecha de ingreso	Estado actual	Unidad origen	Nº de ítem origen	Cargo origen	Puesto de trabajo origen	Unidad destino	Nº de ítem destino	Cargo destino	Puesto de trabajo destino	Fecha de Movilidad
6	MENA REVOLLO IBLIN CARMINA	6119896	2/4/2018	Activo	Unidad de Bienes Inmuebles	P-0315	PROFESIONAL C	RESPONSABLE DE BIENES INMUEBLES	Unidad de Bienes Inmuebles	P-0313	JEFE DE UNIDAD A	JEFE DE UNIDAD DE BIENES INMUEBLES	1/2/2019

TRANSFERENCIA CON PROMOCION													
Nº	Nombre completo	Número de C.I.	Fecha de ingreso	Estado actual	Unidad origen	Nº de ítem origen	Cargo origen	Puesto de trabajo origen	Unidad destino	Nº de ítem destino	Cargo destino	Puesto de trabajo destino	Fecha de Movilidad
7	RICALDE SAAVEDRA PAOLA ANDREA	5944167	24/11/2017	Activo	Unidad de Empoderamiento Ciudadano	P-0120	JEFE DE UNIDAD A	JEFE DE UNIDAD DE EMPODERAMIENTO CIUDADANO	Despacho Dirección Coordinación de Políticas de Igualdad	E-0117	DIRECTOR A	DIRECTOR DE COORDINACIÓN DE POLÍTICAS DE IGUALDAD	1/7/2018
8	SALGUEIRO RUIZ JOSE LUIS	2707064	8/6/2017	Activo	Sección Administrativa Financiera Sur	P-1360	PROFESIONAL B	ANALISTA TÉCNICO II	Unidad de Promoción Económica Sur	P-1401	JEFE DE UNIDAD B	JEFE DE UNIDAD DE PROMOCIÓN ECONÓMICA	1/1/2018

TRANSFERENCIA CON REMOCION													
Nº	Nombre completo	Número de C.I.	Fecha de ingreso	Estado actual	Unidad origen	Nº de ítem origen	Cargo origen	Puesto de trabajo origen	Unidad destino	Nº de ítem destino	Cargo destino	Puesto de trabajo destino	Fecha de Movilidad
9	ESCOBAR GOMEZ HERNAN ANTONIO	2362647	22/10/2018	Activo	Despacho Secretaría Ejecutiva Municipal	A-0212	ASESOR H	ASESOR VIII	Despacho Dirección Municipal de Gobernabilidad	A-0126	ASESOR F	ASESOR TECNICO VI	1/1/2019

# **ANEXO 3**

521/19



Gobierno Autónomo Municipal de La Paz

## RESUMEN EJECUTIVO

**Informe de Auditoría N° AIE-026/2019 del 08/10/2019**, relativo a la Auditoría Operacional del Sistema de Administración de Personal del Órgano Ejecutivo del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP), por el período del 1° de enero al 31 de diciembre de 2018 y 1° de enero al 31 de marzo de 2019.

El objetivo de la auditoría operativa fue emitir una opinión independiente sobre la eficacia del Sistema de Administración de Personal (SAP) del Órgano Ejecutivo del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz (GAMLP), y los instrumentos de control interno relacionados con el diseño y funcionamiento (implementación) del referido Sistema, correspondiente a la gestión 2018 y el período enero a marzo de 2019.

El objeto del examen comprendió, entre otros, la siguiente documentación de la entidad, considerada la más relevante a los fines establecidos:

- Programa Operativo Anual (POA), Presupuesto de Recursos y Gastos, Estructura Organizacional, Manual de Organización y Funciones y Plan de Personal del GAMLP, correspondiente a la gestión 2018, aprobado mediante la Ley Municipal Autónoma N° 251 del 06/09/2017.
- Programa Operativo Anual (POA), Presupuesto de Recursos y Gastos, Estructura Organizacional, Manual de Organización y Funciones y Plan de Personal del GAMLP, correspondiente a la gestión 2019, aprobado mediante la Ley Municipal Autónoma N° 320 del 06/09/2018.
- Estado de Ejecución Presupuestaria de Gastos del GAMLP, correspondiente a la gestión 2018, y al 31 de marzo de 2019 por grupo presupuestario.
- Manual de Puestos del Ejecutivo Municipal, aprobado mediante Ordenanza Municipal GAMLP N° 418/2008 del 02/09/2008, modificado con Ordenanza Municipal GAMLP N° 219/2010 del 28/05/2010, cuyos ajustes y modificaciones para las gestiones 2018 y 2019 fueron aprobadas mediante las Resoluciones Ejecutivas Nos. 572/2018 y 527/2018 del 28/12/2018 y 30/11/2018, respectivamente.
- Files del personal permanente del GAMLP.
- Documentación correspondiente a incorporaciones, transferencias, promociones, bajas del personal de GAMLP en las gestiones 2018 y 2019.
- Documentación relativa a las evaluaciones del desempeño del personal del GAMLP, de las gestiones 2017 y 2018.
- Documentación relativa a las becas y pasantías correspondientes a las gestiones 2018 y 2019.
- Programación anual de capacitación del personal y documentación de los eventos de capacitación realizados en las gestiones 2018 y 2019.
- Programaciones Operativas Anuales Individuales (POAI's) del personal permanente del Órgano Ejecutivo Municipal del GAMLP, correspondientes a las gestiones 2017, 2018 y 2019.



Como resultado del examen, se concluye que se aplicaron los procedimientos establecidos en la entidad que permiten minimizar los riesgos potenciales, según el alcance y metodología definidos excepto por los Hallazgos de Auditoría expuestos en el Capítulo 2, numerales 2.2.1 al 2.2.18, que se resumen a continuación:

2.2.1 Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (RESAP) desactualizado

Subsistema de Dotación de Personal

2.2.2 Observaciones a los procedimientos relacionados con el Subsistema de Dotación de Personal

2.2.3 Programaciones Operativas Anuales Individuales (POAI's) que no identifican la "Categoría"

2.2.4 Insuficiente documentación de respaldo y de tareas en la incorporación de personal mediante la modalidad de invitación directa

2.2.5 Inconsistencia en el procedimiento de inducción de personal

2.2.6 Acefalías cubiertas con demoras

Subsistema de Evaluación de Desempeño

2.2.7 Actividades del Subsistema de Evaluación de Desempeño que no se cumplen y con resultados que son extemporáneos

2.2.8 Inexistencia de los Informes de Evaluación de los Resultados posteriores a la capacitación

2.2.9 Debilidades en las evaluaciones de desempeño del personal de planta

Subsistema de Capacitación Productiva

2.2.10 Informe de Detección de Necesidades de Capacitación no emitido

2.2.11 Programa Anual de Capacitación no sustentado con la detección de necesidades de capacitación resultante de las evaluaciones de desempeño

2.2.12 Observaciones a la planificación de la capacitación y evaluación de sus resultados

2.2.13 Observaciones en el cumplimiento del Reglamento de Becas y Declaratorias en Comisión

2.2.14 Reglamento de Becas y Declaratorias en Comisión desactualizado

2.2.15 Plazos no previstos para la otorgación del certificado que acredite el cumplimiento de la pasantía

5.21/19



Gobierno Autónomo Municipal de La Paz

Subsistema de Movilidad de Personal

2.2.16 Normativa que no contempla el cómputo de sanciones en el caso de bajas del personal ocurridas en la segunda quincena del mes de baja

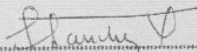
2.2.17 Falta de análisis legal en la prescindencia de servicios

Observación y recomendación reiterativa

2.2.18 Normativa emitida por el GAMLP que presenta inconsistencia en el plazo para la solicitud de retiro

En consideración al objetivo de la auditoría operacional ejecutada, referida a emitir una opinión independiente sobre el Sistema del Administración de Personal del Órgano Ejecutivo del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, y el control interno vigente, relacionado con el diseño y funcionamiento (implantación) del citado sistema, correspondiente a la gestión 2018 y el periodo enero a marzo de 2019, se ha establecido que el Sistema del Administración de Personal es "Relativamente eficaz", toda vez que las observaciones identificadas y reportadas en el presente informe afectan de alguna manera su diseño y funcionamiento (implantación).

