

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



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE  
AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL  
INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS  
PORTUARIOS BOLIVIA.**

**Proyecto de Grado para la Obtención del Grado de Licenciatura**

**POR: HEBER GONZALO TANCARA HUARACHI**

**TUTORA: Mg. Sc. Edith Esther López Mamani**

**LA PAZ – BOLIVIA  
Noviembre, 2016**

## ***DEDICATORIA***

*A mis Padres y Hermanos, por todo el apoyo que me brindaron pues ellos son la alegría en mi vida.*

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios, por sus bendiciones y cuidado durante todo el camino recorrido.*

*A mis padres por la paciencia y amor compartidos conmigo.*



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

<b>CONTENIDO</b>	
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>8</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>10</b>
<b>CAPITULO I: MARCO INSTITUCIONAL DE LA ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA.....</b>	<b>12</b>
1. ANTECEDENTES Y BASE LEGAL DE CREACIÓN .....	12
2. MISIÓN Y VISIÓN.....	15
3. PRINCIPIOS Y VALORES ORGANIZACIONALES.....	15
4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	16
<b>CAPITULO II: JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>19</b>
1. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
1.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	19
1.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	19
1.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA .....	20
<b>CAPITULO III. PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACIÓN Y DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS.....</b>	<b>21</b>
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	21
1.1. FORMULACIÓN DEL CUESTIONAMIENTO DE INVESTIGACIÓN.....	21
1.2. RESULTADOS DIRECTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	22
1.3. RESULTADOS INDIRECTOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	22
2. DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS .....	22
2.1. OBJETIVO GENERAL .....	22
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	23
<b>CAPITULO IV: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>24</b>
1. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	24
2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....	25
3. FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	26
3.1. FUENTES PRIMARIAS .....	26
3.1.1. LA OBSERVACIÓN.....	26
3.1.2. CUESTIONARIOS .....	26
3.1.3. ENTREVISTA.....	26
<b>CAPITULO V: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....</b>	<b>28</b>



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

<b>1. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS</b> .....	<b>28</b>
1.1. DEFINICIÓN DE MANUAL .....	28
1.2. OBJETIVO DE UN MANUAL .....	28
1.3. VENTAJAS DEL USO DE UN MANUAL .....	29
1.4. PROCEDIMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL .....	30
1.4.1. DELIMITACIÓN DE PROCEDIMIENTOS .....	30
1.4.2. RECOLECCIÓN DE DATOS .....	30
1.4.4. ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO .....	32
1.4.5. PREPARACIÓN DEL PROYECTO DE MANUAL .....	34
1.4.6. APROBACIÓN DEL MANUAL .....	34
1.5. CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS .....	34
1.5.1. PORTADA .....	34
1.5.2. ÍNDICE .....	35
1.5.3. INTRODUCCIÓN .....	35
1.5.4. ALCANCE .....	35
1.5.5. OBJETIVOS .....	35
1.5.6. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS .....	36
1.5.7. GLOSARIO .....	36
<b>2. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO</b> .....	<b>36</b>
2.1. DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS .....	36
2.2. DEFINICIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. ....	36
2.3. OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS .....	37
2.4.2. SUB- SISTEMA DE DOTACIÓN DEL PERSONAL .....	40
2.4.3. PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL. ....	40
2.4.3.1. RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL. ....	40
<b>3. AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS</b> .....	<b>45</b>
3.1. DEFINICIÓN DE AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS .....	45
3.2. VENTAJAS DE LA AUDITORÍA .....	46
3.7. PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA .....	49
3.8. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA .....	49
3.9. INFORME DE AUDITORÍA .....	50
3.9.1. SEGUIMIENTO AL INFORME DE AUDITORÍA .....	51



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

<b>4.</b>	<b>CONTROL INTERNO .....</b>	<b>51</b>
4.1.	DEFINICIÓN .....	51
4.2.	PROCESO .....	54
4.3.	LAS PERSONAS.....	55
4.4.	SEGURIDAD RAZONABLE .....	55
4.5.	OBJETIVOS.....	55
4.6.	COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO .....	56
4.7.	RELACIÓN ENTRE LOS OBJETIVOS Y LOS COMPONENTES.....	58
4.8.	EFICACIA.....	59
<b>5.</b>	<b>CONTROL INTERNO DE PERSONAL.....</b>	<b>59</b>
<b>CAPITULO VI: PRESENTACIÓN DEL “MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PUBLICAS DESCENTRALIZADAS .....</b>		<b>60</b>
2.3.	ANEXO NRO. 1-RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN – ENTREVISTAS PERSONAL.....	104
2.4.	ANEXO NRO. 2 - MEMORÁNDUM DE DESIGNACIÓN .....	106
2.5.	ANEXO NRO. 3 - MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA .....	107
2.6.	ANEXO NRO. 4 – CUESTIONARIO DE CONTROL - EVALUACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL .....	109
2.7.	ANEXO NRO. 5 - PROGRAMA DE TRABAJO.....	114
2.8.	ANEXO No. 6 - MARCAS DE AUDITORÍA.....	115
2.9.	ANEXO NRO. 7 - MAPA DE HALLAZGOS .....	117
2.10.	ANEXO NRO. 8 - INFORME FINAL DE AUDITORÍA.....	118
<b>CAPITULO VII: APLICACIÓN PRÁCTICA DEL MANUAL .....</b>		<b>119</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>		<b>157</b>



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente Proyecto de Grado cuya denominación es “Manual de Auditoría para Evaluación del Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal en Entidades Públicas Descentralizadas (Caso de Estudio: Administración de Servicios Portuarios Bolivia)” se constituye como una herramienta escrita que orientará y organizará el trabajo que realiza la Unidad de Auditoría con el propósito de que contribuya al logro de los objetivos de la Entidad.

La información que contiene el presente documento, se relaciona con variables referidas a los operativos de auditoría relacionados a la Selección de Personal, de los cuales se explican las definiciones, características, importancia, fases, entre otros, que direccionan hacia la calidad a la Unidad de Auditoría en la Entidad.

Asimismo, el Manual señala, la secuencia lógica y cronológica de una serie de actividades y/o pasos traducidos en procedimientos a seguir, así establecer un método estándar para ejecutar operaciones de auditoría, lo cual hace de este un manual aplicable dentro de la Administración de Servicios Portuarios Bolivia.

Como Resultado de la Aplicación Práctica surgen las siguientes observaciones, las cuales son comunicadas en el Informe de Auditoría:

1. Falta De Actualización Y Aprobación Del Reglamento Específico Del Sistema De Administración De Personal
2. Incumplimiento Al Procedimiento De Reclutamiento Y Selección De Personal.



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

3. Incompatibilidad Del Personal Contratado Con Los Requisitos Mínimos Establecidos Por El POAI 2014
4. Falta De Documentación En Carpetas De Personal Activo
5. Inadecuado Archivo De Carpetas Individuales De Personal Activo Y Pasivo.

Se considera que el actual documento coadyuvará a incrementar la eficiencia de la unidad de Auditoría, porque se convierte en guía de trabajo y formación del personal, estableciendo de manera clara, ordenada, secuencial, detallada y sencilla las actividades a realizar durante la auditoría.



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

## INTRODUCCIÓN

El Manual de Auditoría está destinado a brindar a las Entidades en General, la información necesaria para utilizar como una Herramienta de Toma de Decisiones acorde a las necesidades de la Organización, con el objetivo principal de Evaluar su comportamiento y determinar las medidas necesarias para mejorar su desempeño en lo que respecta al Proceso de Selección de Personal.

Este proyecto tiene como finalidad, aportar a la Profesión del Auditor con un Manual que detalla aspectos tales como: Objetivo, Objeto, Alcance, Funciones, Relaciones, Políticas, Procedimientos, Programas, Cuestionarios de Control Interno, Modelos de Papeles de Trabajo, Normas, etc., de tal manera que el Auditor que realice Auditorías similares, pueda contar con una Guía Específica para Evaluar el Proceso de Selección de Personal en este tipo de Entidades.

La Profesión de Auditoría ocupa un importante papel en toda Entidad, debido a las nuevas exigencias actuales, Evolución Económica y Social, así como la Introducción de Nuevos Métodos de Administración, Análisis de Riesgos y Gestión de las Organizaciones, han hecho que la Dirección necesite contar con un elemento objetivo que les aporte Información, Análisis, Evaluaciones y Recomendaciones.

Para contar con un Proceso de Selección de Personal exitoso, es necesario definir claramente los Puestos de Trabajo Específicamente Necesarios, Elaborar los Perfiles de Puestos, Definir las Pruebas de Evaluación que incluyan: Pruebas Psicológicas, Psicotécnicas y de Conocimientos; así como Evaluación de los Antecedentes de Trabajos Anteriores y Penales. La tarea de Seleccionar Personal adecuado, es una de las funciones más importantes dentro de la Administración de Personal, ya que esto permite contar con



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

Personal Idóneo y Capaz de Contribuir Eficientemente al Logro de los Objetivos de la Institución.

Por tanto, la elaboración de un “Manual Para la Evaluación del Control Interno Relacionado con la Selección de Personal en Entidades Públicas Descentralizadas”, se constituirá en una Herramienta para la realización de Auditorías Similares, dentro Entidades Públicas Descentralizadas, que coadyuve a mejorar de manera sustantiva en el Proceso de Selección de Personal, para tal efecto se toma como Caso de Estudio la Administración de Servicios Portuarios Bolivia.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

## **CAPITULO I: MARCO INSTITUCIONAL DE LA ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA**

### **1. ANTECEDENTES Y BASE LEGAL DE CREACIÓN**

Decreto Supremo 24434, del 12/12/1996, en sustitución de la extinguida Administración Autónoma de Almacenes Aduaneros (AADAA), se crea la Administración de Servicios Portuarios- Bolivia (ASP-B), como entidad pública descentralizada, sin fines de lucro, con autonomía de gestión técnica, administrativa y financiera, personalidad jurídica y patrimonio propio; bajo tuición del ex Ministerio de Hacienda la ASP-B, inicia sus actividades formalmente el 23 de junio de 1997; La Administración de Servicios Portuarios-Bolivia, tendrá las siguientes atribuciones:

1. Ser el agente aduanero oficial acreditado por el Gobierno boliviano en los puertos habilitados para el tránsito de mercaderías de y hacia Bolivia.
2. Ejercer la potestad que tiene el Estado boliviano en los puertos habilitados para el tránsito de mercaderías de y para Bolivia, controlando y fiscalizando las operaciones de comercio exterior, conforme a las normas jurídicas vigentes.
3. Ejecutar las políticas del Gobierno nacional sobre desarrollo portuario y comercio exterior.

Asimismo, la Ley de Aduanas del 28 de julio de 1999, define las atribuciones de la ASP-B. La Administración de Servicios Portuarios-Bolivia tiene las siguientes atribuciones:

- a) Ser el Agente Aduanero acreditado por el Gobierno boliviano en los puertos habilitados o por habilitarse para el tránsito de mercancías de y hacia Bolivia.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

- b) Ejercer la potestad que tiene el Estado boliviano en los puertos habilitados o por habilitarse para el tránsito desde y hacia Bolivia, controlando y fiscalizando las operaciones de comercio exterior, conforme a las normas jurídicas vigentes.
- c) Ejecutar las políticas del Gobierno nacional sobre el desarrollo portuario y comercio exterior.

Las funciones del Agente Aduanero Oficial son las siguientes:

- a) Coadyuvar, en su calidad de Agente Aduanero, a la Aduana Nacional en la elaboración de los Manifiestos Internacionales de Carga Declaración de Tránsito Aduanero (MIC/DTA) o TIF/DTA, como documentos de aduana de partida de todas las mercancías en tránsito hacia Bolivia despachadas desde los puertos habilitados para su comercio; debiendo respetar, aplicar y cumplir las normas, procedimientos y sistemas dispuestos por la Aduana Nacional.
- b) Planificar y coordinar la recepción, almacenamiento, custodia, embarque o reembarque de mercancías de importación en tránsito de y hacia Bolivia, independientemente de su procedencia, consignadas a personas individuales o colectivas, nacionales o extranjeras, públicas o privadas y organismos internacionales, en los puertos o recintos de tránsito donde la entidad establezca o tenga agencias establecidas. Estas funciones comprenden a las mercancías de exportación de empresas e instituciones gubernamentales. El Agente Aduanero Oficial también podrá prestar estos servicios a los exportadores que así lo requieran.
- c) Establecer y administrar depósitos y almacenes en áreas geográficas con ferias a Bolivia en puertos y lugares en el extranjero, al amparo de tratados y convenios, para la utilización de estos como lugares de tránsito de mercancías internadas y despachadas desde y hacia Bolivia.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

- d) Apoyar, en el ámbito de su competencia, las labores de la Aduana Nacional.
- e) Verificar que el tránsito de mercancías de importación provenientes de ultramar hacia Bolivia, sean realizadas por Empresas Transportadoras Internacionales autorizadas por las entidades nacionales competentes.
- f) Otras atribuciones y funciones establecidas por Ley.

