



**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS**  
**INSTITUTO DE INVESTIGACION DE CIENCIAS**  
**CONTABLES FINANCIERAS Y AUDITORIA**



**TALLER DE INVESTIGACION I**

**PERFIL DE TESIS**

**LA AUDITORIA EN LA GESTION DE LOS RECURSOS  
HUMANOS COMO METODO DE CONTROL INTEGRAL  
CASO: MINISTERIO DE TRABAJO**

**POSTULANTE: LIC. LICETT ROXANA MEJIA VELEZ**

**DOCENTE: MMA. RUTH BENITEZ CUENCA**

**LA PAZ – BOLIVIA**

**2017**



## INDICE

INTRODUCCION	1
CAPITULO I	3
DESARROLLO DEL PROBLEMA	3
1.1. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.3. FORMULACION DEL PROBLEMA	4
1.4. OBJETIVOS	5
1.4.1. OBJETIVO GENERAL	5
1.4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	5
1.5. HIPOTESIS	6
1.6. JUSTIFICACION	7



## INTRODUCCION

En un mundo cambiante el Estado necesita ser competidor, siendo primordiales para desarrollarse la eficiencia y la efectividad en conjunto con la competencia, en donde el hombre despliega sus mayores potencialidades. Sin embargo, para poder competir, el Estado necesita agilidad para vencer obstáculos y alcanzar las metas y así otorgar el mejor servicio a la comunidad.

La nueva tendencia de Gestión de los Recursos Humanos generalizada y aplicada en las instituciones de servicios y administración de la cosa pública, constituye el tratamiento a los recursos humanos de forma integral, concentrando lo que tradicionalmente se manejaba por separado en áreas como personal, capacitación, organización del trabajo, sueldos, seguridad e higiene, entre otras, en un sistema donde el centro es el hombre y los planes y las acciones interactúan coherentemente entre sí y el resto de los sistemas existente en la organización.

Los resultados más notables de este nuevo enfoque se asocian a la productividad, eficacia, satisfacción, grado de compromiso e implicación del trabajador con la labor que realiza y como bien supremo una administración pública con eficiencia, eficacia y transparencia, tal como manda la ley 1178, el Decreto supremo No. 26115 referido a las Normas Básicas del sistema de administración de Personal y el Decreto Supremo No. 26237 Reglamento de la Responsabilidad por la Función Pública.

Una visión técnica (Dirección Administrativa), a una visión gestora (Jefatura de Recursos Humanos), trae consigo un mayor abanico de registros de acciones y una variedad de actividades y, por tanto, una mayor necesidad de control.

Ante tal situación surge la denominada auditoría de Gestión de los Recursos Humanos como un elemento de dirección y control de los recursos humanos, e instrumento de



análisis que facilita un continuo feed-back (retroalimentación) para el cambio de procesos de contrataciones y evaluaciones del personal. Estas consideraciones constituyen los antecedentes, para concebir un proceso de auditoría de Gestión de los Recursos Humanos.



## **CAPITULO I**

### **DESARROLLO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. IDENTIFICACION DEL PROBLEMA**

Un departamento de Recursos Humanos no puede asumir que todo lo que hace es correcto, pues puede cometer errores. Las políticas asumidas en un período dado puede que se tornen obsoletas y al evaluarse así mismo el departamento detecta los problemas antes que éstos se conviertan en algo serio para la organización.

Tal situación demanda la necesidad de un control estricto de todos los procesos y políticas, que asume una organización determinada en un espacio temporal definido y es precisamente en este entorno donde la auditoría como herramienta de control y vía eficaz para obtener la retroalimentación necesaria, entra a jugar su verdadero cometido que es una evaluación permanente.

El concepto de auditoría de recursos humanos como análisis de las prácticas de Gestión de los Recursos Humanos, desde una óptica estratégica, surge a mediados de los años 80, donde se conciben dos funciones básicas:

1. Auditoría de Recursos Humanos como sistema de información directiva, conocer el estado objetivo, para facilitar el desarrollo de proceso de gestión y/o desarrollo de Recursos Humanos.
2. Auditoría de Recursos Humanos como sistema de control y evolución de la aplicación de las políticas y procesos establecidos.



## **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Como todo proceso integrado, la administración de los recursos humanos necesita de herramientas de control, seguimiento y evaluación para el desarrollo eficaz del sistema, debido a esta necesidad, surge la concepción de realización de auditorías en la gestión de Recursos Humanos, entendidos como mecanismos efectivos, que permite perfeccionar y orientar nuevas políticas de los recursos humanos en los diferentes niveles, generar sensibilización en los trabajadores altos niveles respecto a los dependientes, satisfacción y motivación laboral en los dependientes y como fin último lograr posicionar a la institución con patrones de competencia intra y extra institucionales.

## **1.3. FORMULACION DEL PROBLEMA**

Una organización no puede cambiar tan de prisa como exige el mercado o las situaciones de crisis que pueda estar pasando, las entidades deben estar ajustando su estrategia y reformulando su estructura para adaptarse continuamente, siendo la Auditoría un recurso vital.

Las auditorías, si bien son ejercicios ex post, éstas pueden plantearse en tempos cortos como trimestres o semestres y a mediano plazo, en el presente caso el problema que se plantea es:

¿Cuáles son las actividades de auditoría para realizar un examen de los procesos de selección, contratación y evaluación de las actividades de servicios del personal del Ministerio de Trabajo, enmarcados en las leyes, las políticas públicas para proyectar una imagen de transparencia, eficiencia y eficacia en los servicios y administración de la entidad?



## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. OBJETIVO GENERAL**

Ejecutar una auditoría en la gestión de los recursos humanos en el Ministerio de Trabajo del Estado Plurinacional de Bolivia, como método de control integral, para detectar los principales problemas, falencias, y medir el grado de certezas institucionales de eficiencia y eficacia en la administración y en los servicios que presta como institución estatal.

### **1.4.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- ✓ Realizar un diagnóstico situacional al interior de la Jefatura de Recursos Humanos para determinar la legalidad de los procesos de la administración del personal.
- ✓ Analizar si el nivel de desempeño laboral de los trabajadores del Ministerio de Trabajo resulta adecuado para los intereses institucionales.
- ✓ Determinar las estrategias y los mecanismos que posibiliten mejorar los procesos de la Administración del personal y elevar los niveles de desempeño laboral como resultado de la auditoría en la gestión de los recursos humanos como método de control integral.
- ✓ Conocimiento de la estructura humana de la institución, organigrama, organograma, componentes y sus características.
- ✓ Evaluación de los procesos de reclutamiento y selección llevados a cabo.



- ✓ Registro de las promociones y transferencias de empleados dentro de la organización.
- ✓ Administración de sueldos y planes de incentivos.
- ✓ Estadísticas de rotación y bajas laborales; y costo de los mismos.
- ✓ Evaluación de rendimiento (o resultados) y de potencial y las acciones consecuentes con ellas.
- ✓ Análisis y descripción de los puestos de trabajo o cargos existentes en la entidad.

## **1.5. HIPOTESIS**

Contar con las herramientas necesarias para la Auditoría de la Gestión de los Recursos Humanos como método de control integral que permitirá el perfeccionamiento de este subsistema, el sistema general y brindar información necesaria para la toma de decisiones oportunas y eficaces requiere de una revisión del sistema bibliográfico sobre el tema lo que nos permitió profundizar en la temática y definir los métodos y técnicas a utilizar que son los siguientes: observación directa, entrevistas, análisis del contenido de la documentación en Recursos Humanos, pero como una respuesta adelantada planteamos la siguiente hipótesis:

“La Auditoría de la Gestión de los Recursos Humanos como método de control integral en el Ministerio de Trabajo del Estado Plurinacional permitirá evaluar el control en la selección, contratación y evaluación del rendimiento de los funcionarios y sólo será posible con una detección de falencias y debilidades metodológicas de evaluación ex ante y ex post, y corregidas en el marco normativo e indicadores de eficiencia, eficacia institucional y funcional”.



## 1.6. JUSTIFICACION

Existen una serie de razones que pueden justificar la aplicación de la Auditoría de la Gestión de los Recursos Humanos como método de control integral:

- 1) La auditoría como mecanismo de control. Las organizaciones cuentan con una serie de objetivos establecidos por departamentos, funciones, áreas o puestos de trabajo. Para comprobar si se están alcanzando o no esos objetivos, y si añaden valor a la organización, se acude a mecanismos de control. Se busca la eficiencia de la organización.
- 2) Las diferentes funciones de la organización exponen sus resultados utilizando métodos cuantitativos y resaltan que las organizaciones alcanzan sus metas mediante la utilización de recursos humanos y económicos. Los recursos humanos deben estar integrados al igual que las demás funciones que utilizan métodos cuantitativos para evaluar sus resultados. Si la Jefatura de Recursos Humanos quiere ser considerada como una función más, debe emplear también algún mecanismo que le permita exponer sus resultados en términos cuantitativos.
- 3) Las organizaciones necesitan que las diferentes partes que la integran aporten valor al conjunto. Los recursos humanos deben poder demostrar que están contribuyendo a aumentar el valor de la institución. A través de la auditoría se puede poner de manifiesto si están aportando valor y, en caso de no ser así, se recomendarán las medidas oportunas para variar la situación, éste será un análisis cualitativo.



- 4) La partida de costos correspondientes a personal tiene una cuantía bastante importante por lo que es necesario establecer algún tipo de control. Los motivos por los que la Jefatura de Recursos Humanos es una de las más importantes son:
  - ✓ Que de ella depende el recurso más importante que son las personas.
  - ✓ Que la cuota de participación de los gastos de personal es considerable.
  
- 5) La búsqueda de la calidad. El factor humano es un elemento determinante de la calidad. Realizar la auditoría redundará en una mejora de calidad de la organización y la imagen que ella proyecte.

Al realizar una auditoría de Gestión de los Recursos Humanos como método de control integral, se obtienen varios beneficios entre los que figuran:

- ✓ Se identifica el aporte que hace la institución
- ✓ Se mejora la imagen profesional de la institución.
- ✓ Se alienta al personal de recursos humanos a asumir mayor responsabilidad y actuar en un nivel más alto de profesionalismo.
- ✓ Se esclarecen las responsabilidades, los deberes.
- ✓ Se facilita la uniformidad de las prácticas y políticas de los recursos humanos.
- ✓ Se destacan problemas latentes, potencialmente explosivos.
- ✓ Se garantiza el cumplimiento de las disposiciones legales.
- ✓ Se reducen los costos de recursos humanos mediante prácticas mejoradas.
- ✓ Se promueven los cambios necesarios en la organización.