La Paz, 08 de octubre de 2019

  
.....  
Lic. Aud. Lucía Sánchez de Bustillo  
DIRECTORA DE AUDITORIA INTERNA  
G.A.M.L.P.  
REG. CAULP 1883



# **ANEXO 4**

# HALLAZGOS DE AUDITORIA

PLAZO PARA LA SOLICITUD DE RETIRO DE PERSONAL Y SU ACEPTACIÓN PREVISTA EN NORMATIVA INTERNA QUE NO SE CUMPLE..... 3

NORMATIVA QUE NO CONTEMPLA EL COMPUTO DE SANCIONES EN EL CASO DE BAJAS DEL PERSONAL OCURRIDAS EN LA SEGUNDA QUINCENA DEL MES DE BAJA ..... 8

AUSENCIA DE PROCEDIMIENTOS PARA PROMOCION VERTICAL DE PERSONAL INTERNO..... 13

PROCEDIMIENTOS INCOMPLETOS PARA TRANSFERENCIAS POR “REMOCION” ..... 21

FALTA DEL ANALISIS LEGAL EN LA PRESCINDENCIA DE SERVICIOS ..... 25



## **PLAZO PARA LA SOLICITUD DE RETIRO DE PERSONAL Y SU ACEPTACIÓN PREVISTA EN NORMATIVA INTERNA QUE NO SE CUMPLE.**

### **Condición**

En una muestra de 23 casos de personal de planta del Ejecutivo Municipal y de Unidades Desconcentradas y Programas, que presentaron renuncia voluntaria en la gestión 2018 y al 31/03/2019 (de un total de 112 casos presentados en dicho periodo), Auditoría Interna identifico que en 10 casos (que representa el 43% de los casos analizados), las notas de solicitud de renuncia presentadas por los servidores públicos no cumplieron el plazo de 15 días establecido para ello, según se detalla a continuación:

### **Gestión 2018**

N°	Nombre y Apellido / Cargo	Unidad Organizacional	Documentos de Renuncia		Memorándum de aceptación de renuncia		Días calendario transcurridos entre nota de solicitud y fecha de retiro
			N° y Fecha (a)	Fecha de Renuncia al cargo	N° y Fecha (a)	Fecha a partir de la cual se acepta la renuncia (b)	
1	Muñoz Machicao Miguel Walter - Jefe de Unidad A	Dirección de Puentes e Infraestructura Especializada	Sin numero y sin fecha, nota ingresada al Sitr@m N°97010 el 20/12/2018	A partir del lunes 2 de enero de 2019	D.G.RR.HH 06114/2018 del 28/12/2018	31/12/2018	11
2	Baldivieso Torrico Orlando Nelson - Técnico Administrativo A	Dirección de Empresas, Entidades y Servicios Públicos	Sin numero y sin fecha, nota ingresada al Sitr@m N°97010 el 20/12/2018	Hasta el 31 de diciembre de 2018	D.G.RR.HH 06114/2018 del 31/12/2018	31/12/2018	3
3	Bello Rey Claudia Profesional B	Subalcaldia Mallasa	Sin Numero del 28/12/2018, nota Ingresada al Sitr@m con N° 98422 del 31/12/2018.	A partir del 02 de enero del 2019	D.G.RR.HH. 06156/2018 del 31/12/2018	31/12/2018	0
4	Castillo Vacano Luz Eliana - Jefe de Unidad B	Secretaria Municipal de Culturas	Sin numero del 01/01/2019, nota ingresada al Sitr@m con N° 502 el 03/01/2019.	No identifica específicamente la nota	D.G.RR.HH. 0100/2019 del 14/01/2019	31/12/2018	-3
5	Fernandez Robles Roberto Mark- Jefe de Unidad A	Sistema de Regulación y Supervisión Municipal	Sin numero del 20/12/2018, nota ingresada al Sitr@m con N°58687 del 20/12/2018	Hasta el 31 de diciembre de 2018	D.G.RR.HH. 06113/2018 del 28/12/2018	31/12/2018	11
6	Tapia Guzman Daniela Mariel - Jefe de Unidad A	Subalcaldia San Antonio	Sin numero del 17/12/2018, nota ingresada al Sitr@m con N°96090 del 17/12/2018	Hasta el 31 de diciembre de 2018	D.G.RR.HH. 06042/2018 del 31/12/2018	31/12/2018	14
7	Tapia Laime Juan Gustavo - Jefe de Unidad B	Subalcaldia San Antonio	Sin numero del 27/12/2018, nota ingresada al Sitr@m con N°98083 del 28/12/2018	Hasta el 31 de diciembre de 2018	D.G.RR.HH. 06145/2018 del 31/12/2018	31/12/2018	3

## Gestión 2019

	Nombre y Apellido / Cargo	Unidad Organizacional	Documentos de Renuncia		Memorándum de		Días calendario transcurridos entre nota de solicitud y fecha de retiro
			N° y Fecha (a)	Fecha de Renuncia al cargo	N° y Fecha (a)	Fecha a partir de la cual se acepta la renuncia (b)	
8	Fernandez Lozano Fernando Fabio - Profesional B	Subalcaldía Maximiliano Paredes	Sin numero del 14/02/201, nota ingresada al Sitr@m con N°10068	No identifica la nota	D.G.RR.HH. 0517/2019 del 01/03/2019	28/2/2019	14
9	Miranda Enriquez Marcelo Richard - Profesional A	Hospital Municipal los Pinos	Sin numero y sin fecha, nota ingresada al Sitr@m con N°8304 del 22/02/2019	A partir del 28/02/2019	D.G.RR.HH. 0572/2018 del 01/03/2019	1/3/2019	7
10	Ticona Rojas Giovana Janette	Dirección de Gestión de Recursos Humanos	Sin numero del 20/02/2019, nota ingresada al Sitr@m con N°11646 del 20/02/2019	Hasta el día 28/02/2019	D.G.RR.HH. 0507/2018 del 01/03/2019	28/2/2019	8

### Criterio

En relación a lo observado, las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, aprobadas mediante el Decreto Supremo N°26115 del 21/03/2001, en su artículo 32, inciso a) establecen que el retiro es la terminación del vínculo laboral que une a la entidad con el servidor público, que podrá producirse por “Renuncia, entendida como el acto por el cual el servidor público manifiesta voluntariamente su determinación de concluir su vínculo laboral con la entidad, en cuyo caso la decisión deberá ser comunicada por escrito con una anticipación mínima de **15 días calendario**. Su aceptación será por escrito dentro del citado plazo” (Las negrillas son nuestras)

El Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal del GAMLP (RESAP), aprobado mediante Ordenanza Municipal GMLP N° 421/2008 del 09/09/2008, en su artículo 34 inciso a) reitera que la “Renuncia, entendida como el acto por el cual el servidor público manifiesta voluntariamente su determinación de concluir su vínculo laboral con la entidad, en cuyo caso la decisión deberá ser comunicada por escrito con una anticipación

mínima de **15 días calendario. Su aceptación será por escrito dentro del plazo citado**". (Las negrillas son nuestras)

Asimismo, el Reglamento Interno de Personal, aprobado mediante Decreto Municipal N° 011 del 11/04/2014, modificado mediante el Decreto Municipal N°35/2004 del 23/12/2014, en el artículo 60 inciso a) establece el "Retiro voluntario. - Ocorre cuando el servidor público municipal manifiesta voluntariamente por escrito la determinación de concluir su vínculo laboral con el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz. La manifestación voluntaria deberá ser comunicada por escrito al jefe inmediato superior con una anticipación mínima de **(15) días hábiles** con copia a la Dirección de Gestión de Recursos Humanos o en los casos que corresponda a la Dirección Administrativa Financiera del Consejo Municipal; su aceptación también será comunicada por escrito dentro del referido plazo de los quince **(15) días hábiles**, debiendo el funcionamiento mantenerse en su puesto de trabajo hasta recibir el memorándum de aceptación de renuncia."(Las negrillas son nuestras )

(La inconsistencia en los días calendario del Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal del GAMLP, respecto de los días hábiles establecidos en el Reglamento Interno de Personal, ya fue reportada en el numeral 2.2.6 inciso b) del Informe N°AIE-010/2016 del 30/06/2016).