Adicionalmente, el Reglamento a la Ley General de Aduanas determinado por el Decreto Supremo N° 25870 de 1 de agosto de 2000, señala que "la Administración de Servicios Portuarios -Bolivia (ASP-B), en su calidad de Agente Aduanero, coadyuvará a la Aduana Nacional en la elaboración de los Manifiestos de Carga proporcionándole información relacionada con la Carga de ULTRAMAR que ampara el manifiesto, en los casos que corresponda, debiendo respetar, aplicar y cumplir las normas, procedimientos y sistemas dispuestos por la Aduana Nacional". Y de acuerdo a la Ley de Organización del Poder Ejecutivo N° 2446 y el D.S N°26973 de fecha 27 de marzo de 2003, cambia su tuición al Ministerio de Hacienda. A la fecha Ministerio de Economía y Finanzas Públicas en concordancia con la Estructura Organizativa del Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional, según el Decreto Supremo N° 29894 del 7 de febrero de 2009.

De acuerdo a la Ley de Organización del Poder Ejecutivo N° 2446 Y el D.S N°26973 de fecha 27 de marzo de 2003, cambia su tuición al Ministerio de Hacienda. A la fecha Ministerio de Economía y Finanzas Públicas en concordancia con la Estructura Organizativa del Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional, según el Decreto Supremo N° 29894 del 7 de febrero de 2009



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

Posteriormente, mediante Decreto Supremo N° 28631, de 8 de marzo de 2006, se establece que la ASP-B se encuentra bajo tuición del ex Ministerio de Hacienda, hoy Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, situación que se mantiene hasta la fecha.

## **2. MISIÓN Y VISIÓN**

### **1.1.MISION.**

“La ASP-B, entidad pública descentralizada, bajo tuición del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, acreditada para ejercer la potestad que tiene el Estado Plurinacional de Bolivia, para el tránsito de mercancías por los puertos nacionales e internacionales habilitados y por habilitarse, controlando y fiscalizando las operaciones de comercio exterior y servicios portuarios en el marco del tratado de 1904 y convenios internacionales de libre tránsito”.

### **1.2.VISIÓN**

“La ASP-B, Entidad Pública del Estado Plurinacional de Bolivia, reconocida en el ámbito nacional e internacional en materia portuaria, con tecnología y procesos modernos, que cuenta con una cultura organizacional en el marco de las Políticas de Estado, orientadas a mejorar y facilitar el comercio exterior, Para Vivir Bien”.

## **3. PRINCIPIOS Y VALORES ORGANIZACIONALES**

En el marco de la Constitución Política del Estado, la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia (ASP-B), adopta los valores de Unidad, Igualdad, Inclusión, Dignidad, Libertad, Solidaridad, Reciprocidad, Respeto, Complementariedad, Armonía, Transparencia, Equilibrio, Igualdad de Oportunidades, Equidad Social y de Género en la



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

participación, Bienestar Común, Responsabilidad, Justicia Social, Distribución y Redistribución de los Productos y Bienes Sociales, Para Vivir Bien.

#### **4. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La Administración de Servicios Portuarios de Bolivia a la fecha, cuenta con la siguiente Estructura Organizativa:

**Nivel Fiscalización y Regulación:**

- Directorio
- Máxima Autoridad Ejecutiva
- Dirección General Ejecutiva

**Asesoramiento:**

- Unidad de Auditoría Interna
- Unidad de Transparencia

**Nivel Ejecutivo:**

- Dirección Administrativa y Financiera
- Dirección de Planificación
- Dirección de Comercialización
- Dirección de Operaciones
- Dirección de Asuntos Jurídicos
- Nivel Técnico Operativo



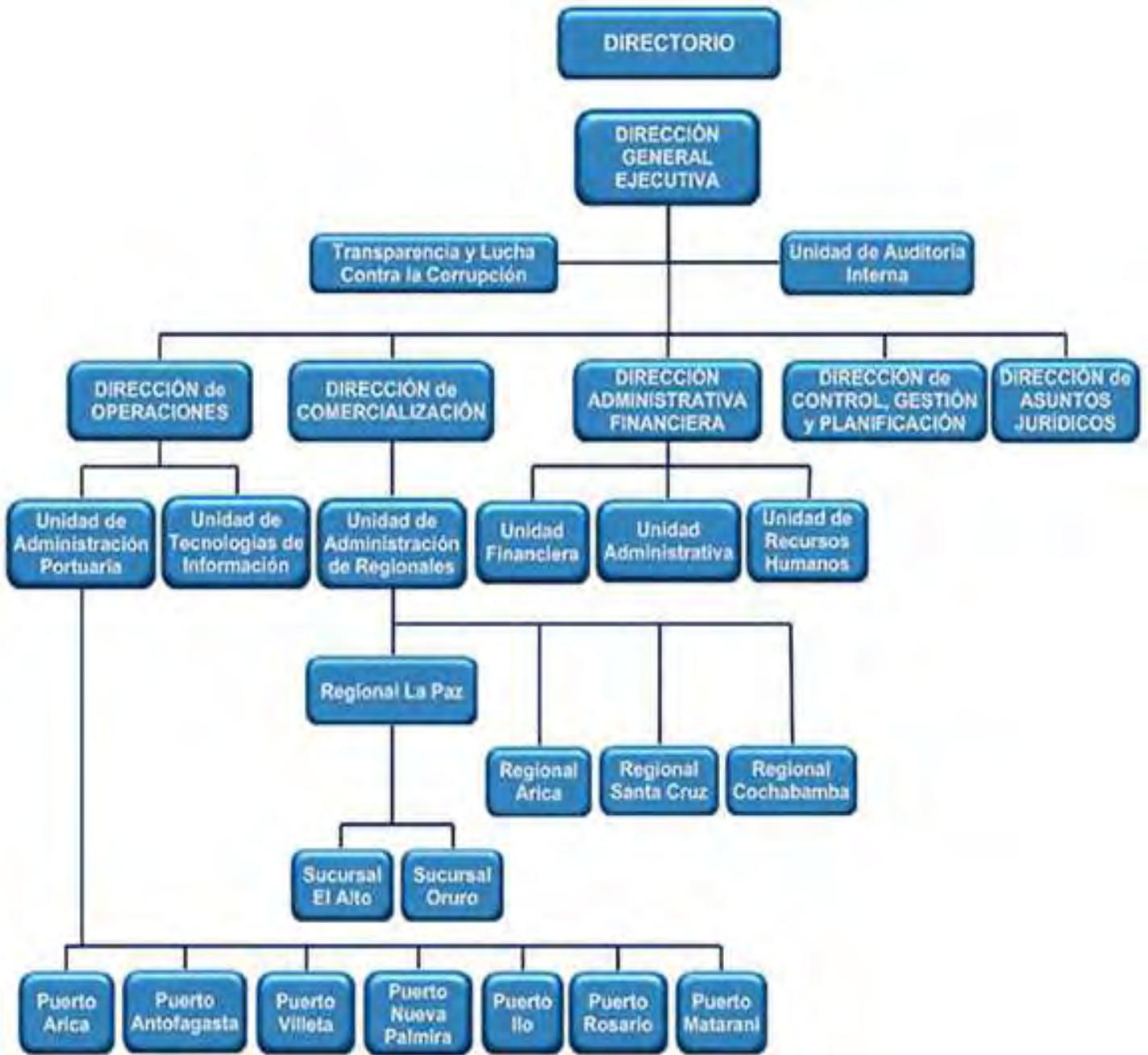
---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

- Unidad de Administración Portuaria
- Unidad de Tecnología de Información
- Unidad de Administración de Regionales
- Unidad Financiera
- Unidad Administrativa
- Unidad de Recursos Humanos
- Regional La Paz
- Regional Arica
- Regional Santa Cruz
- Regional Cochabamba
- Sucursal Oruro
- Sucursal El Alto
- Puerto Arica
- Puerto Antofagasta
- Puerto Iquique
- Puerto Villeta
- Puerto Nueva Palmira
- Puerto Rosario
- Puerto Matarani



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)





---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

## **CAPITULO II: JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La Elaboración de un Manual de Auditoría para la Evaluación del Control Interno Relacionado con la Selección de Personal en Entidades Públicas Descentralizadas coadyuvará al Control, Organización, Seguimiento y Evaluación de los Procesos adoptados para la Auditoría a realizar en el Área de Recursos Humanos, los cuales son necesarios y sirve para utilizar como una guía de aplicación real y práctica. Asimismo, coadyuvará en la Cultura de Control Interno de la Entidad respecto a este Proceso.

#### **1.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

Una forma eficiente de establecer procedimientos, es a través de la formulación de Manuales de diferentes usos, es por esta razón que Enrique Fayol y Frederick Winslow Taylor resaltaban la importancia de dejar constancia escrita de la forma más efectiva y eficiente de realizar los procedimientos, por tanto al ver la ausencia de Políticas, Normas y Procedimientos para realizar la Auditoría para la Evaluación del Control Interno Relacionado con la Selección del Personal en Entidades Públicas descentralizadas, es que surge la necesidad de implementar un Manual referente a este asunto.

#### **1.2. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

La metodología que se empleó en el presente Trabajo es el Método Científico, que permite utilizar técnicas e instrumentos de investigación a través de los elementos con los que opera este como ser: Conceptos, Definiciones, Hipótesis, Variables e Indicadores considerando que los Trabajos de Auditoría no se ajustan a una Metodología Rígida



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

### **1.3. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

En la ASP-B, se presenta la necesidad de realizar una evaluación de Control Interno, esto con el objetivo de determinar el cumplimiento del Ordenamiento Jurídico, establecer los mecanismos para implementar y mejorar los procedimientos, confiabilidad de la información generada permitiendo una adecuada toma de decisiones. A cuyo efecto la elaboración del Manual de Auditoría permitirá contar con una Guía Metodológica que con su aplicación sea posible identificar Deficiencias y Excepciones, consiguientemente generar Recomendaciones que mejoren los Controles Internos en las actividades desarrolladas por el Departamento de Recursos Humanos.

Este Manual es una alternativa de solución para efectiva Selección del Personal.

### **1.4. JUSTIFICACIÓN PROFESIONAL**

Es importante destacar que todo Informe de Auditoría que se logra conocer, independientemente de la fuente de quien los haya generado, se constituye en un elemento importante que generalmente le otorga en valor agregado de credibilidad, de certeza y sobre todo de confianza al contenido que va adjunto al mismo, en este caso se traduce en la tranquilidad de quien va a utilizar o hacer uso de los informes. En este sentido los Informes de Auditoría se constituyen en un bien social, porque garantiza y refuerza la buena fe traducida en la Fe Pública que todo usuario necesita conocer para poder confiar en la Entidad Pública. Un Informe de Auditoría con Dictamen del Auditor Independiente, logra relevancia porque determina con claridad los resultados buscados dentro del objeto de la Auditoría y que los usuarios en general resultan ser la misma sociedad o por supuesto el Estado que por Imperio de la Ley se constituye en el responsable de hacerla cumplir.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

### **CAPITULO III. PROBLEMÁTICA DE LA INVESTIGACIÓN Y DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS**

#### **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Las Deficiencias en el reclutamiento y selección del personal que realiza la ASP-B, por falta de actualización de Guías y Procedimientos, conllevan a un incumplimiento del ordenamiento jurídico y Responsabilidad por la Función Pública, cuyo efecto recae en que existe evidencia de que el personal contratado no sea el adecuado para ocupar un determinado puesto, que las contrataciones realizadas se realizan sin considerar la experiencia, el tipo de trabajo y la responsabilidad que un puesto exige incumpliendo los objetivos de reclutamiento de personal con la contratación de candidatos idóneos, con la capacidad de contribuir eficientemente al logro de los objetivos institucionales, basándose en los principios del mérito, competencia y transparencia, garantizando la igualdad de condiciones en la selección

#### **1.1.FORMULACIÓN DEL CUESTIONAMIENTO DE INVESTIGACIÓN**

¿La elaboración de un Manual de Auditoría para la Evaluación del Control Interno relacionado con la Selección de Personal en Entidades Públicas Descentralizadas se constituirá en un aporte para la Carrera, y como Guía Práctica a la Administración de Servicios Portuarios – Bolivia, permitiendo la identificación de Deficiencias y Excepciones de Control Interno relacionadas con el proceso que nos ocupa para formular Recomendaciones tendientes a subsanarlas?



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

### **1.2.RESULTADOS DIRECTOS DE LA INVESTIGACIÓN**

En base a la formulación del cuestionamiento de la investigación se pudo identificar las siguientes Resultados Directos de la Investigación:

- a) El Manual de Auditoría para la Evaluación de Control Interno en relación con la Selección de Personal en Entidades Públicas Descentralizadas.
- b) El Informe de Control Interno con Recomendaciones tendientes a subsanar las Deficiencias y Excepciones relacionadas con la Selección de Personal en la Administración de Servicios Portuarios Bolivia.

### **1.3.RESULTADOS INDIRECTOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Con base en la formulación del cuestionamiento de la investigación identificamos los siguientes Resultados Indirectos de la Investigación:

- a) Eficacia y Eficiencia en labores de Auditorías similares en Entidades parecidas a ASP-B en función del uso y aplicación del Manual de Auditoría para la Evaluación del Control Interno Relacionado con la Selección de Personal en Entidades Públicas Descentralizadas.
- b) La calidad del Control Interno en el Proceso de Selección de Personal en la ASP-B en función de la Implantación, Implementación y Desarrollo de las Recomendaciones fruto del presente trabajo.

## **2. DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS**

### **2.1.OBJETIVO GENERAL**

Se tiene como Objetivo General el de Elaborar un Manual de Auditoría Para la Evaluación del Control Interno Relacionado con la Selección de Personal en Entidades Públicas Descentralizadas, Caso de Estudio: ASP-B.



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

## **2.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Los Objetivos Específicos de esta investigación son:

- a) Realizar un Diagnóstico de la Situación actual del Control Interno relacionado con la Selección de Personal en ASP-B
- b) Determinar los Puntos Críticos del Control Interno relacionado con la Selección de Personal para plasmarlos en el Manual que se elaborará en la presente investigación.
- c) Establecer metodologías eficientes para evaluaciones del Control Interno relacionadas con la Selección de Personal en Entidades Públicas Descentralizadas.
- d) Establecer Deficiencias y Excepciones de Control Interno relacionadas con el Proceso de Selección de personal.



## CAPITULO IV: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

### 1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación incluye dos tipos de estudio: Exploratorio y Descriptivo. Los factores que influyen, en que este trabajo se inicie como exploratorio son los siguientes: El conocimiento actual del tema de investigación que nos revele la revisión de la literatura y el enfoque que el investigador pretenda dar a su estudio.

#### 1.1. EXPLORATORIO

De acuerdo a lo que menciona Hernández Sampieri y coautores: Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes, se considera este trabajo de tipo exploratorio porque está orientado al desarrollo de un Manual de Auditoría Para Evaluación del Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal en Entidades Públicas Descentralizadas. (Caso de Estudios ASP-B)

#### 1.2. DESCRIPTIVO

El Propósito de esta Investigación, es especificar de la manera más Precisa Posible e Independiente, las características de los conceptos que componen el objeto de estudio, para así describir lo que se investiga. Al respecto Sampieri y los coautores señalan:

“Los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables a los que se refieren, pueden integrar las mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés, su objetivo no es indicar cómo se relacionan la variables medidas”



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

## **2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

Los Métodos que se consideraron para el desarrollo de la presente investigación, son los siguientes:

### **2.1. MÉTODO EXPLICATIVO**

Estudia las variables de un problema y cómo influyen en otras variables, cuando hay una relación causa y efecto. Para establecer si existe una relación causa-efecto, se aíslan y eliminan los factores que pueden ser causa de un resultado particular y probar sólo los que se quieren medir directamente.

### **2.2. MÉTODO DE ANÁLISIS**

Inicia su proceso de conocimiento por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad; de este modo podrá establecer las relaciones Causa – Efecto entre los elementos que componen su objeto de investigación. El análisis descompone el todo en sus partes<sup>1</sup>

### **2.3. MÉTODO INDUCTIVO**

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

---

<sup>1</sup> MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo; Metodología – Guía para elaborar diseños de investigación de Ciencias Contables y Administrativas, Editorial Mc Graw Hill, 2da edición, 1995



## **2.4. MÉTODO DEDUCTIVO**

Considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. Esto quiere decir que las conclusiones son una consecuencia necesaria de las premisas: cuando las premisas resultan verdaderas y el razonamiento deductivo tiene validez, no hay forma de que la conclusión no sea verdadera.

## **3. FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

### **3.1. FUENTES PRIMARIAS**

Es información oral o escrita que es recopilada directamente a través de relatos o escritos transmitidos por los participantes en un proceso, como ser: Observación, Cuestionarios, Entrevistas con el Personal de la ASP-B.

#### **3.1.1. LA OBSERVACIÓN**

Se define como una Técnica de Recolección de Datos que permite acumular y sistematizar información sobre un hecho o un fenómeno que tiene relación con el problema que motiva la investigación. Esta técnica permitirá determinar las actividades recurrentes respecto a la Selección de Personal de la ASP-B.

#### **3.1.2. CUESTIONARIOS**

El Cuestionario es un formulario con un listado de preguntas estandarizadas y estructuradas que se han de formular de idéntica manera a todos los encuestados, lo cual permitirá la Recolección de Datos en forma precisa y adecuada, de tal manera que se identifiquen elementos necesarios que ayuden al desarrollo de la investigación.

#### **3.1.3. ENTREVISTA**

La Entrevista es un medio por el cual se obtiene información importante sobre algún tema determinado, realizando una serie de preguntas. Entonces la investigación



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

recopilará la información necesaria a partir de la elaboración de un cuestionario y una Entrevista, donde se plasmarán los objetivos que guían la presente investigación.<sup>2</sup>

La Entrevista permitirá determinar el desarrollo de las actividades que ejecutan las Personas involucradas en la Selección de Personal en la ASP-B.

---

<sup>2</sup> LOZANO, Guillermo. 2015 [En Línea] [www.psicopedagogia.com](http://www.psicopedagogia.com) [consulta septiembre 2015]



## **CAPITULO V: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL**

### **1. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

#### **1.1. DEFINICIÓN DE MANUAL**

Los Manuales de procedimientos son medios valiosos para la comunicación, y sirven para registrar y transmitir la información, respecto a la organización y al funcionamiento de la Dependencia; es decir, entenderemos por Manual, el documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, la información y/o las instrucciones sobre historia, organización, política y/o procedimientos de una institución, que se consideren necesarios para la mejor ejecución del trabajo. Por otra parte, entenderemos por procedimiento la sucesión cronológica o secuencial de actividades concatenadas, que precisan de manera sistemática la forma de realizar una función o un aspecto de ella.

El Manual de Procedimientos es, por tanto, un instrumento de apoyo administrativo, que agrupa procedimientos precisos con un objetivo común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que lo integran, señalando generalmente quién, cómo, dónde, cuándo y para qué han de realizarse.

#### **1.2. OBJETIVO DE UN MANUAL**

Los objetivos del Manual de Procedimientos se dirigen hacia la mejora en todo sentido de la parte correspondiente al quehacer institucional, ya que pretenden ser un elemento básico para la coordinación, dirección y control administrativo, que facilite la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas.



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

Un Manual de Procedimientos, debe precisar las actividades asignadas a cada una de las unidades que intervienen en un procedimiento, ayuda así a la ejecución correcta de las labores del personal y propicia la uniformidad en el trabajo, evitándose la duplicidad y omisión de funciones.

El Manual debe servir de medio de orientación e integración al personal de nuevo ingreso, facilitar su incorporación a las unidades administrativas, permitir el desarrollo de las actividades de manera sistemática y ordenada.

El Manual de Procedimientos proporciona información básica para el desarrollo de las acciones de modernización administrativa, reduce el tiempo de las actividades u operaciones y permitir la retroalimentación al proceso.

### **1.3. VENTAJAS DEL USO DE UN MANUAL**

Los Manuales de Procedimientos nos brindan varias ventajas, entre las que podemos citar se encuentran:

- Se encarga de dar una visión más específica de todo cuanto se lleva a cabo, dentro de una institución o unidad administrativa.
- Permiten fundamentar los procedimientos bajo un Marco Jurídico - Administrativo establecido.
- Contribuyen a la unificación de los criterios en la elaboración de las actividades y uniformidad en el trabajo.
- Estandarizan los métodos de trabajo.
- Ayudan al desarrollo de las actividades de manera eficiente y permiten conocer la ubicación de los documentos en general. La ubicación consiste en identificar dentro del procedimiento el lugar físico en donde se encuentran los



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

documentos que acompañan a las actividades, éste puede ser: Computadora, almacén, entre otras.

- La información que maneja es formal; es decir, información autorizada.
- Delimitan las funciones y responsabilidades del personal.
- Son documentos de consulta permanente que sirven de apoyo para la mejora continua de las actividades.
- Evitan consultas continuas a las áreas normativas y eluden la implantación de procedimientos incorrectos.
- Eliminan confusiones, incertidumbre y duplicidad de funciones.
- Sirven de Base para el Adiestramiento y la capacitación al personal de nuevo ingreso.
- Son base para simplificar el trabajo y reducir los costos.
- Facilita las labores de Auditoría.

#### **1.4. PROCEDIMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL**

Para la elaboración de un Manual pueden seguirse los siguientes pasos:

##### **1.4.1. DELIMITACIÓN DE PROCEDIMIENTOS**

¿Cuál es el procedimiento que se va a analizar? ¿Dónde se inicia? ¿Dónde termina?

Una vez, delimitado el ámbito, se podrá fijar el objetivo; éste servirá de guía para la investigación, el análisis y la propuesta del procedimiento en estudio.

##### **1.4.2. RECOLECCIÓN DE DATOS**

La noción de Recolección se refiere al Proceso y el Resultado de Recolectar (reunir, recoger o cosechar algo). Un dato, por su parte, una información que permite generar un cierto conocimiento. Esto quiere decir que la Recolección de Datos es



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

la actividad que consiste en la Recopilación de Información dentro de un cierto contexto. Tras reunir estas informaciones, llegará el momento del procesamiento de datos, que consiste en trabajar con lo recolectado para convertirlo en conocimiento útil.<sup>3</sup>

### 1.4.3. ANÁLISIS DE DATOS

Constituye una de las partes más importantes del estudio de procedimientos, consiste fundamentalmente en estudiar cada uno de los elementos de información o grupos de datos que se integraron durante la recolección de información, con el propósito de obtener un diagnóstico que refleje la realidad operativa actual.

Para analizar la información recabada, es conveniente responder los cuestionamientos fundamentales que se mencionan a continuación:

- **¿Qué trabajo se hace?**

Se cuestiona el tipo de actividades que se realizan en la unidad administrativa y los resultados que se obtienen de éstas.

- **¿Quién lo hace?**

Son las unidades que intervienen en el procedimiento y el factor humano, ya sea como individuos o como grupos, para la realización del trabajo.

- **¿Cómo se hace?**

Se refiere a la secuencia de actividades que se realizan para cumplir con un trabajo o servicio determinado.

---

<sup>3</sup>Wordpress. Definición de Recolección de Datos 2008-2016. [En línea]. <<http://definicion.de/recoleccion-de-datos/#ixzz4AoUbm74N>>[consulta 4 de junio de 2016]



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

- **¿Cuándo se hace?**

Es la periodicidad con la que se realiza el trabajo, así como los horarios y tiempos requeridos para obtener resultados o terminar una actividad.

- **¿Dónde se hace?**

Se refiere a la ubicación geográfica y al domicilio de las oficinas.

- **¿Por qué se hace?**

Busca la justificación de la existencia de ese trabajo o de su procedimiento; también se pretende conocer los objetivos de las actividades que integran el procedimiento.

La descripción de cualquier procedimiento deberá hacerse “a detalle”, sin obviar elementos que posteriormente pudieran repercutir en el análisis de la información e implique la realización de nuevas consultas y/o mayores distracciones al personal en función.

#### **1.4.4. ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO**

Una vez que todas las actividades se han sometido al análisis correspondiente, y se considera que es necesario mejorar o rediseñar un procedimiento, se deberá utilizar la técnica de los cinco puntos que se presenta a continuación:

##### **1.4.4.1. Eliminar**

La primera y más importante preocupación de este método es eliminar todo lo que no sea absolutamente necesario. Cualquier operación, cualquier paso, cualquier detalle que no sea indispensable, deben ser eliminados.



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

#### **1.4.4.2. Combinar**

Si no puede eliminar algo, entonces el siguiente punto es combinar algún paso del procedimiento con otro, a efecto de simplificar el trámite. Cuando se combina, generalmente se eliminan algunos detalles, como un registro, una operación, etcétera.