De la misma manera los Instructivos DGRH. N°006/2017 de noviembre 2017 y DGRH. N°002/2018 de octubre 2018, emitidos por la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, vigentes en las gestiones 2018 y 2019, para las unidades **organizacionales del Ejecutivo Municipal del GAMLP**, así como los instructivos DGRH. N°007/2017 de noviembre 2017 y DGRH. N°003/2018 de noviembre 2018, vigentes en las gestiones 2018y 2019, emitidos por la Dirección de Gestión de **Recursos Humanos** para las **Unidades Desconcentradas y Programas del GAMLP**, establecen en la sección "BAJAS DE PERSONAL DE PLANTA Y DE CONTRATO, que en caso de bajas de personal de planta "...Las renunciaciones voluntarias deberán ser remitidas mediante nota expresa de la autoridad competente a la DGRH, con anticipación de 15 días calendario previo al cierre mensual de la planilla salarial, con el visto bueno del inmediato superior". Asimismo, establece una excepción señalada que las Unidades del inmediato superior". Asimismo, establece una excepción señalando que las Unidades Organizacionales (Ejecutivo Municipal y Unidades Desconcentradas y Programas del GAMLP)

deben remitir las solicitudes por cualquiera de los casos anteriores (muerte, abandono, etc.), en el día, siendo responsabilidad de la autoridad del área el incumplimiento y posibles daños económicos que se puedan generar de acuerdo al Reglamento y Comunicados vigentes.

### **Causa y efecto**

Las situaciones observadas demuestran que las máximas autoridades de las unidades organizacionales en las causales se presentó la renuncia del personal, no han ejercido suficiente control para hacer cumplir lo previsto en el artículo 32 inciso a) de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, el artículo 34 inciso a) del Reglamento Especifico del Sistema de Administración de Personal del GAMLP, el artículo 60 inciso a) Reglamento Interno de Personal, así como lo establecido en los Instructivos DGRH. N° 006/2017, DGRH. 002/2018, DGRH. N°007/2017 y DGRH. N° 003/2018, Instructivos emitidos por la Dirección de Gestión de Recursos Humanos por lo tanto existe el riesgo de que el personal que se retira no llegue a cumplir con las actividades asignadas, dejando trabajos inconclusos, además, no haga devolución oportuna de todos los bienes que le fueron asignados y de la información y documentación bajo su responsabilidad, lo cual podría ocasionar perjuicios en las actividades de la unidad organizacional a la que pertenece, y por ende el cumplimiento de las operaciones programadas.

### **Recomendación**

Recomendamos al Alcalde Municipal

- a) Instruya, a través de Secretaria Ejecutiva Municipal de Infraestructura Pública, que la Dirección de Gestión de Recursos Humanos y el Director de Puentes e Infraestructuras Especiales, respectivamente, ejerzan mayor control para que el personal que se retira cumpla con el plazo de 15 días para realizar la solicitud de su retiro, en aplicación de lo previsto en el artículo 32 inciso a) de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, el artículo 34 inciso a) del Reglamento Especifico del Sistema de Administración de Personal del GAMLP, el artículo 60 inciso a) del Reglamento Interno de Personal, así como lo establecido en los Instructivos emitidos por la Dirección de Gestión de Recursos Humanos.

- b) Instruya al Secretario Municipal de Culturas, Subalcalde de Mallasa, Subalcalde San Antonio, Subalcalde Maximiliano Paredes, Director de Empresas Entidades y Servicios Públicos, Director del Sistema de Regulación y Supervisión Municipal y al Director Hospital Municipal Los Pinos, ejerzan mayor control para que el personal que se retira cumpla con el plazo de 15 días para realizar la solicitud de retiro, en aplicación de los previsto en el artículo 32 inciso a) de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, el artículo 34 inciso a) del Reglamento Especifico del Sistema de Administración de Personal del GAMLP, el artículo 60 inciso 60 inciso a) del Reglamento Interno de Personal, así como lo establecido en los instructivos emitidos por la Dirección de Gestión de Recursos Humanos.

### **NORMATIVA QUE NO CONTEMPLA EL COMPUTO DE SANCIONES EN EL CASO DE BAJAS DEL PERSONAL OCURRIDAS EN LA SEGUNDA QUINCENA DEL MES DE BAJA**

La Dirección de Gestión de Recursos Humanos ha emitido los Instructivos DGRH. N° 007/2017 (Para Unidades Desconcentradas y Programas) y DGRH. N° 003/2018 (Ejecutivo Municipal, Nivel Desconcentrado y Programas) de noviembre 2017 y 2018, respectivamente, vigente para las gestiones 2018 y 2019, así como el instructivo DGRH. N° 002/2018 (Para Unidades Organizacionales del Ejecutivo Municipal, Nivel Centralizado) de octubre 2018, vigente a la gestión 2019, en cuyo numeral 7 establece:

- Instructivo DGRH. N°007/2017- Para Unidades Desconcentradas y Programas (vigente para la gestión 2018). - “La planilla de asistencia física y sanciones del personal de planta y eventual de la Unidades Desconcentradas y Programas, deben ser remitida mensualmente vía Sitr@m a la Dirección de Gestión de Recursos Humanos de manera obligatoria y entregar una copia de manera directa al Área de Salarios el 18 de cada mes.... El periodo de cómputo corresponde del 16 de mes anterior al 15 del mes actual...”
- Instructivo DGRH. N°003/2018- Ejecutivo Municipal, Nivel Desconcentrado y Programas (vigente para la gestión 2019).- “*El periodo de cómputo para el*

*procesamiento de planillas de asistencia y sanciones se considerara de fecha 16 del mes anterior al 15 del mes actual, las autoridades principales de las Unidades Desconcentradas y los Programas deberán generar la planilla de Asistencia y Sanciones desde el SIGRH, la misma debe ser remitida de manera obligatoria mensualmente vía Sitr@m a la Dirección de Gestión de Recursos Humanos hasta el 18 de cada mes”.*

- Instructivo DGRH. N°002/2018 - Para Unidades Organizacionales del Ejecutivo Municipal, Nivel Centralizado (vigente para la gestión 2019).- *“El periodo de cómputo para el procesamiento de planilla de asistencia y sanciones se considerara de fecha 16 del mes anterior al 15 del mes actual, las autoridades de las unidades organizacionales deberán remitir vía Sitr@m la información sobre solicitud de asignación, cambio aclaración y otra modificación de horarios y/o asignación de comisión, licencias, Ordenes de servicio, etc., con una lista detallada de los funcionarios que incluya: el nombre completo, cedula de identidad y/o número biométrico, fechas de inicio y final del cambio de horario, las unidades organizacionales deberán solicitar el formato de asignación de horarios en la Unidad de Administración de Personal dependiente de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos”.*