#### **1.4.4.3. Cambiar**

En este punto debe revisarse si algún cambio que pueda hacerse en el orden, el lugar o la persona que realiza una actividad, puede simplificar el trabajo. Los procedimientos pueden simplificarse cambiando la secuencia de las operaciones, modificando o cambiando el lugar, o sustituyendo a la persona que realiza determinada actividad.

#### **1.4.4.4. Mejorar**

Algunas veces es imposible eliminar, combinar o cambiar; en estas circunstancias el resultado más práctico se logra mejorando el procedimiento; rediseñando una forma, un registro o un informe; haciendo alguna mejoría al instrumento o equipo empleado, o encontrando un método mejor. Por ejemplo: un sistema de archivo puede ser mejorado, no solamente si se eliminan, combinan o cambian actividades de los procesos actuales, sino al sustituir el sistema actual de archivo de documentos originales por un archivo de microfilmes, cuando el problema básico es el espacio requerido o la seguridad de los originales.

#### **1.4.4.5. Mantener**

Consiste en conservar las actividades que como resultado del análisis, no fueron susceptibles de eliminar, combinar, cambiar o mejorar.



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

#### **1.4.5. PREPARACIÓN DEL PROYECTO DE MANUAL**

Cuando ya se tiene disponible toda la información del Manual se procede a integrarlo; para tal actividad se requiere de la participación de todas las Personas que colaboraron en la recolección y análisis de la información para la presentación del Manual y revisión del contenido.

#### **1.4.6. APROBACIÓN DEL MANUAL**

La aprobación del Manual procederá cuando el Manual ha quedado debidamente estructurado, el encargado del proyecto debe someterlo a las instancias correspondientes para su aprobación y convocará a su grupo de trabajo para la última revisión de la documentación que se presentará.

### **1.5. CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

Un Manual de procedimientos debe contener los elementos que se describen a continuación: Portada, Índice, Introducción, Alcance, Objetivos, Descripción de los Procedimientos y Glosario. <sup>4</sup>

#### **1.5.1. PORTADA**

Comúnmente denominada carátula, que debe identificar la institución a la cual pertenece el Manual, el área administrativa que lo elaboró con el nombre de los responsables de elaboración del área, el título del Manual y la fecha de elaboración.

---

<sup>4</sup>Monografias.com. Elaboración de Manuales Paso a Paso 2015. [En línea].  
<<http://www.monografias.com/trabajos96/paso-paso-elaboracion-Manuales-procedimientos/paso-paso-elaboracion-Manuales-procedimientos.shtml>>[consulta 12 septiembre de 2015]



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

### **1.5.2. ÍNDICE**

En este apartado se describe de forma específica y de manera resumida y ordenada, los capítulos o apartados que forman la estructura del Manual, así como el número de hoja en que se encuentra ubicado cada uno de estos.

### **1.5.3. INTRODUCCIÓN**

Se refiere a la explicación que se dirige al lector sobre el panorama general del contenido del Manual, de su utilidad y de los fines y propósitos que se pretenden cumplir a través de él. Incluye información de cómo se usará, quién, cómo y cuándo hará las revisiones y actualizaciones, así como la autorización del titular de la Dependencia.

### **1.5.4. ALCANCE**

Consiste en la descripción del área o campo de aplicación del Manual, es decir, a quienes afecta o que límites tiene.

### **1.5.5. OBJETIVOS**

El objetivo deberá contener una explicación del propósito que se pretende cumplir con el Manual de procedimientos; su elaboración se ajustara a los lineamientos que se describen a continuación:

- Especificar con claridad la finalidad que pretende el documento. La redacción será clara, concreta y directa.
- La descripción se iniciara con un verbo en infinitivo.
- Describir en una extensión máxima de doce renglones.
- Evitar el uso de adjetivos calificativos. Ejemplo: bueno, excelente, etc.



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

El objetivo deberá ser lo más concreto posible, su redacción clara y en párrafos breves; además, la primera parte de su contenido deberá expresar QUÉ SE HACE; y la segunda, PARA QUÉ SE HACE.

### **1.5.6. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS**

Es la redacción cronológica de cada una de las actividades que deberán agruparse en etapas, y que hay que realizar dentro de un procedimiento, explicando quién, qué, cómo, dónde y cuándo se realiza una determinada actividad.

### **1.5.7. GLOSARIO**

Es el conjunto de definiciones de la terminología técnica utilizada en el texto del Manual. Debe ser presentado por orden alfabético y proporcionar elementos para una adecuada comprensión del mismo, facilitando su consulta.

## **2. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

### **2.1. DEFINICIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las “Personas” o Recursos Humanos incluidos Reclutamiento, Selección, Capacitación, Recompensas y Evaluación del Desempeño.<sup>5</sup>

### **2.2. DEFINICIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.**

Dada la importancia que la Administración de Recursos Humanos tiene para la organización existen diversos conceptos que tratan de explicar en qué consiste, a continuación se enuncian algunas definiciones:

---

<sup>5</sup> CHIAVENATO, Idalberto – Gestión del Talento Humano, Mc Graw Hill, Colombia, 2002, Primera Edición.



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

- Víctor M. Rodríguez: Es un conjunto de principios, procedimientos que procuran la mejor elección, educación y organización de los servidores de una organización su satisfacción en el trabajo y el mejor rendimiento en favor de unos y otros.
- Joaquín Rodríguez Valencia define a La Administración de Recursos Humanos como la planeación, organización, dirección y control de los procesos de dotación, remuneración, capacitación, evaluación del desempeño, negociación del contrato colectivo y guía de los Recursos Humanos idóneos para cada departamento, a fin de satisfacer los intereses de quienes reciben el servicio y satisfacer también, las necesidades del personal.
- Fernando Arias Galicia dice que la Administración de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

De las anteriores definiciones podemos concluir que la Administración de Recursos Humanos es aquella que tiene que ver con el aprovechamiento y mejoramiento de las capacidades y habilidades de las personas y en general con los factores que le rodean dentro de la organización con el objeto de lograr el beneficio individual, de la organización y del país.

### **2.3. OBJETIVOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

El objetivo general de La Administración de Recursos Humanos es el mejoramiento del desempeño y de las aportaciones del personal a la organización, en el marco de una actividad ética y socialmente responsable. Este objetivo guía el estudio de la Administración de Recursos Humanos, el cual describe las acciones que pueden y



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

deben llevar a cabo los administradores de esta área. De aquí se derivan los siguientes objetivos específicos:

- **OBJETIVOS SOCIALES:** La contribución de la Administración de Recursos Humanos a la sociedad se basa en principios éticos y socialmente responsables. Cuando las organizaciones pierden de vista su relación fundamental con la sociedad, no sólo faltan gravemente a su compromiso ético, sino que generan también tendencias que repercuten en su contra en forma inevitable. Una de sus responsabilidades es el hecho de brindar fuentes de empleo a la sociedad, donde las personas se puedan desarrollar y contribuir al crecimiento de la organización.
- **OBJETIVOS CORPORATIVOS:** El administrador de Recursos Humanos debe reconocer que su actividad no es un fin en sí mismo; solamente un instrumento para que la organización logre sus metas fundamentales. El departamento de Recursos Humanos existe para servir a la organización proporcionándole y administrando el personal que apoye a la organización para cumplir con sus objetivos.
- **OBJETIVOS FUNCIONALES:** Mantener la contribución de los Recursos Humanos en un nivel adecuado a las necesidades de la entidad es otro de los objetivos fundamentales de la Administración de Recursos Humanos. Cuando las necesidades de la organización se cubren insuficientemente o cuando se cubren en exceso, se incurre en dispendio de recursos.



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

- **OBJETIVOS PERSONALES:** La Administración de Recursos Humanos es un poderoso medio para permitir a cada integrante lograr sus objetivos personales en la medida en que son compatibles y coinciden con los de la organización. Para que la fuerza de trabajo se pueda mantener, retener y motivar es necesario satisfacer las necesidades individuales de sus integrantes. De otra manera es posible que la organización empiece a perderlos o que se reduzcan los niveles de desempeño y satisfacción.

## **2.4. ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN EL SECTOR PÚBLICO.**

La Administración de Recursos Humanos en el sector público, está regulada por el DS 26115 de 16 de Marzo de 2001 Normas Básicas del Sistema de Administración del Personal, el cual establece un Sistema de Administración de Personal.

A continuación se describe el Sistema de Administración de Personal en las partes concernientes a nuestro tema de Investigación.

### **2.4.1. NORMAS BÁSICAS – SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL.**

Las Normas Básicas del Sistema de Administración del Personal 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”<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup>Bolivia. Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. 2001. Decreto Supremo 26115 Normas Básicas del Sistema De Administración Del Personal. 16 de Marzo 2001



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

#### **2.4.2. SUB- SISTEMA DE DOTACIÓN DEL PERSONAL**

El Subsistema de Dotación de Personal es un conjunto de procesos para dotar técnicamente de personal a la entidad, previo establecimiento de las necesidades de personal identificadas y justificadas cualitativa y cuantitativamente a partir de la Planificación de Personal, en concordancia con la Planificación Estratégica Institucional, la Programación Operativa Anual, la estructura organizacional y los recursos presupuestarios requeridos.

#### **2.4.3. PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL.**

El reclutamiento de personal debe incorporar candidatos idóneos a la Administración Pública. Se fundamenta en los principios de mérito, competencia y transparencia, garantizando la igualdad de condiciones de selección. Se realizará mediante convocatorias internas y externas.

La selección proveerá a la entidad pública el personal idóneo y capaz de contribuir eficientemente al logro de los objetivos institucionales.

##### **2.4.3.1. RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL.**

El reclutamiento comprende las siguientes etapas:

###### **2.4.3.1.1. PASOS PREVIOS PARA LLENAR UNA VACANCIA.**

La cobertura de un puesto vacante, se producirá en atención a las demandas estimadas en la Programación de Operaciones Anual, en un plazo máximo de 30 días calendario de declarado un puesto vacante, debiendo al efecto la unidad encargada de la administración de personal, verificar la disponibilidad



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

del ítem y en coordinación con la unidad solicitante, actualizar la Programación Operativa Anual Individual del puesto a cubrir.

#### **2.4.3.1.2. MODALIDADES DEL RECLUTAMIENTO.**

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

**2.4.3.1.2.1. INVITACIÓN DIRECTA:** Será efectuada a personas que reúnan altos méritos personales y profesionales, para cubrir puestos ejercidos por funcionarios designados.

También se invitará directamente a personas de probada formación profesional, técnica, administrativa o auxiliar de libre nombramiento y de apoyo directo, en el despacho de la máxima autoridad ejecutiva.

**2.4.3.1.2.2. CONVOCATORIA PÚBLICA:** Los procesos de reclutamiento de personal, deberán ser realizados mediante convocatorias públicas internas y/o externas.

a) **LA CONVOCATORIA INTERNA.** estará dirigida exclusivamente a los servidores públicos de la entidad, con fines de promoción o para ser incorporado y será publicada en lugar visible y de acceso común, si no calificara ninguno se procederá con la convocatoria externa.

b) **LA CONVOCATORIA EXTERNA.** estará abierta a la participación tanto de los servidores públicos de la entidad, como



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

de personas ajenas a la misma, dentro y fuera del sector público. Será publicada en la Gaceta Oficial de Convocatorias y opcionalmente en medios locales de difusión.

**2.4.3.1.3. CONVOCATORIA.**

La convocatoria proporcionará información a los potenciales postulantes sobre el puesto a cubrir, sus objetivos, sus requisitos, el plazo de presentación, así como la forma y lugar de recepción de postulaciones.

**2.4.3.2. SELECCIÓN DEL PERSONAL**

La selección de los servidores públicos y consecuente ingreso a la función pública, se realizará sobre la base de su mérito, capacidad, aptitud, antecedentes laborales y atributos personales, previo cumplimiento del proceso de reclutamiento establecido en las Normas Básicas del Sistema de Administración del Personal.

**2.4.3.2.1. EVALUACIÓN.** En el proceso de selección de personal se realizará la comparación del perfil del puesto con la capacidad de los postulantes para lograr los resultados específicos y continuos a través de: evaluación curricular, de capacidad técnica y de cualidades personales. El resultado de cada una de estas etapas tendrá carácter público.

**2.4.3.2.2. COMITÉ DE SELECCIÓN.** Como resultado del proceso de selección de personal se determinará el ingreso de una persona a la entidad o la promoción del servidor público, para el efecto:



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

1. La selección de personal se llevará a cabo por medio de la conformación de un Comité de Selección, compuesto por un representante de la unidad encargada de la administración de personal, un representante de la unidad solicitante y un representante nominado por la máxima autoridad ejecutiva.

2. El Comité de Selección, en forma previa a la convocatoria definirá las técnicas a utilizar, los factores a considerarse, los puntajes mínimos a ser alcanzados en cada fase del proceso y otros aspectos necesarios, los mismos que deberán ser de conocimiento público y estar señalados expresamente en el reglamento específico de la entidad.

3. Para el proceso de reclutamiento y selección la entidad podrá contratar una empresa especializada, la misma que deberá estar certificada y autorizada por la Superintendencia de Servicio Civil. En este caso la máxima autoridad ejecutiva nominará a tres personas que conformarán el Comité de Selección, que actuarán como contraparte, avalando el proceso. Recomendándose que dos de los representantes del comité sean funcionarios de carrera.

**2.4.3.2.3. INFORME DE RESULTADOS.** Los resultados del proceso de selección serán plasmados en un informe escrito, que elaborará el Comité de Selección para elevar consideración de la autoridad facultada para elegir al candidato y en el que se señalarán, como mínimo, los siguientes aspectos:



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

- Número y lista total de postulantes.
- Técnicas de evaluación y modalidad de calificación.
- Nombres y calificaciones obtenidas por todos los postulantes.
- Lista de los candidatos elegibles en orden decreciente de acuerdo con el puntaje de la calificación obtenida.
- Conclusiones y recomendaciones.

El informe de resultados deberá ser puesto a disposición en la entidad, para todos los que hubiesen postulado a una convocatoria, como garantía de la transparencia del proceso y antes que la elección se realice a efecto del ejercicio del recurso de revocatoria.

**2.4.3.2.4. ELECCIÓN.** La autoridad facultada de la entidad tendrá a su cargo la elección del candidato que ocupará el puesto, basada en el informe de resultados, pudiendo elegir entre los candidatos que mayor puntaje hayan obtenido y cumplan con los requisitos del puesto, conforme a su reglamento específico.

**2.4.3.2.5. NOMBRAMIENTO.** Establecerá oficialmente la relación de trabajo entre la entidad y la persona que ingresa a la misma, o con el servidor público que fuera promovido. En caso de existir recurso de revocatoria pendiente, una vez resuelto éste se procederá al nombramiento correspondiente.

1. El nombramiento será efectuado a través de disposición expresa, emitida por autoridad competente.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

2. El nombramiento especificará el ítem que corresponde al puesto vacante que se llena, no pudiendo el mismo ser utilizado para un puesto diferente.
3. El ejercicio de las funciones del puesto antes del nombramiento oficial está prohibido, bajo responsabilidad de quién lo autorice.
4. Antes de su nombramiento, el servidor público deberá presentar los documentos que la entidad requiera para acreditar su situación personal y profesional.
5. Para el caso de personal eventual, la relación de trabajo se establecerá mediante el respectivo contrato, suscrito entre la entidad y el servidor público contratado.

**2.4.3.2.6. POSESIÓN.** El nombramiento de personal surtirá efecto desde el momento de su posesión por autoridad competente. Su retribución se computará a partir de la fecha que asume funciones.

### **3. AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS**

#### **3.1. DEFINICIÓN DE AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS**

Es un conjunto de Procedimientos de Revisión que tiene como objeto revisar y comprobar todas las funciones y actividades que en materia de personal se realizan en los distintos departamentos, para determinar si se ajustan a los programas establecidos y evaluar si se cumplen los Objetivos y Políticas Fijados en la materia, sugiriendo en su caso cambios y mejoras que deban hacerse para el mejor cumplimiento de sus fines de la Administración de Personal.



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

### **3.2. VENTAJAS DE LA AUDITORÍA**

Entre las ventajas que la Auditoría podemos citar las siguientes:

- Detecta problemas críticos del personal Activo.
- Estimula la uniformidad de las Políticas y Prácticas del Personal, de la Entidad.
- Sensibiliza hacia la necesidad de cambios en el Departamento de Personal.
- Garantiza el cumplimiento de las Disposiciones Legales.

### **3.3. MÉTODOS A UTILIZAR EN LA AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS**

Se ha desarrollado un método de investigación que implica el uso de diversas herramientas complementarias:

- Cuestionarios
- Entrevistas
- Análisis de Documentación

Estas herramientas nos permitirán obtener información cuantitativa y cualitativa a cerca de las prácticas de Recursos Humanos de la Organización.

#### **3.3.1. Cuestionarios**

Se desarrollará una serie de breves cuestionarios que de una manera directa y objetiva nos proporcionen información acerca de variables cualitativas, como puede ser la satisfacción con las prácticas de Recursos Humanos de la Entidad y de variables cuantitativas, como pueden ser el número de cursos de formación que han realizado los Empleados a lo largo del año o el número de veces que se les ha pasado el cuestionario de evaluación del desempeño o el de análisis de clima laboral.



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

El pase de cuestionarios nos va a permitir obtener información de forma rápida y de una gran cantidad de gente, además permite el tratamiento estadístico y computarizado de la información, así como el tratamiento diferencial por categorías (departamentos, género, edad, antigüedad, puesto, etc.).

### **3.3.2. Entrevistas**

Se procederá a la realización de entrevistas con diferentes Empleados de la Institución, con la finalidad de contrastar y ampliar la información obtenida a partir de las otras herramientas de investigación.

Se ha optado por la modalidad de entrevista semi - estructurada, ya que aunque se va a partir de un guion de preguntas básicas previamente establecido, el entrevistador se permitirá ir enlazando las preguntas con las repuestas que de él entrevistado con el fin de crear una mayor información. Se trata de conseguir una conversación fluida, evitando que el empleado se sienta incómodo o tenga la sensación de estar en un interrogatorio.

### **3.3.3. Análisis de Documentación**

Se procederá a la solicitud de diferente documentación como puedan ser los impresos utilizados en la evaluación del desempeño, las encuestas para evaluar la formación, las descripciones de los puestos de trabajo, etc. para su análisis y valoración.

## **3.4. RESPONSABILIDAD DE LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE AUDITORÍA**

La Responsabilidad de la Ejecución del Proceso de Auditoría recae en gran medida en el Auditor que será el ejecutor de la recolección de información, sin embargo



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

hay que tener en cuenta que parte de la responsabilidad va a recaer en los diferentes empleados de la Institución que deberán facilitar la información que el Auditor les solicite de la manera más rápida y veraz posible, por ello el órgano de Recursos Humanos se ha de comprometer a informar a estos empleados de la importancia de la labor del Auditor, logrando así su compromiso y colaboración.

### **3.5. AMPLITUD TEMPORAL DE LA AUDITORÍA**

La experiencia nos indica que lo más recomendable es efectuar una Auditoría de Recursos Humanos una vez al año; El período a auditar es de un año completo.

Se recomienda realizar el proceso durante los dos primeros meses del año que preceden al período a auditar, no obstante, una Auditoría se puede realizar en cualquier momento del año, mientras se tenga como referencia un año ya vencido en el tiempo.

### **3.6. CONTACTO INICIAL CON EL PERSONAL**

Habrá un contacto inicial con el Personal de la Institución con la finalidad de obtener mayor información sobre la misma y precisar el trabajo a realizar. Es importante aclarar que se necesitará independencia y al mismo tiempo colaboración por parte de la Institución, esto supone tiempo de dedicación de los Empleados (entrevistas con directivos, solicitud de documentación, pase de cuestionarios, etc.).

Se elaborará una propuesta de trabajo o contrato en el que se acordará por escrito el objetivo y el alcance del trabajo. Esta propuesta deberá recoger: período que desea auditarse, informe o informes a emitir, fechas de realización de la actividad y de entrega de informes, honorarios, estimación del total de horas.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

### 3.7. PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA

Se elaborará un Proyecto Global de actuación fundamentado en las condiciones y alcance de Auditoría establecidas.

Se programarán las actividades que el Auditor se proponga llevar a cabo como consecuencia de los objetivos establecidos: Calendario de actuación, estimación de las horas de trabajo a emplear en cada fase, naturaleza y profundidad de las pruebas y procedimientos a aplicar

### 3.8. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

El primer paso será reunirse con los empleados que van a tener una participación directa en la Auditoría. Se trata de exponerles el objetivo del Proyecto y resaltar la importancia de su colaboración en la facilitación de información.

Resultará fundamental la presencia y el apoyo del Responsable de Recursos Humanos de la Entidad en esta labor de concienciación y de solicitud de colaboración.

El siguiente consistirá en analizar los sistemas establecidos por la Entidad para garantizar la eficacia y eficiencia de sus prácticas de Recursos Humanos, es decir, el grado en que la Entidad tiene control de sus actividades de Recursos Humanos. Este control comprenderá la evaluación de cuatro procesos diferentes:

#### **a) Establecimiento de Patrones:**

*¿La Entidad tiene establecidos patrones para saber si sus prácticas de recursos humanos son buenas o no?*



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

**b) Observación de las Acciones:**

*¿La Entidad obtiene información sobre sus acciones? ¿Cómo? ¿Sabe a dónde está yendo en materia de RRHH?*

**c) Comparación de las Acciones con Patrones Establecidas en RR.HH.:**

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

**d) Acciones Correctivas:**

*¿A partir de esas comparaciones la Entidad emprende acciones correctivas?  
¿Ha planeado para recorrer la distancia que le separa de las prácticas óptimas en RRHH?*

El último paso en este punto será aplicar las pruebas y los análisis de Auditoría pertinentes: pase de cuestionarios, entrevistas, solicitud de documentación, etc.

### **3.9. INFORME DE AUDITORÍA**

El informe de Auditoría deberá cumplir una triple finalidad:

- a) Describir las prácticas de RR. HH. de la Entidad.
- b) Valorar las prácticas: Indicar cuáles son las correctas y cuáles son las incorrectas.
- c) Proponer sugerencias y recomendaciones con el fin de cubrir las Deficiencias y Excepciones detectadas.

Asimismo el informe de Auditoría debe cumplir una serie de requisitos debiendo ser:

- a) **Claro:** Comprensible y de fácil lectura.
- b) **Atractivo:** Presencia de tablas, gráficos, formato muy cuidado, etc.



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

- c) **Riguroso:** Sin errores de cálculo, centrado en hechos constatados más que en opiniones.
- d) **Relevante:** Centrado en los aspectos más importantes, más estratégicos.
- e) **Constructivo:** Presenta recomendaciones y sugiere acciones de mejora.

### 3.9.1. SEGUIMIENTO AL INFORME DE AUDITORÍA

Esta etapa está destinada a asegurarse que se han tomado todas las medidas necesarias para tratar los riesgos informados como altos o no aceptables, ya que sólo mediante la adecuada implementación de los compromisos tomados por la Gerencia, se logrará un impacto positivo mediante la agregación de valor a los procesos en la Organización. Para lograr dicho impacto, se debe asegurar la adecuación, eficacia y oportunidad de las medidas adoptadas, asegurándose que se corrigen las desviaciones y se logran los resultados deseados en la forma y en los tiempos previstos.

## 4. CONTROL INTERNO

### 4.1. DEFINICIÓN

El diccionario define “interno” de la siguiente forma “que existe o está situado dentro de los límites de algo” a efectos de este estudio, ese “algo” es una entidad o una Organización. Es decir, el centro de atención es el interior de un negocio o cualquier otro tipo de Entidad, como, por ejemplo las Universidades, la Administración Pública, Organizaciones sin fines de lucro o un plan de prestaciones sociales.<sup>7</sup>

De esta forma el Control Interno incluirá por ejemplo, las actuaciones del consejo de administración de una Entidad, los Directores y otros empleados, incluyendo

---

<sup>7</sup> Bolivia. Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. 2000. Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental. 21 de Septiembre 2000



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

Audidores Internos, pero excluirá las actuaciones de organismos de control y Auditores Externos.

El Control Interno comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en la Entidad, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a la práctica ordenada por la gerencia. Posiblemente esta definición es más amplia que el significado que a veces se atribuye al término. Reconoce que un “Sistema de Control Interno se proyecta más allá de aquellas cuestiones que se relacionan directamente con las funciones de los Departamentos de Contabilidad y Financieros”.

El Control Interno se refiere a los métodos seguidos por una compañía para proteger sus activos, para proteger a la Entidad en contra del mal uso de los activos, para evitar que se incurra indebidamente en pasivos, para asegurar la exactitud y confiabilidad de toda la información financiera y de operación, para evaluar la eficiencia en las operaciones y para cerciorarse si ha habido una adhesión a la política que tenga establecida la entidad.