Por lo detallado en la redacción de los Instructivos precedentes, se infiere que la planilla salarial mensual, por ejemplo de diciembre de 2018, incluye para los casos de sanción por inasistencias, todas aquellas correspondientes a la segunda quincena de noviembre 2018 y solamente de la primera quincena del mes de diciembre 2018; con lo cual, para aquellos casos de retiro del personal ocurrido en la segunda quincena del mes de diciembre 2018, y respecto de los cuales se presenten, por ejemplo, inasistencias o atrasos, la normativa detalla no establece ningún curso de acción a seguir. A continuación, se presentan casos de retiro efectuados en la segunda quincena:

## Gestión 2018

N°	Nombre y Apellido / Cargo	Unidad Organizacional	Documentos de Renuncia	Memorándum de aceptación de renuncia		Días calendario transcurridos entre nota de solicitud y fecha de retiro
			Fecha de Renuncia al cargo	N° y Fecha (a)	Fecha a partir de la cual se acepta la renuncia (b)	
1	Muñoz Machicao Miguel Walter - Jefe de Unidad A	Dirección de Puentes e Infraestructura Especializada	A partir del lunes 2 de enero de 2019	D.G.RR.HH. 06114/2018 del 28/12/2018	31/12/2018	11
2	Baldivieso Torrico Orlando Nelson - Técnico Administrativo A	Dirección de Empresas, Entidades y Servicios Públicos	Hasta el 31 de diciembre de 2018	D.G.RR.HH. 06114/2018 del 31/12/2018	31/12/2018	3
3	Bello Rey Claudia- Profesional B	Subalcaldía Mallasa	A partir del 02 de enero del 2019	D.G.RR.HH. 06156/2018 del 31/12/2018	31/12/2018	0
4	Castillo Vacano Luz Eliana - Jefe de Unidad B	Secretaría Municipal de Culturas	No identifica específicamente la nota	D.G.RR.HH. 0100/2019 del 14/01/2019	31/12/2018	-3
5	Fernandez Robles Roberto Mark- Jefe de Unidad A	Sistema de Regulación y Supervisión Municipal	Hasta el 31 de diciembre de 2018	D.G.RR.HH. 06113/2018 del 28/12/2018	31/12/2018	11
6	Tapia Guzman Daniela Mariel - Jefe de Unidad A	Subalcaldía San Antonio	Hasta el 31 de diciembre de 2018	D.G.RR.HH. 06042/2018 del 31/12/2018	31/12/2018	14
7	Tapia Laime Juan Gustavo - Jefe de Unidad B	Subalcaldía San Antonio	Hasta el 31 de diciembre de 2018	D.G.RR.HH. 06145/2018 del 31/12/2018	31/12/2018	3



## Gestión 2019

N°	Nombre y Apellido / Cargo	Unidad Organizacional	Documentos de Renuncia	Memorándum de aceptación de renuncia		Días calendario transcurridos entre nota de solicitud y fecha de retiro
			Fecha de Renuncia al cargo	N° y Fecha (a)	Fecha a partir de la cual se acepta la renuncia (b)	
8	Fernandez Lozano Fernando Fabio - Profesional B	Subalcaldia Maximiliano Paredes	No identifica la nota	D.G.RR.HH. 0517/2019 del 01/03/2019	28/2/2019	14
9	Miranda Enriquez Marcelo Richard - Profesional A	Hospital Municipal los Pinos	A partir del 28/02/2019	D.G.RR.HH. 0572/2018 del 01/03/2019	1/3/2019	7
10	Ticona Rojas Giovana Janette	Dirección de Gestión de Recursos Humanos	Hasta el día 28/02/2019	D.G.RR.HH. 0507/2018 del 01/03/2019	28/2/2019	8

En relación a lo observado, los Principios, Nomas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental”, aprobados y emitidos por la Contraloría General de la Republica (actual Contraloría General del Estado) mediante Resolución CGR-1/070/200 del 21/09/2000, vigente a partir de enero de 2001, en el numeral 2500 “NORMA GENERAL DE SUPERVISION”, establece que “ **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 en 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”.

Establece además que “La tarea de supervisión consiste en evaluar el funcionamiento real del sistema, la existencia de controles y su formalización aplicados, cotidianamente, como rutina incorporada a los hábitos y que resulten aptos para los fines perseguidos.... El ejercicio de la supervisión es abarcativo de todas las fases del desempeño de una organización, por lo cual actúa en la planificación, ejecución, la evaluación de los resultados, retroalimentando permanentemente el accionar y proponiendo correcciones o ajustes en las etapas pertinentes y contribuyendo a mejorar el proceso de toma de decisiones” (las negrillas son nuestras).

Con relación a la Supervisión, el Manual de Organización y Funciones del GAMLP vigente en las gestiones 2018 y 2019, aprobado mediante los Decretos Municipales Nrs.

024/2017 y 025/2018 del 01/09/2017 y del 03/09/2018, respectivamente, establece como funciones y atribuciones de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos entre otros:

- “Coordinar, supervisar y ejecutar el proceso de implantación del Sistema de Administración de Personal, bajo el ordenamiento legal vigente establecido” (MOF-2018 y 2019).
- “Coordinar y supervisar el desarrollo de instrumentos legales, que coadyuven en la administración de los recursos humanos del Gobierno Autónomo Municipal La Paz (MOF- 2018 y 2019).

### **Causa y efecto**

Por lo detallado, se establece como causa de lo observado a que la Dirección de Gestión de Recursos Humanos no ha completado la actual normativa vigente, incorporando los procedimientos necesarios para los casos de personal de planta y en el caso del personal a contrato eventual, para que las sanciones por inasistencia y atrasos que pudieran ocurrir, sean objeto de descuento; por lo que, ante la ausencia de normativa para este tipo de situaciones, se genera un alto riesgo de no procederse a los descuentos por inasistencia y atrasos causando perjuicios económicos al GAMLP.

### **Recomendación**

Recomendamos al Alcalde Municipal, a través de Secretaria Ejecutiva, instruya a la Directora de Gestión de Recursos Humanos complementar la actual normativa vigente, incorporando procedimientos para los casos de personal de planta y de contrato que se desvincula del GAMLP en la segunda quincena del mes, para que las sanciones por inasistencia y atrasos ocurridos en dicha segunda quincena sean objeto de descuento, en cumplimiento a sus funciones y atribuciones de “Coordinar, supervisar y ejecutar el proceso de implantación del Sistema de Administración de Personal, bajo el ordenamiento legal vigente establecido” y “Coordinar y supervisar el desarrollo de instrumentos legales, que coadyuven en la administración de los recursos humanos del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz “ establecidos en el Manual de Organización y Funciones del GAMLP vigente.

## **AUSENCIA DE PROCEDIMIENTOS PARA PROMOCION VERTICAL DE PERSONAL INTERNO**

### **Condición**

Con nota CITE: OF.AI-519/2019 del 06/05/2019, Auditoría Interna solicito a la Dirección de Gestión de Recursos Humanos los files de 21 casos del personal de planta que fue promocionado en la gestión 2018 y al 31/03/2019 (de un total de 88 informados por la Dirección de Gestión de Recursos Humanos en su nota de respuesta DGRH UAP INF. N°0158/2019 del 21/05/2019), cuyo detalle se presenta a continuación:

N°	Nombre	Fecha de Ingreso	N° de Item origen	Cargo origen	N° de item destino	Cargo destino	Fecha de Movilidad
1	Salgueiro Ruiz Jose Luis	8/6/2017	P - 1360	Profesional B	P - 1401	Jefe de Unidad B	1/1/2018
2	Pereira Stambuk	3/7/2017	P - 0532	Jefe de Unidad A	E - 0529	Director A	1/1/2018
3	Pardo Callau David Edgar	6/1/2017	P - 0141	Asistente C	A - 0127	Coordinador E	9/2/2018
4	Asin Sempertegui	1/8/2017	DHP - 1616	Profesional C	DHP - 1613	Jefe de Unidad B	1/2/2018
5	Tarque Condorena	18/1/2017	P - 0232	Profesional A	P - 0229	Profesional C	1/3/2018
6	Flores Bustamante	1/2/2018	P - 0294	Tecnico Administrativ	P - 0322	Tecnico Administrati	1/5/2018
7	Oliden Saavedra Luis	1/2/2017	P - 1158	Jefe de Unidad B	P - 1152	Jefe de Unidad A	1/6/2018
8	Astudillo Alcoreza	2/10/2017	P - 1238	Profesional D	P - 1234	Profesional B	1/6/2018
9	Ricalde Saavedra	24/1/2017	P - 0120	Jefe de Unidad A	E - 0117	Director A	1/7/2018
10	Cabezas Sanchez	2/1/2018	DHP - 1624	Jefe de Unidad B	DHE - 1601	Director A	4/7/2018
11	Sandoval Pinto Juan	3/1/2018	P - 1364	Jefe de Unidad B	E - 1256	Director B	1/7/2018
12	Ustarez Martinez	3/1/2017	DHP - 1603	Profesional A	DHP - 1635	Jefe de Unidad B	4/7/2018
13	Arce Ortiz Rodrigo	3/7/2017	P -0504	Profesional D	P - 0484	Jefe de Unidad A	1/9/2018
14	Ariñez Teran Juan Carlos	1/11/2017	P -0275	Asistente D	P -0273	Profesional C	1/9/2018
15	Nogales Fernandez	2/1/2018	DHP - 1625	Profesional A	DHP - 1624	Jefe de Unidad B	1/11/2018
16	Minaya Tarqui	10/1/2017	P -0093	Profesional C	P - 0092	Profesional B	1/11/2018
17	Argote Rengel Maria	2/1/2015	P -0423	Profesional B	P - 0424	Profesional A	1/1/2019
18	Arandia Galvan	4/1/2016	DSA - 1902	Asesor Legal D	DSA - 1905	Jefe de Unidad A	1/1/2019
19	Riveros Magueño	1/9/2015	P - 1490	Jefe de Unidad D	P - 1500	Director B	1/1/2019
20	Tapia Aliaga Fredy	3/8/2015	P - 0525	Tecnico Administrativ	P - 0523	Jefe de Unidad B	1/2/2019
21	Mena Revollo Iblin	2/4/2018	P - 0315	Profesional C	P - 0313	Jefe de Unidad A	1/2/2019

Como parte de los documentos que respaldan la promoción, se identificó:

- a) Memorándum de designación de promoción vertical, en el cual se señala en todos los casos verificados que “... En tanto se proceda a convocatoria externa y concurso de méritos, ha sido designado (a) con carácter interno como Servidor Público en el Cargo de ...”
- b) Nota de solicitud de la autoridad ejecutiva de la unidad que solicita promoción.
- c) Documento denominado “Planilla de Solicitud de Personal de Planta”. En el cual se detalla el nombre completo, el ítem, cargo, haber básico, puesto de trabajo y fecha de inicio en el nuevo cargo y puesto de trabajo.
- d) Hoja de Ruta del trámite, en la cual se evidencia que los documentos mencionados en los incisos b) y c), son derivados por la Dirección de Gestión de Recursos Humanos para revisión por la Unidad de Desarrollo de Personal, cuyo Analista Técnico concluye señalando que “*Realizada la revisión de documentos adjuntos, se verifico que cumple con los requisitos para ocupar el puesto y la incorporación (transferencia) es factible*”. Al respecto, no se menciona los requisitos que habrían sido revisados.

Por lo detallado, en atención a que los memorándums establecen la designación con carácter interino en el nuevo puesto y cargo, en el Manual de Procesos y Procedimientos del GAMLP, vigente para las gestiones 2018 y 2019, aprobados mediante Decreto Municipal N°034/2017 del 28/12/2017 y Decreto Municipal N°037/2018 del 27/12/2018, respectivamente, no se incluye procesos y procedimiento que regulen esta modalidad de promoción, la documentación que se debe elaborar, los requisitos que deben ser verificados para ocupar el puesto, documento que demuestre la verificación realizada y los servidores públicos municipales que deben participar en esta modalidad de promoción.

## **Criterio**

Sobre lo observado, las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, aprobadas mediante Decreto Supremo N° 26115 del 21/03/2001, en su artículo 29 (Proceso de Promoción) establecen los requisitos para una promoción:

- a) **“La Promoción Vertical**, es el cambio de un servidor público municipal de un puesto a otro de mayor jerarquía dentro del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, implica mayores facultades y remuneración.

Para participar en el proceso de promoción vertical, el servidor público deberá presentarse a convocatorias internas y concursos en igualdad de condiciones.

La promoción vertical se realiza mediante los procesos de reclutamiento, selección y nombramiento establecido en las presentes Normas Básicas. Deberá existir la demanda claramente identificada en el marco del Sistema de Programación de Operaciones y Sistema de Organización Administrativa, y la disponibilidad efectiva del puesto vacante.

Los servidores públicos que hayan sido promocionados, estarán sujetos al periodo de confirmación señalado en las presentes Normas Básicas. En tanto no se realice la evaluación de confirmación, estos ocuparan el puesto con carácter interino. Si los resultados de la evaluación de confirmación en el nuevo puesto no fueran satisfactorios, el servidor público será restituido a su puesto anterior.

- b) La promoción horizontal es la responsabilidad del servidor público de ocupar diferentes grados dentro de un mismo nivel salarial, como resultado de una evaluación del desempeño excelente. La entidad en su reglamento específico, definirá el número de grados o pasos”.

Adicionalmente, el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (RESAP), aprobado mediante Ordenanza Municipal G.A.M.L.P. 421/2008 del 09/09/2008, en el artículo 31(Proceso de Promoción) establece que existe dos tipos de promoción, la vertical y horizontal:

- a. **“La Promoción Vertical**, es el cambio de un servidor público municipal de un puesto a otro de mayor jerarquía dentro del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, implica mayores facultades y remuneración.

El Servidor público municipal deberá presentarse a convocatorias internas y concurso de méritos en igualdad de condiciones, de acuerdo a lo establecido en el presente Reglamento.

La Promoción vertical se realizará mediante los procesos de reclutamiento y selección y nombramiento establecido en el presente reglamento.

Deberá existir la vacancia del puesto claramente identificada y la vacancia correspondiente.

Los servidores públicos de carrera que hayan sido promocionados, estarán sujetos al periodo de confirmación señalado en el presente reglamento. En tanto no se realice la evaluación de confirmación, estos ocuparan el puesto con carácter interino. Si los resultados de la evaluación de confirmación en el nuevo puesto no fueran satisfactorios, el servidor público de carrera será restituido a su puesto anterior. Un servidor municipal de carrera, no podrá ser promocionado verticalmente más de una vez al año.

- b. **“Promoción Horizontal**, es la posibilidad del servidor público municipal de ocupar diferentes grados dentro de un mismo nivel salarial. Implica la posibilidad de incrementos salariales y será efectiva siempre al grado inmediato siguiente. Para lo cual la entidad debe contar con una escala salarial matricial.

La escala salarial matricial aprobada por el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz podrá contemplar el número de grados o pasos, así como los límites máximos y mínimos del rango de cada nivel salarial, en función al presupuesto existente en la Entidad.

Para proceder con la promoción horizontal, el servidor público municipal de carrera deberá haber obtenido la calificación exigida en la evaluación del desempeño, siempre y cuando exista la disponibilidad presupuestaria en el Gobierno Municipal de La Paz. En caso de no existir la disponibilidad presupuestaria, no se ejecutará el proceso de promoción horizontal.

De manera consistente con la normativa precedente, el Manual de Procesos y Procedimientos (MPP) del GAMLP, vigente en las gestiones 2018 y 2019, aprobado mediante los Decretos Municipales Nrs.034/2017 y 037/2018 del 28/12/2017 y 27/12/2018, respectivamente, en el Proceso “Ejecución de movimiento del personal” (A01-P005), Procedimiento 1:” Ejecución de promoción vertical” del MPP 2019, se establece actividades en las cuales se precisa que la promoción vertical es el resultado de procesos de reclutamiento, selección, inducción y evaluación establecidos en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal y mediante convocatoria pública interna, de cuyo resultado se elabora el memorándum de designación con promoción vertical, tal como se detalla a continuación:

Act.	Responsable	MPP-2018	MPP-2019
		Procedimiento 1: “Ejecución de promoción vertical”. Con código: A01-P005	Procedimiento 1: “Ejecución de promoción vertical”. Con código: A01-P009
A	Técnico de Unidad de Desarrollo de Personal	<p><b>INICIO-</b></p> <p><b>1.-</b> Lleva a cabo los procedimientos de reclutamiento, selección, inducción y evaluación establecidos en el Reglamento Especifico del Sistema de Administración de Personal.</p> <p><b>2.-</b> Elabora convocatoria pública interna</p>	<p><b>INICIO-</b></p> <p><b>1.-</b> Lleva a cabo los procedimientos de reclutamiento, selección, inducción y evaluación establecidos en el Reglamento Especifico del Sistema de Administración de Personal.</p> <p><b>2.-</b> Elabora convocatoria pública interna</p>
B	Responsabilidad De remuneraciones	<p><b>3.-</b> Recibe la convocatoria pública interna y los resultados para la elaboración del memorándum.</p> <p>Elabora memorándum de designación suscrito con promoción vertical y deriva al Asesor Legal.</p>	<p><b>3.-</b> Recibe la convocatoria pública interna y los resultados para la elaboración del memorándum.</p> <p>Elabora memorándum de designación suscrito con promoción vertical y deriva al Asesor Legal de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos.</p>



Por lo tanto, textualmente se establece que una promoción que se realice debe cumplir requisitos de convocatoria interna y concurso de méritos para promoción vertical, así como la calificación exigida en la evaluación del desempeño para la promoción horizontal, no identificándose otra modalidad.

En relación a lo señalado, el Manual de Organización y Funciones (MOF) del GAMLP vigente en las gestiones 2018 y 2019, aprobado mediante los Decretos Municipales Nrs. 024/2017 y 025/2018 del 01/09/2017 y del 03/09/2018, respectivamente, establece como funciones y atribuciones de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, entre otros:

- “Proponer políticas sobre la gestión de recursos humanos en el Gobierno Autónomo Municipal de La Paz” (MOF-2018 y 2019)
- “Coadyuvar en la gestión técnica y administrativa del personal, desarrollando mecanismos normativos e instrumentos para la gestión de recursos humanos” (MOF-2018 y 2019)
- “Coordinar y supervisar el desarrollo de instrumentos legales, que coadyuven en la administración de los recursos humanos del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz” (MOF- 2018 y 2019).
- “Planificar y supervisar la ejecución de los procesos establecidos en los subsistemas de Dotación de Personal, Evaluación del Desempeño, Movilidad de Personal, Capacidad Productiva y Registro en el marco de la norma vigente” (MOF – 2018 y 2019).
- “Gestionar los procesos de movilidad de personal” (MOF-2018).
- “Cumplir y hacer cumplir disposiciones legales vigentes en la materia de personal, aplicables al Gobierno Autónomo Municipal de La Paz” (MOF- 2018 y 2019).

- “Velar por la correcta aplicación de los sistemas de Administración y de Control, a través de la elaboración e implementación del Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal” (MOF-2018 y 2019)

### **Causa**

Por lo observado y en atención a las funciones y atribuciones de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, se establece que dicha Dirección no ha formalizado en el Manual de Procesos y Procedimiento del GAMLP la incorporación de procedimientos relacionados con la “Promoción” de personal de carácter interino, los cuales se han estado llevando a cabo en la gestión 2018 y 2019, y que por tanto regulen su aplicación oficial, respaldado en lo previsto en el artículo 29(Proceso de Promoción) de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y el artículo 31 del Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (RESAP), actualmente vigente.

### **Efecto**

No contar con procedimiento oficiales de promoción en la modalidad que se ha estado realizando y que estas cumplan con la normativa legal vigente, no garantiza su cumplimiento obligatorio y por tanto su exigibilidad, con lo cual, además no se garantiza que el personal promocionado cumpla los requisitos necesarios de competencia y calificación para el puesto al cual se promociona.

### **Recomendación**

Recomendamos al Alcalde Municipal, a través de Secretaria Ejecutiva, instruya a la Directora de Gestión de Recursos Humanos evalúe la necesidad de implementar normativa específica donde se establezca los procedimientos a seguir relacionados con la “Promoción” de personal de carácter interino, que sea consistente con lo previsto en el artículo 29 de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y el artículo 31 del Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal (RESAP), que considere, entre otros aspectos la documentación que se debe presentar, la documentación que debe ser revisada, la evidencia documentada de dicha versión, la emisión de un informe técnico u otro documento que

demuestre los aspectos verificados y los servidores públicos municipales que deben participar en la misma, en atención a las funciones y atribuciones establecidas para la Dirección de Gestión de Recursos Humanos en el Manual de Organización y Funciones del Ejecutivo Municipal del GAMLP, actual vigente.

## **PROCEDIMIENTOS INCOMPLETOS PARA TRANSFERENCIAS POR “REMOCION”**

### **Condición**

Auditoría Interna identifico, con base en el detalle de transferencias del personal realizado en la gestión 2018 y al 31/03/2019, e informados por la Dirección de Gestión de Recursos Humanos en su nota DGRH UAP INF. N° 0158/2019 del 21/05/2019, la existencia de 13 casos de personal del GAMLP que fue trasferido a un cargo y puesto de trabajo inferior al ejercido antes de su transferencia, identificándose, además, en la documentación de una muestra de 7 casos analizados la existencia de la siguiente documentación:

- a)** Memorándum, en el cual se señala en 6 casos verificados que “... en tanto se procede a convocatoria externa y concurso de méritos, ha sido designado (a) con carácter interino como Servidor Público en el Cargo de ..”. En el caso de Escobar Gomez Hernan Antonio, se señala:”... a partir del 1° de enero de 2019...., ha sido NOMBRADO en el Cargo y Puesto de Trabajo...”.
- b)** Nota de la Autoridad ejecutiva de la unidad dirigida a la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, mediante la cual solicita personal.
- c)** Documento denominado “Planilla de Solicitud para Personal de Planta”, firmada por la unidad ejecutiva de la unidad, en la cual se detalla el nombre completo, el ítem, cargo, haber básico, puesto de trabajo y fecha de inicio en el nuevo cargo y puesto de trabajo.
- d)** Nota emitida por el funcionario, aceptando la transferencia.

- e) Hoja de Ruta del trámite, en la cual se evidencia que los documentos mencionados en los incisos b), c) y d) son derivados por la Dirección de Gestión de Recursos Humanos para revisión por la Unidad de Desarrollo de Personal, cuyo Analista Técnico concluye señalado que “Realizada la revisión de documento adjunto, se verifico que cumple con los requisitos para ocupar el puesto. La transferencia es factible” Al respecto, no se menciona los requisitos que habrían sido revisados.