El Control Interno es el sistema interior de una compañía que está integrado por el Plan de Organización, la asignación de deberes y responsabilidades, el diseño de cuentas e informes y todas las medidas y métodos empleados para proteger los activos; para obtener exactitud y la confiabilidad de datos e informes operativos, promover y juzgar la eficiencia de las operaciones de todos los aspectos de las actividades de la Entidad, comunicar las Políticas Administrativas y estimular y medir el cumplimiento de las mismas<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Cook. W. Jhon y Winkle M. Gary. 1987, Auditoría, Definición del Control Interno. 3º Edición. MC GRAW-HILL, Buenos Aires-Argentina.



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

Un estudio titulado Control Interno: Marco de Referencia de las NIAS, define el Control Interno como un proceso, efectuado por la junta directiva de la entidad, la gerencia y demás personal, diseñado para proporcionar seguridad razonable relacionada con el logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Confiabilidad en la presentación de Informes Financieros.
- Efectividad y Eficiencia de las Operaciones.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

Según el Mg. Sc. Lic. Felipe Valencia T., el Control Interno, es el conjunto de planes, programas, instructivos, Manuales y otros con los objetivos siguientes:

- a. Salvaguarda de Activos y Control de Pasivos.
- b. Promover que los Estados Financieros al igual que la información gerencial sea oportuna, razonable, útil y verificable.
- c. Promover eficiencia, eficacia y economicidad en las operaciones de la Entidad.
- d. Promover adhesión a las políticas de la Entidad.
- e. Promover el cumplimiento de Leyes y Normas.

El Control Interno es un proceso llevado a cabo por las personas de una Organización, diseñado con el fin de proporcionar un grado de seguridad "razonable" para la consecución de sus objetivos, dentro de las siguientes categorías:

- Eficiencia y Eficacia de la operatoria.
- Fiabilidad de la Información Financiera.
- Cumplimiento de las Leyes y Normas aplicables.



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

Por lo mencionado precedentemente podemos entonces definir ciertos conceptos fundamentales del Control Interno:

- El Control Interno es un proceso, es un medio para alcanzar un fin.
- Al Control Interno lo realizan las personas, no son sólo políticas y procedimientos.
- El Control Interno sólo brinda un grado de seguridad razonable, no es la seguridad total.
- El Control Interno tiene como fin facilitar el alcance de los objetivos de una Organización.

Ahora bien resulta necesario ampliar y describir los conceptos fundamentales mencionados para lograr un mejor entendimiento del Control Interno.

#### **4.2. PROCESO**

El Control Interno constituye una serie de acciones que se interrelacionan y se extienden a todas las actividades de una organización, éstas son inherentes a la gestión del negocio (actividades de una entidad). El Control Interno es parte y está integrado a los procesos de gestión básicos: Planificación, Ejecución y Supervisión, y se encuentra entrelazado con las actividades operativas de una organización. Los Controles Internos son más efectivos cuando forman parte de la esencia de una organización, cuando son "incorporados" e "internalizados" y no "añadidos".

La incorporación de los controles repercute directamente en la capacidad que tiene una organización para la obtención de los objetivos y la búsqueda de la calidad. La calidad está vinculada a la forma en que se gestionan y controlan los negocios, es por



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

ello que el Control Interno suele ser esencial para que los programas de calidad tengan éxito.

#### **4.3. LAS PERSONAS**

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

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

#### **4.4. SEGURIDAD RAZONABLE**

El Control Interno por muy bien diseñado e implementado que esté, sólo puede brindar a la Dirección de Recursos Humanos un grado razonable de seguridad acerca de la consecución de los objetivos de la Entidad, esto se debe a que los objetivos se ven afectados por limitaciones que son inherente al Sistema de Control Interno, como ser:

- Decisiones erróneas.
- Problemas en el funcionamiento del sistema como consecuencia de fallos humanos.
- Colusión entre 2 o más empleados que permita burlar los controles establecidos.

#### **4.5. OBJETIVOS**

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



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

Los objetivos pueden categorizarse:

- **Operacionales:** Utilización eficaz y eficiente de los Recursos de una Entidad. (Por ej. Rendimiento, Rentabilidad, Salvaguarda de activos, etc.)
- **Información Financiera: Preparación** y publicación de Estados Financieros fiables.
- **Cumplimiento:** Todo lo referente al cumplimiento de las Leyes y Normas aplicables.

Del Sistema de Control Interno puede esperarse que proporcione un grado razonable de seguridad acerca de la consecución de objetivos relacionados con la fiabilidad de la Información Financiera y cumplimiento de las Leyes.

Cabe aclarar que alcanzar los objetivos operacionales (por ejemplo el rendimiento sobre una inversión determinada, lanzamiento de nuevos productos, etc.) no siempre está bajo el control de una organización, dado que éste no puede prevenir acontecimientos externos que puedan evitar alcanzar las metas operativas propuestas. El Control Interno sólo puede aportar un nivel razonable de seguridad sobre las acciones llevadas a cabo para su alcance.

#### 4.6. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO

El Control Interno consta de ocho componentes que se encuentran interrelacionados entre sí:

1. **Monitoreo:** El monitoreo y la evaluación significa recoger y usar información. Mientras que en la mayoría de los aspectos de nuestras vidas se reconoce la importancia de la información, en el contexto de Proyectos y



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

Organizaciones no se reconoce la importancia de la información obtenida del monitoreo y evaluación.

2. **Información y Comunicación:** Los Sistemas de Información y Comunicación permiten que el Personal capte e intercambie la información requerida para Desarrollar, Gestionar y Controlar sus operaciones.
3. **Actividades de Control:** Establecimiento y ejecución de las Políticas y Procedimientos que sirvan para alcanzar los objetivos de la Entidad.
4. **Respuesta al Riesgo:** la respuesta al riesgo es la parte más importante del proceso de riesgo
5. **Evaluación de Riesgos:** Toda Organización debe conocer los riesgos a los que enfrenta, estableciendo mecanismos para identificarlos, analizarlos y tratarlos.
6. **Identificación de Eventos:** Para que un sistema reaccione ágil y flexiblemente de acuerdo con las circunstancias, deber ser supervisado.
7. **Establecimiento de Objetivos:** Son los objetivos o metas que la Organización sigue con la realización de la tarea los que determinarán, en buena parte, el nivel de esfuerzo que emplearán en su ejecución.
8. **Ambiente de Control:** El personal es el núcleo del negocio, como así también el entorno donde trabaja.

Dada la interrelación y dinamismo existente entre los diferentes componentes mencionados, nos permite inferir que el Sistema de Control Interno no es un proceso lineal y en serie donde un componente influye exclusivamente al siguiente, sino que es un proceso interactivo y multidireccional, donde cualquier componente influye en el otro.



#### 4.7. RELACIÓN ENTRE LOS OBJETIVOS Y LOS COMPONENTES.

La relación entre los objetivos (lo que la Organización se esfuerza por conseguir) y los componentes (necesarios para cumplir con los objetivos) se ve ilustrada a través de la siguiente matriz:



Como podemos ver en la matriz, existe una relación directa entre los objetivos, que es lo que la Entidad se esfuerza por conseguir, y los componentes, que representan lo que se necesita para cumplir dichos objetivos.

Además el Control Interno es relevante para la totalidad de la Entidad o para cualquiera de sus unidades o actividades. Para graficar la idea, podemos mencionar el siguiente ejemplo: "La información y comunicación es necesaria para las 4 categorías de objetivos: gestionar eficazmente las operaciones, preparar los estados financieros y verificar que se están cumpliendo las leyes y normas. Por otra parte los 8 componentes son necesarios para poder lograr eficazmente los objetivos trazados. El Control Interno es importante para la Entidad en su totalidad o para cada una de sus partes (filiales, divisiones, unidades de negocio y actividades funcionales), de esta forma



---

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

uno puede centrar su atención, por ejemplo, al Entorno de Control para una categoría de objetivo para una determinada División de la Entidad.

#### **4.8. EFICACIA**

El Control Interno puede considerarse "eficaz" cuando la dirección tiene una seguridad razonable de que:

- Disponen de la información adecuada sobre hasta qué punto se están logrando los objetivos operacionales de la organización.
- Los estados financieros son preparados de forma fiable.
- Se cumplen las Leyes y Normas aplicables.

La determinación de si un sistema de Control Interno es "eficaz" o no constituye una toma de postura subjetiva resultante del análisis de si están funcionando eficazmente los ocho componentes en su conjunto. Este funcionamiento proporciona un grado de seguridad razonable de que los objetivos establecidos van a cumplirse.<sup>9</sup>

#### **5. CONTROL INTERNO DE PERSONAL.**

Es asegurarse de que las diversas Áreas y Unidades organizacionales puedan desarrollar sus actividades, con relación al desempeño del Personal, de acuerdo a lo planificado. Es decir, que con el Control del Personal se trata de asegurar que estas Áreas y Unidades marchen de acuerdo a los objetivos planificados, sujeta a diferencias individuales de personalidad u comportamiento.

---

<sup>9</sup> Coopers & Lybrand. 1997. Los nuevos Conceptos del Control Interno. Ed. Diaz de Santos.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--

**CAPITULO VI: PRESENTACIÓN DEL “MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES públicas descentralizadas  
CASO DE ESTUDIO: ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA  
(ASP-B)**



	<b>ELABORADO / MODIFICADO POR:</b>	<b>REVISADO POR:</b>	<b>APROBADO POR:</b>
<b>Nombre:</b>			
<b>Cargo:</b>			
<b>Firma</b>			
<b>Fecha:</b>			



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

## CAPÍTULO I – INTRODUCCIÓN

### **1.1. INTRODUCCIÓN**

El presente Manual se establece como un método estándar para la ejecución de Auditoría correspondiente a la Selección de Personal, cuya secuencia de actividades se encuentran traducidas en Procedimientos a seguir, cuyo uso, permitirá mantener informado al Personal de la Unidad de Auditoría Interna de la Entidad sobre la Eficiente y Eficaz Implementación del Proceso de Selección de Personal, dado que el mismo contiene elementos tendientes a proporcionar un Sistema de Referencia; permitiendo obtener Información, para Planificar, Ejecutar y Comunicar los Resultados de la Ejecución de la Auditoría.

En este sentido, el presente Manual se constituye en una herramienta importante para evaluar la correcta Administración del Proceso de Selección de los Personal en la Entidad. Asimismo, la elaboración del mismo es en procura de representar un modelo a seguir por las instituciones del sector público y otras instituciones privadas; cabe aclarar que la aplicación en otras instituciones se debe realizar previa efectivización de los ajustes correspondientes en función a las características propias de cada entidad y los cambios que se puedan presentar.

### **1.2. OBJETIVO DEL MANUAL**

El Manual de Auditoría para Evaluación del Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal permitirá definir las responsabilidades, actividades y requisitos para planificar y realizar auditorías con el fin de verificar si el Proceso de



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

Selección de Personal en la Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B) cumple con la metodología que se ha establecido e implementado en la Entidad, así como para fines de evaluación del Sistema de Control Interno en cuanto a la Eficacia y Eficiencia de las Operaciones, la Confiabilidad de la Información y el Cumplimiento de Normas y Leyes Aplicables, correspondientes a todas las áreas y unidades funcionales de las que componen.

### **1.3. ALCANCE DEL MANUAL**

Este Manual define los procedimientos a ser aplicados por el Auditor, mediante el examen de auditoría al Control Interno relacionado con el Proceso de Selección del Personal de la ASP-B en coordinación con las áreas que participan del mismo.

Por tanto el contenido de este Manual para Auditoría es de aplicación para las auditorías similares en entidades públicas.

### **1.4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA**

La formulación del presente Manual se fundamenta en:

1. Ley N° 1178 de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales.
2. Ley N° 004 Marcelo Quiroga Santa Cruz.
3. Manual de Normas de Auditoría Gubernamental.
4. Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

5. DS 26115 Normas Básicas del Sistema de Administración del Personal (NB- SAP).
6. Reglamento Interno de Personal de la Administración de Servicios portuarios Bolivia ASP-B
7. Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal de la Administración de Servicios Portuarios Bolivia ASP-B.
8. Organigramas.
9. Otros documentos concernientes al proceso de Selección de Personal.

## **1.5. RESPONSABILIDADES**

Las responsabilidades por la gestión de auditorías internas corresponde al Gerente General, Representante de la Unidad de Auditoría Interna y Responsables de las Áreas auditadas.