N°	Nombre Completo	Fecha de Ingreso	N° de item Origen	Cargo origen	N° de item destino	Cargo destino	Fecha de Movilidad	Documentacion Revisada				
								a	b	c	d	e
1	Casas Collao Ines Hermelinda	19/6/2015	E - 1206	Director B	P-1494	Jefe de Unid	1/1/2018	✓	✓	✓	✓	✓
2	Mamani Chambi Wilson	15/1/2018	P - 0058	Profesional	P - 0060	Profesional	1/2/2018	✓	✓	✓	✓	✓
3	Valenzuela Regel Rosa Pacesa	2/9/2015	P - 1473	Tecnico Adm	P - 1266	Tecnico Adm	1/6/2018	✓	✓	✓	✓	✓
4	Frontanilla Cruz Milena Andrea	4/1/2016	P - 0895	Profesional	P - 0093	Profesional	1/1/2019	✓	✓	✓	✓	✓
5	Manrique Pabon Carlos Alberto	11/2/2015	E - 1454	Director B	E - 1502	Jefe de Unid	1/1/2019	✓	✓	✓	✓	✓
6	Suarez Suarez Elena Patricia	16/6/2015	A - 0210	Asesor B	P - 0226	Jefe de Unid	1/1/2019	✓	✓	✓	✓	✓
7	Escobar Gomez Heman Antonio	22/10/2018	A - 0212	Asesor H	A - 0126	Asesor F	1/1/2019	✓	✓	✓	✓	✓

Los Casos analizados y los documentos verificados se detallan a continuación:

### Aclaración

✓ Cuenta con el documento

X No cuenta con el documento

En relación a lo señalado, con nota CITE: OF. AI-0519/2019 del 06/05/2019, Auditoría Interna solicito a la Dirección de Gestión de Recursos Humanos informar la existencia de normativa oficial que regule esta modalidad de “Movilidad de Personal”. Al efecto, en la nota DGRH UAP INF. N° 0158/2019 del 21/05/2019, la Jefe de Unidad de Desarrollo de Personal y el Jefe de la Unidad de Administración de Personal, no emitieron respuesta sobre normativa existente.

Adicionalmente, el Manual de Procesos y Procedimientos (MPP) del GAMLP, vigente en las gestiones 2018 y 2019, aprobado mediante los Decretos Municipales Nrs. 034/2017 y 037/2018 del 28/12/2017 y 27/12/2018, respectivamente, en el Proceso “Ejecución de movimiento del personal” (A01 – P005), Procedimiento 1: “Ejecución de rotaciones y/o comisiones y transferencias” del MPP 2018 y Proceso “Ejecución de rotaciones y/o comisiones y transferencias” (A01 – P010), ), Procedimiento 1: “Ejecución de rotaciones y/o comisiones y transferencias” del MPP 2019 no identifican los requisitos de documentación que deben ser presentados, detallados precedente (Planilla de Solicitud para Personal de Planta y Nota emitida por el funcionario, aceptando la transferencia), el documento con el cual fue contrastado para verificación de cumplimiento de requisitos, y el documento emitido que sustente dicha verificación, con lo cual se establece que no se tienen procedimientos específicos que regulen esta modalidad de transferencia.

### **Criterio**

Sobre lo observado, las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, aprobadas mediante el Decreto Supremo N° 26115 del 21/03/2001, en su artículo 31 (Proceso de Transferencia) establece que “La Transferencia es el cambio permanente de un servidor público de unidad de trabajo a otra unidad de la misma entidad u otra entidad. Se efectúa entre puestos similares o afines. No necesariamente implica incremento de remuneración y debe prevalecer el consenso entre el servidor público y las entidades involucradas”.

Adicionalmente, el Reglamento Especifico del Sistema de Administración de Personal (RESAP), aprobado mediante Ordenanza Municipal G.M.L.P. 421/2008 del 09/09/2008, en el artículo 33 (Procesos de Transferencia) establece que “La transferencia es el cambio permanente de un servidor público municipal de su unidad organizacional a otra unidad organizacional del Gobierno Municipal de La Paz. No implica incremento de remuneración. Se efectúa entre puestos similares o afines, para llevarse a cabo es necesario que exista consenso con el servidor público municipal involucrado y la unidad solicitante”.

En relación señalado, el Manual de Organización y Funciones del GAMLP vigente en las gestiones 2018 y 2019, aprobado mediante los Decretos Municipales Nrs. 024/2017 y

025/2018 del 01/09/2017 y del 03/09/2018, respectivamente, establece como funciones y atribuciones de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos entre otros:

- “Coadyuvar en la gestión técnica y administrativa del personal, desarrollando mecanismos normativos e instrumentos para la gestión de recursos humanos” (MOF – 2018 y 2019).
- “Coordinar, supervisar y efectuar el proceso de implantación del Sistema de Administración de Personal, bajo el ordenamiento legal vigente establecido” (MOF – 2018 y 2019).
- “Coordinar y supervisar el desarrollo de instrumentos legales, que coadyuven en la administración de los recursos humanos del Gobierno Autónomo Municipal de La paz” (MOF – 2018 y 2019).
- “Planificar y supervisar la ejecución de los procesos establecidos en los subsistemas de Dotación de Personal, Evaluación del Desempeño, Movilidad de Personal, Capacidad Productiva y Registro en el marco de la normativa vigente” (MOF – 2018 y 2019).
- “Gestionar los procesos de movilidad de personal” (MOF -2018).
- “Cumplir y hacer cumplir disposiciones legales vigentes en materia de personal, aplicables al Gobierno Autónomo Municipal de La Paz” (MOF – 2018 y 2019).

### **Causa**

Por lo observado y en atención a las funciones y atribuciones de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, se establece que dicha Dirección no ha formalizado en el Manual de Procesos y Procedimientos del GAMLP u otro documento normativo la incorporación de procedimientos que actualmente se llevan a cabo, relacionados con la transferencia de personal a cargos y puestos inferiores al ejercido antes de su transferencia, y que por tanto regulen su aplicación oficial.

### **Efecto**

No contar con procedimientos oficiales, no garantiza su cumplimiento obligatorio y por tanto su exigibilidad, con lo cual, existe el riesgo de que se apliquen discrecionalmente criterios de transferencia, así como la documentación de respaldo a requerir como en los casos observados en los cuales solamente algunos presentaron la aceptación de la transferencia solicitada por la autoridad ejecutiva, y que no garantizan que el personal transferido cumpla con los requisitos de competencia, experiencia y calificación para el puesto transferido.

### **Recomendación**

Recomendamos al Alcalde Municipal, a través de Secretaria Ejecutiva, instruya a la Directora de Gestión de Recursos Humanos, implantar normativa específica donde se establezca los procedimientos a seguir relacionados con esta modalidad de transferencia, y que sea consistente con lo previsto en el artículo 31 de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal y el artículo 33 del Reglamento Especifico del Sistema de Administración de Personal, que considere, entre otros aspectos la documentación que se debe presentar, la documentación que debe ser revisada, la evidencia documentada de dicha revisión, la emisión de un informe técnico u otro documento que demuestre los aspectos verificados y los servidores públicos municipales que deben participar en la misa, en atención a las funciones y atribuciones establecidas para la Dirección de Gestión de Recursos Humanos en el Manual de Organización y Funciones del Ejecutivo Municipal del GAMLP, actualmente vigente.

## **FALTA DEL ANALISIS LEGAL EN LA PRESCINDENCIA DE SERVICIOS**

### **Condición**

Auditoría Interna identifico, con base en el detalle de retiro del personal en la gestión 2018 y al 31/03/2019, informado por la Dirección de Gestión de Recursos Humanos en su nota DGRH UAP INF. N° 0158/2019, la existencia de 18 casos de personal del GAMLP que fue retirado por prescindencia de servicios, identificándose, además, en la documentación de una muestra de 5 casos analizados la existencia de la siguiente documentación:

- a) Memorándum, en el cual se señala en 4 casos verificados que” .... Se ha dispuesto PRESCINDIR SUS SERVICIOS como... puesto de trabajo que se encuentra en la categoría de funcionario (a) Interno (a), al ...” En el caso de Eyzaguirre Laurel Alvaro Harold, se señala: “ .... Se ha dispuesto PRESCINDIR SUS SERVICIOS como.... puesto de trabajo que se encuentra en la categoría de funcionario (a) **designado (a)**...”
- b) Nota de la autoridad ejecutiva dirigida a la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, mediante la cual solicita la baja.
- c) Informe de solicitud de baja emitido por funcionarios de la unidad solicitante, en el cual se detalla nombre del funcionario, cargo, puesto y ubicación organizacional.
- d) Hoja de Ruta del trámite, en la cual se evidencia que los documentos mencionados en los incisos b), c) son derivados a la Dirección de Gestión de Recursos Humanos.
- e) Informe Legal emitido por la Asesora Legal de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos. (solamente en 2 casos de los 5 casos analizados cuentan con dicho informe legal).