### **1.5.1. REPRESENTANTE DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA INTERNA**

Es el responsable de programar las auditorías anuales, establecer el alcance de la Auditoría, notifica a las unidades involucradas el programa de auditorías, realiza la evaluación de los auditores, notifica a los auditores la fecha de auditoría para que coordinen con los responsables auditados, puede dirigir la reunión de apertura de la auditoría. Realiza la Coordinación para la Identificación de Acciones respecto a los Hallazgos del Informe de Auditoría.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

### **1.5.2. EQUIPO AUDITOR**

Responsables de revisar el plan de auditoría, revisar los documentos, procedimientos, y opcionalmente elabora una lista de verificación. El Equipo Auditor Realiza la auditoria efectuando la revisión de documentación, entrevistas al personal, registrando las evidencias y recopilando información para la elaboración del informe de Auditoría.

### **1.5.3. AUDITOR LÍDER**

Dirige la reunión de apertura de la auditoría interna, es responsable de preparar el plan de Auditoria, revisar los documentos y procedimientos, opcionalmente prepara una lista de verificación.

Realiza la auditoria mediante la revisión de documentos y de registros, entrevistas al persona, registra las evidencias y recopila la información para el informe de auditoría, finalmente elabora el informe de auditoría en coordinación con le quipo auditor, dirige la reunión de cierre.

### **1.5.4. AUDITOR EN ENTRENAMIENTO**

Participa y colabora en el desarrollo de la Auditoria como asistente podrá tomar nota de todo el proceso de auditoría llevado adelante, no emitirá juicios respecto al proceso auditado, y en caso de que hubiera preguntas estas serán hechas directamente al equipo Auditor Líder.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

#### **1.5.5. PERSONAL AUDITADO**

Apoya el desarrollo de la auditoría, respetando la independencia e integridad del grupo auditor, a fin de asegurar un evento satisfactorio. Son responsables de analizar y definir la Implantación Oportuna y Efectiva de Acciones Correctivas, Preventivas e Inmediatas que aseguren el cierre de Hallazgos Registrados como Reportes de No Conformidades u Observaciones.

#### **1.5.6. GERENTE EJECUTIVO**

Aprueba el programa de auditorías

#### **1.5.7. COMISIÓN PARA SELECCIÓN DE PERSONAL**

Responsable de realizar coadyuvar al Área de Recursos Humanos en la implantación del Proceso de Selección de Personal en la Entidad.

#### **1.6. CARACTERÍSTICAS DEL MANUAL**

- De fácil comprensión:** Porque muestra en forma detallada la secuencia de procedimientos, es decir, que se encuentran detallados los pasos a seguir.
- Tiene viabilidad:** Por encontrarse aplicada la normativa legal vigente.
- Es de consulta y apoyo:** Porque orienta al auditor en una forma lógica.
- Es flexible:** Porque está sujeto a cambios de acuerdo a las necesidades de los diferentes usuarios.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

### **1.7. IMPORTANCIA DEL MANUAL**

El presente Manual ha sido diseñado para ser una herramienta de aplicación práctica que ayude en el desenvolvimiento del trabajo de campo de las Auditorías similares, contribuyendo a una evaluación constante y efectiva del proceso de selección de personal. Asimismo este Manual contribuirá y fomentará la calidad de las Auditorías que se practiquen, cuyo logro es condicionado por los elementos que se mencionan a continuación:

1. Definición, comprensión y manejo de los principios, normas, técnicas y prácticas de las Auditorías Internas
2. Eficiente asignación y administración de los recursos para la práctica de las Auditorías
3. Adecuada Planificación y Programación de actividades
4. Eficaz supervisión en la ejecución
5. Soporte de hallazgos, afirmaciones y conclusiones con evidencia suficiente, pertinente y convincente.
6. Presentación de informes con características de importancia de su contenido, utilidad, completo y suficiente, oportuno, objetivo, etc. sobre los resultados de la auditoría efectuada
7. Apropiado seguimiento de las recomendaciones.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

### **1.9. ACTUALIZACIÓN DEL MANUAL**

Toda vez que se produzcan cambios sustanciales en los niveles de Organización de la Unidad de Auditoría Interna o las relacionadas con sus atribuciones conferidas, este Manual deberá ser actualizado bajo la responsabilidad del titular de la Unidad de Auditoría Interna y aprobado por Autoridad competente.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

## CAPÍTULO II –PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

### 2.1. PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA

El equipo antes de empezar debe realizar un trabajo previo relacionado con identificar las Áreas Críticas, los Problemas Potenciales del Examen, Evaluar el Nivel de Riesgo y Programar la Obtención de la Evidencia necesaria para informar sobre la Eficacia y Eficiencia en la Selección y Contratación del Personal (Manual, Procedimientos, Revisión de Informes de Auditorías Previas, Preparación de Documentos de Trabajo, etc.) dentro de la Confiabilidad en la Información Financiera y el Cumplimiento de Leyes, Normas y regulaciones aplicables, con los siguientes aspectos:

***Conocimiento del área y/o Unidad funcional a Auditar:*** Este paso se realiza con el objeto de efectuar un diagnóstico primario sobre el trabajo que desarrolla el Área de Recursos Humanos en la Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B), con el objeto de verificar las actividades, operaciones y aspectos generales del contexto en el que desempeña su actividad. Cuyo conocimiento permitirá recopilar información sobre el proceso de selección, contratación y análisis del personal que se realiza en la entidad.

Entre las técnicas para recopilar información se pueden mencionar las siguientes:

***Entrevistas con la autoridad responsable de la administración del personal:*** Con el objeto de obtener información útil para orientar la identificación de problemas potenciales y apoyar efectivamente las tareas de planeamiento, se realizará entrevistas



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

con las autoridades responsables de la administración del personal (*Anexo I*), mediante las cuales se puede obtener información, como mínimo, los siguientes aspectos:

- Observaciones y recomendaciones incluidas en informes de auditorías anteriores.
- Áreas y procesos críticos examinados.
- Oportunidad en la implantación de las medidas correctivas.
- Recomendaciones importantes pendientes de implantación.
- Identificación de áreas o actividades importantes no auditadas o que no han recibido suficiente atención en el pasado

*Presentar la propuesta de trabajo a la máxima autoridad, incluyendo aspectos como alcance del trabajo, los procedimientos a emplear, el personal de la Entidad que será utilizado, etc.*, el Jefe de la Unidad de Auditoría Interna en función al Programa Anual de Auditorías y mediante Memorándum de Designación (*Anexo 2*) establece las auditorías a efectuarse durante el año, en el que se establece el objetivo y alcance de la auditoría, tipo de auditoría y las fechas tentativas de realización, basándose en: resultados de auditorías previas y criticidad del área.

Previamente antes de realizar el Trabajo de Auditoría se definirá cuáles son los Procedimientos de Auditoría que se van a emplear, la extensión que se va a dar a las pruebas, la oportunidad en que se va a aplicar y los papeles de trabajo en los que se van a registrar los resultados. El auditor deberá realizar una investigación para definir los objetivos de la revisión, su alcance, los procedimientos y recursos necesarios y la



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

oportunidad para aplicarlos, precisarlos en el cuestionario y en el programa de Auditoría.

## **2.2. MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA**

El Plan de Auditoría permite al Auditor Identificar las Áreas Críticas y los Problemas Potenciales de la Entidad, el Auditor realiza el Plan de Auditoría para lograr determinar de manera Efectiva y Eficiente la forma para obtener datos necesarios informar acerca del Objetivo de la Auditoría. Al diseñar el Plan de Auditoría, el auditor establece un nivel aceptable de importancia relativa a modo de detectar en forma cuantitativa las representaciones erróneas de importancia relativa. Sin embargo necesitan considerarse parámetros cuantitativos y cualitativos de las representaciones.

El grado de planeación variará de acuerdo al tamaño de la Entidad, la complejidad de la Auditoría y la experiencia del auditor con la Entidad y conocimiento del negocio.

Una vez obtenidos los datos de información preliminar, se debe elaborar el Memorándum de Planificación de Auditoría (MPA) (*Anexo 3*), "...documento resumen, el cual debe contener todos los aspectos detallados en la presente norma y aquellos que se consideren necesarios incluir, y que tengan relación con los objetivos del examen...", en cuyo documento se describe el Tipo de Auditoría y los siguientes aspectos:

- I. Términos de Referencia
- II. Objetivo, Objeto, Metodología, Alcance y Declaración de
  1. Normas Técnicas.
  2. Objetivos



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

2.1 General

2.2. Objetivos Específicos

2.3. Objeto

2.4. Metodología

2.5. Responsabilidad en materia de informes a emitir

2.6. Alcance

2.7. Normas vigentes para el desarrollo de la revisión

III. Antecedentes

3.1. Información sobre Antecedentes de las operaciones de la institución

3.2. Objetivo Principal

IV. Principales segmentos responsables de la Administración de Servicios Portuarios Bolivia relacionados con el Objeto de la Auditoría

IV. Sistema de Información

V. Determinación de los Riesgos

VI. Enfoque de Auditoría

VII. Administración del Trabajo

VIII. Administración del Trabajo

IX. Programa del trabajo

### **2.3. PLAN DE AUDITORÍA**

En el presente proceso el Auditor es el Responsable de desarrollar y documentar el Plan General de Auditoría describiendo el alcance y la conducción que se espera obtener del examen. A fin de llevar a cabo una Auditoría Eficiente el Auditor debe llevar a cabo la



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

siguiente secuencia:

- a) Recopilación de Antecedentes, Entendimiento y Entorno.
- b) Objetivos de Auditoría.
- c) Sistemas de Control Interno.
- d) Procedimientos de auditoría según Riesgo e Importancia Relativa.
- e) Estrategias de Auditoría, Naturaleza, Tiempos y Alcance de los Procedimientos.
- f) Cuestionarios de Control Interno.
- g) Programa de Auditoría.

### **2.3.1. RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN**

Como resultado del Memorandum de Planificación y Plan de Auditoría la primera actividad que debe realizar el equipo de Auditoría es la Obtención de Información General sobre la organización y el contexto en que se desenvuelve. Para lo cual, se llevara a cabo las siguientes actividades:

- 1) La definición de los objetivos, las revisiones a ser aplicadas, el alcance, el objeto de revisión y las responsabilidades que el equipo de auditoría debe realizar.
- 2) Un Relevamiento de Información con el fin de disponer del nivel necesario de conocimientos sobre la actividad de la Institución, así como las disposiciones legales que le son aplicables, de tal forma que nos permita identificar los hechos, operaciones y prácticas que en nuestro criterio pueden tener un efecto significativo sobre la Información Auditada de Selección de Personal, a través de la recopilación



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

de Información de la Entidad, como ser: Disposiciones Legales Vigentes, Reglamentos Específicos, Manuales de Descripción de Cargos, Funciones y Procedimientos, Estructura orgánica de la Administración de Servicios Portuarios Bolivia, Informes Finales de las convocatorias realizadas en la gestión, Memorias anuales y Otros relevantes al tema.

- 3) Verificar el procedimiento del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal a través de la elaboración de un flujograma a objeto de entender la dinámica que la entidad utiliza para realizar dicha actividad en función a la valuación que la Entidad realiza para selección del candidato final.

### **2.3.2. OBJETIVOS DE AUDITORÍA**

El objetivo de cualquier auditoría es la emisión de una Opinión Independiente a través de la Identificación de Hallazgos resultantes de la implementación e implantación del Procedimiento de Selección de Personal de acuerdo a las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, Decreto Supremo N° 26115 de 16 de marzo de 2001, así como de los Principios, Normas Generales y Básicas de Control Interno Gubernamental.

### **2.3.3. SISTEMA DE CONTROL INTERNO**

Para llevar a cabo la comprensión del Sistema de Control Interno se debe evaluar el mismo para determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos que habrán de aplicarse para lograr el objetivo de la Auditoría. El estudio y evaluación del sistema de control interno se efectuará de acuerdo con el tipo de Auditoría.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

*a) Análisis del Sistema de Control Interno sobre Procedimientos de Selección de Personal*

Se debe establecer la Eficiencia del Sistema de Control Interno y si efectivamente cumple con la normativa de la Ley 1178, Principios, Normas Generales y Básicas de control Interno y las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal. Asimismo, se debe verificar si los controles estrictamente relacionados con la Incorporación de Personal a la Entidad son estructurados en el Marco de los Subsistemas de Dotación de Personal, en cumplimiento al Decreto Supremo N° 26115.

*b) Comprobación del funcionamiento del Sistema de Control Interno referente a la Selección de Personal*

En esta etapa se debe verificar si los controles establecidos funcionan adecuadamente, determinando de esta manera si existen áreas críticas que demanden el estudio de un examen de investigación más detallado, por otro lado se debe verificar la existencia de un ambiente adecuado de control con el fin de que la atmosfera de confianza en la aplicación del relevamiento de información, determinando de esta forma pruebas sustantivas y procedimientos analíticos que se aplicaron en cada postulación.