Los casos analizados y los documentos verificados se detallan a continuación:

N°	Nombre Completo	Numero de C.I.	N° de ítem	Cargo	Puesto de Trabajo	Fecha de Ingreso	Fecha de Baja	Documentación Revisada				
								a	b	c	d	e
1	Eyzaguirre Laurel Alvaro Harold	4772424	E - 1372	Director B	Director de Infraestructura y fiscalización territorial	19/6/2015	31/12/2018	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Puerta Martinez Veronica	3458499	P - 0456	Jefe de Unidad A	Jefe de Unidad de Educadores Cebras Urbanos	10/8/2015	31/12/2018	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Belzu Cuba	4298719	P - 0149	Profesional A	Análisis Administrativos	1/10/2012	28/2/2019	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



	Jenny Paule				I							
4	Ortega Rocha Miguel Angel	4268661	P - 0914	Jefe de Unidad B	Jefe de Unidad de Comercio en Vías Publicas	3/1/2017	11/2/2019	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Tola Calisaya Juan Estanislao	3432965	P - 1228	Jefe de Sección B	Jefe de Sección I Administrativa Financiera	3/9/2018	31/12/2018	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### Aclaración

✓ Cuenta con el documento

X No cuenta con el documento

En relación a los señalado, se evidencio que solamente dos casos presentan el Informe Legal emitido por la Asesora legal de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, como respaldo por la prescindencia de servicios.

### **Criterio**

Sobre lo observado, los Instructivos DGRH. N°006/2017 de noviembre 2017 y DGRH. N°002/2018 de octubre 2018, para las unidades organizacionales del Ejecutivo Municipal del GAMLP, así como los Instructivos DGRH. N° 007/2017 y DGRH. N° 003/2018 de noviembre de 2018, para las Unidades Desconcentradas y Programas del GAMLP vigentes en las gestiones 2018 y 2019, emitidos por la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, en el acápite de BAJAS DE PERSONAL DE PLANTA Y DE CONTRATO, señalan que para la baja de personal de planta por prescindencia de servicios se requiere “Nota de solicitud a la Dirección de Gestión de Recursos Humanos de prescindencia de servicios, detallado el Nombre del Funcionario, Ítem, Cargo Puesto de Trabajo y Ubicación Organizacional, adjuntando indefectiblemente informe de justificación documentado que sustente la decisión. Firmada por la autoridad competente, **misma que se hará efectiva previo al análisis técnico legal correspondiente**” (Las negrillas son nuestras).

Sobre lo señalado, los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental”, aprobados y emitidos por la Contraloría General de la Republica (actual Contraloría General del Estado) mediante Resolución CGR-1/070/2000 del 21/09/2000, vigente a partir de enero de 2001, en el numeral 2318 “**Procedimientos para ejecutar actividades de control**”, establece que “Los procedimientos para ejecutar actividades de control responden a un orden de prelación que contempla controles previos, sucesivos niveles de supervisión hasta llegar a la dirección superior, con el apoyo de la auditoría interna.

Todos los procedimientos se contemplan con la retroalimentación de los resultados que producen para la generación de acciones correctivas tanto sobre el proceso objeto de control como sobre el propio procedimiento de control”.

“Las actividades de control referidas incluyen, entre otras:

- Inspección de documentación...
- Indagaciones y representaciones...
- Análisis de causa de reprocesos...

Las actividades de control enumeradas precedentemente, a título ejemplificativo, no solo son ejecutables por instancias independientes, sino que deben también constituir actividades de control previo y simultaneo tanto a la ejecución de operaciones como a su registro...”

En relación a lo señalado, el Manual de Organización y Funciones del GAMLP vigente en las gestiones 2018 y 2019, aprobado mediante los Decretos Municipales Nrs. 024/2017 y 025/2018 del 01/09/2017 y del 03/09/2018, respectivamente, establece como funciones y atribuciones de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, entre otras:

- “Planificar y supervisar la ejecución de los procesos establecidos en los subsistemas de Dotación de Personal, Evaluación del Desempeño, Movilidad de Personal, Capacidad Productiva y Registro en el marco de la norma vigente” (MOF – 2018 y 2019).

- “Gestionar los procesos de movilidad de Personal” (MOF - 2018).
- “Cumplir y hacer cumplir disposiciones legales vigentes en materia de personal, aplicables al Gobierno Autónomo Municipal de La Paz” (MOF – 2018 y 2019).

### **Causa**

En consideración a los antecedentes expuestos, se establece que la causa de la observación referida a que solamente 2 de los 5 casos analizados incluye el Informe Legal de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, se atribuye a insuficiente control de la Dirección de Gestión de Recursos Humanos, al momento de procesar el memorándum de prescindencia de servicios, incumplimiento lo previsto en los Instructivos DGHR. N°006/2017, DGRH.N°002/2018, DGRH. N°007/2017 y DGRH. N°003/2018, emitidos por dicha Dirección.

### **Efecto**

Por lo señalado, la ausencia del informe técnico legal previsto en la normativa vigente y por tanto la ausencia de un análisis técnico y legal de las causales para la solicitud de prescindir servicios, puede ocasionar que no se adviertan situaciones que vulneren derechos establecidos en la normativa legal vigente (como ser el artículo 2 del Decreto Supremo N°0012 del 09/02/2009 respecto a la inamovilidad laboral de la madre y padre progenitores, que trabajen en los sectores públicos y privados; así como el artículo 34 romano II de la Ley N°223 del 02/03/2012 con referencia inamovilidad laboral a las personas con discapacidad, conyugues, padres, madres y/o tutores de hijo con discapacidad, entre otras), lo que puede ocasionar acciones legales en contra del GAML, e inclusive el resarcimiento de daños y perjuicios.

### **Recomendaciones**

Recomendamos al Alcalde Municipal, a través de Secretaria Ejecutiva, instruya a la Directora de Gestión de Recursos Humanos, efectúe un control efectivo de la documentación relativa a las solicitudes de prescindir de servicios presentados por las unidades administrativas del GAML para que se emita en todos los casos el informe técnico legal establecido en el Instructivo DGRH. N° 002/2018, y DGRH. N° 003/2018, a los fines establecer la pertinencia

legal de prescindir servicios, y consecuentemente la emisión del memorándum correspondiente, en cumplimiento a las funciones y atribuciones de “Gestionar los procesos de movilidad de personal” y “Cumplir y hacer cumplir disposiciones legales vigentes en materia de personal, aplicables al Gobierno Autónomo Municipal de La Paz”, previsto en el Manual de Organización y Funciones vigente.

### **Comunicación de Resultados**

Una vez elaborado el Informe Borrador, se procedió a lectura del mismo con la participación de la Asesora General (en representación de la Máxima Autoridad Ejecutiva), Jefe (a) de la Gestión de Recursos Humanos en función a decisiones adoptadas por el titular de la Unidad de Auditoría Interna, todo de acuerdo con las Normas de Generales de Auditoría Gubernamental. El Informe de Auditoría Interna fue expuesto ante las partes involucradas a la Auditoría, posterior a la lectura las partes involucradas emitieron su opinión en la correspondiente a las Recomendaciones realizadas por el equipo de auditoría.