- Para llevar a cabo esta actividad se hace el uso de las pruebas resultantes analizadas y documentadas a través de archivos y documentación de resultado posterior a la verificación de las respuestas desarrolladas en el



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

Cuestionario de Control Interno siendo que estas sean positivas serán consideradas como puntos fuertes del Sistema caso contrario se elaborara una planilla de deficiencias con los respectivos atributos del hallazgo (condición, criterio, causa, efecto y recomendación).

**2.3.4. PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA SEGÚN RIESGOS E IMPORTANCIA RELATIVA.**

Se tendrá que realizar la evaluación de los riesgos más importantes siendo componentes el Riesgo Inherente, Riesgo de Control y Riesgo de Detección, cuyas dos primeras categorías se encuentran fuera del alcance del Auditor y son responsabilidad del sistemas y actividades del ente, no obstante, para el caso de Riesgo de Detección se encuentra directamente relacionado con las actividades que desarrolla el Auditor.

*Riesgo inherente*, “Este riesgo está íntimamente relacionado con las características del giro del negocio del cliente.”<sup>10</sup> Este Riesgo tiene origen en la Falta de Implementación de los correspondientes Controles Internos, algunos factores que determinan el riesgo inherente pueden ser: la existencia de presión por parte de la Máxima Autoridad Ejecutiva y/o Directores de Área para efectuar la Contratación y Selección de Personal con premura, Retiros de Personal Inesperados y Contratación de Personal Ineficiente e Inadecuado, Falta de organización entre las Direcciones y Recursos Humanos.

<sup>10</sup> CORONEL TAPIA Carlos R, Auditoria Financiera Basada en Riesgos, Graficolor, Primera Edición, 2012



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

**Riesgo de control**, “Es el Riesgo de que los sistemas de Control Interno establecidos por la gerencia de la Entidad no puedan evitar o detectar errores o irregularidades significativas en forma oportuna.”<sup>11</sup> Es la posibilidad de que puedan producir errores de registración y/o exposición como consecuencia de no haber sido prevenidas o detectadas y corregidas oportunamente por los sistemas de procesamiento de datos y Control Interno. La existencia de puntos débiles de control implicaría:

- Posibles Incumplimientos al Reglamento Específico del Sistema de Administración del Personal, al realizar el Reclutamiento y Selección del Personal.
- Posible Incumplimiento a las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, al realizar la Selección del Personal.
- Ausencia de la documentación que sustenta la incorporación de personal en la Administración de Servicios Portuarios Bolivia, durante la gestión a ser auditada.

**Riesgo de detección**, Es el Riesgo de que los procedimientos de auditoría no puedan detectar errores o irregularidades significativas.<sup>12</sup>

### **2.3.5. ESTRATEGIA DE AUDITORÍA, NATURALEZA, TIEMPOS Y ALCANCE DE LOS PROCEDIMIENTOS.**

Para llevar a cabo una Auditoría se debe llevar a cabo el siguiente procedimiento:

<sup>11</sup> CORONEL TAPIA Carlos R, Auditoría Financiera Basada en Riesgos, Graficolor, Primera Edición, 2012

<sup>12</sup> CORONEL TAPIA Carlos R, Auditoría Financiera Basada en Riesgos, Graficolor, Primera Edición, 2012



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

*Pruebas de control*, se realizan sólo sobre aquellos controles que el auditor haya considerado adecuadamente diseñados para prevenir, o para detectar y corregir, una incorrección material en una afirmación. Si se utilizaron controles sustancialmente diferentes en distintos momentos durante el periodo que se audita, cada uno se considera de forma separada.

*Procedimientos sustantivos*, esta información servirá para obtener evidencia de Auditoría con el fin de detectar representaciones erróneas de importancia relativa en las áreas que evaluará; dichos procedimientos se clasifican en pruebas de detalles de transacciones y balances; y procedimientos analíticos.

Al momento de realizar una prueba sustantiva de detalle, el auditor deberá seleccionar partidas para reunir evidencias de Auditoría, usando una o más características sobre una cifra de las áreas que este evaluando.

*Procedimientos analíticos*, ayudarán al auditor a planear la naturaleza, oportunidad y alcance de otros procedimientos de Auditoría, como por ejemplo los procedimientos sustantivos cuando su uso es más efectivo o eficiente que las pruebas de detalles para reducir el riesgo de detección.

El auditor deberá aplicar procedimientos analíticos en la etapa de planeación, para ayudar en la comprensión del negocio y en la identificación de áreas de riesgo potencial.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

### **2.3.6. CUESTIONARIO DE CONTROL**

Con el objeto de llevar a cabo el diagnóstico de los Sistemas de Control Interno de la Administración de Servicios Portuarios Bolivia, que nos permitan asegurar la integridad de las operaciones, verificar si los controles implantados funcionaron en un determinado momento y detectar operaciones irregulares, se debe elaborar uno de los medios más utilizados en la recopilación de la información, conocido como "**Cuestionario de Control Interno**" (*Anexo 4*), este consiste en una serie de instrucciones que debe seguir el auditor.

### **2.3.7. PROGRAMA DE AUDITORÍA**

El Auditor es el responsable de desarrollar y documentar el Programa de Auditoría (*Anexo 5*) que exponga la Naturaleza, Oportunidad y Alcance de los Procedimientos de Auditoría Planeados que se requieran para implementar el Plan de Auditoría.

El Programa de Auditoría se revisará en el transcurso de la auditoría. La planeación es continua a lo largo del trabajo a causa de cambios en las condiciones o resultados inesperados de los Procedimientos de Auditoría. En ellas deberán plasmarse las razones de cambios importantes.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--

**2.4. ESQUEMA DE LA PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA**

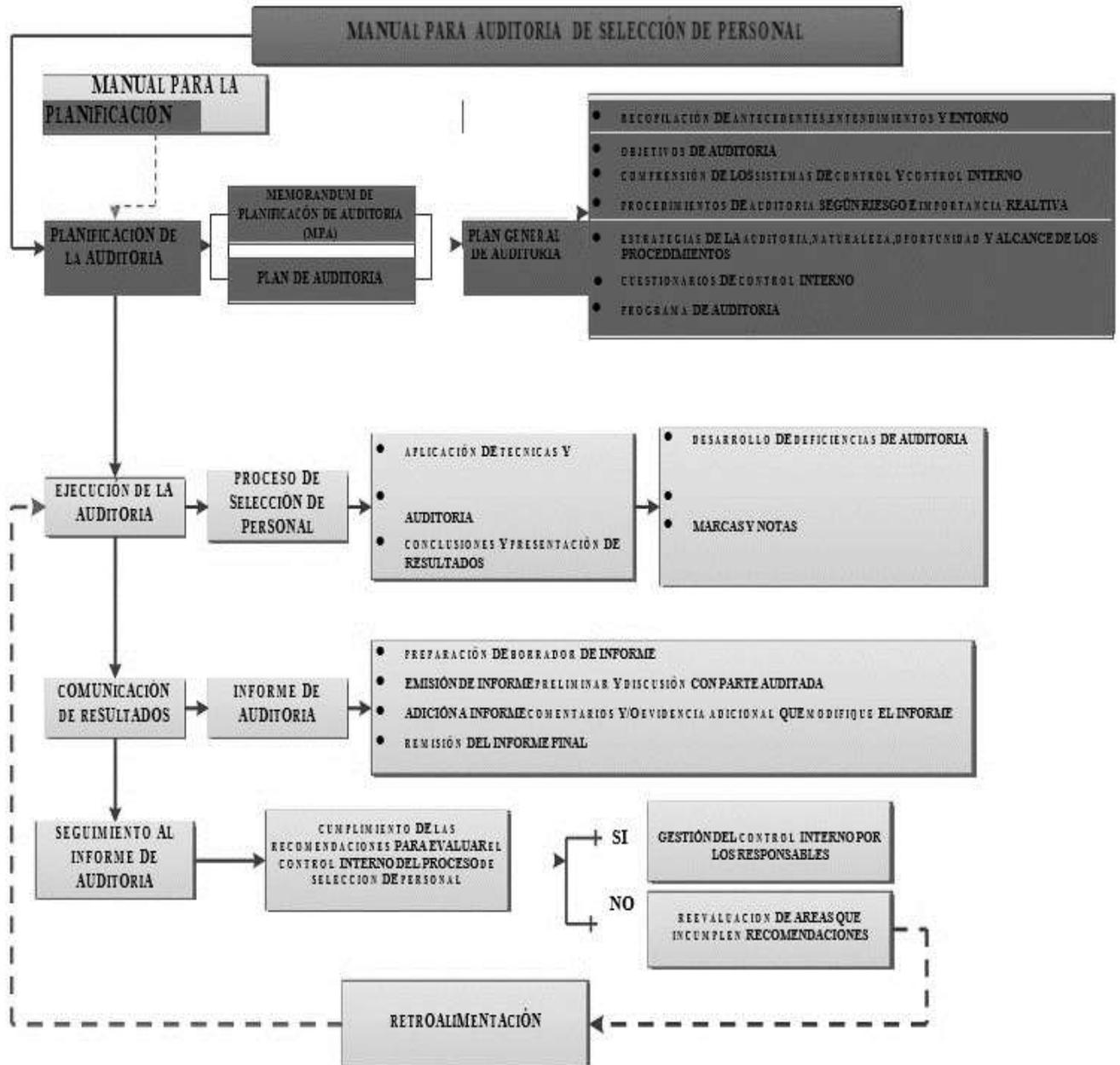


A continuación se muestra el Esquema de la Planificación de Auditoría, el cual no da una idea de cuáles son los pasos a seguir en cada etapa de la elaboración de la Auditoría a realizarse, desde la Planificación de la Auditoría hasta la el cumplimiento de las recomendaciones sugeridas si este es el caso.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)**

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--





PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

### **CAPÍTULO III - EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA**

El presente capítulo estará orientado a la obtención de evidencias y/o hallazgos y a la formulación de observaciones con las respectivas recomendaciones, soluciones y alternativas sobre las áreas y procesos auditados, aprobados en el plan de auditoría y bajo la metodología del programa operativo, actividad que se desarrollara a través de la ejecución de pruebas bajo la aplicación de técnicas y herramientas, todas las herramientas utilizadas deberán permitir la obtención de evidencias suficientes, competentes y pertinentes que demuestren la relevancia de los criterios identificados en el capítulo anterior (Planificación de la Auditoría).

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

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



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

### **3.1. ASPECTOS A CONSIDERAR EN LA EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA**

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

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

### **3.2. OBJETIVOS DE LA ETAPA DE EJECUCIÓN**

Los objetivos de la Etapa de Ejecución íntegramente se refieren a la obtención de evidencia necesaria, suficiente, pertinente y competente a través de la aplicación de las prácticas y actividades definidas en el Programa de Auditoría Aprobado, cabe aclarar que durante el desarrollo de la evaluación, el equipo de auditoría deberá tomar en cuenta lo siguiente:

- El criterio según el cual se evalúa la gestión y el Sistema de Control Interno del Proceso de Selección de Personal deberá partir de la hipótesis de una



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

óptima Evaluación de Desempeño y de los atributos funcionales que debe tener ese desempeño, esto en lo que se refiere a los términos de cumplimiento normativo, Eficacia, Eficiencia y Economía.

- La Naturaleza, Características, y Situación Particular de la Institución, pueden influenciar en su grado de desempeño. Para lo cual es necesario contar con elementos de comprobación y verificación necesarios (cuestionarios, entrevistas, entre otros), que facilitaran la selectividad en la aplicación de las pruebas de auditoría que se consideren necesarias.

Los auditores deben plantear las interrogantes que consideren necesarias para establecer y verificar, el grado de adecuación del Proceso de Selección de Personal.

### **3.3. ACTIVIDADES**

Con el objeto de Evaluar la Efectividad del Sistema de Control Interno y examinar los resultados de la gestión a ser auditada, fundamentalmente en aquellas áreas y procedimientos críticos correspondientes a la selección de personal en la ASP-B, se recopilará Evidencia Suficiente, Convincente y Pertinente, debidamente Documentada, que permita emitir una opinión sobre la Eficacia, Eficiencia y Efectividad de dicho Sistema, asimismo permitirá medir el desempeño del área y proceso del objeto de análisis.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

### **3.4. TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA**

**Técnicas:** El Auditor en el desarrollo de la Auditoría lleva a cabo métodos para recopilar información suficiente y competente a fin de emitir una opinión independiente sobre el material examinado como por ejemplo la Revisión de la Documentación, Entrevistas, Cuestionarios, Análisis de Datos y la Observación Física. Por medio de la cual llega a obtener evidencia exacta y rápida que es decisivo en la fase de ejecución y determinante de la Credibilidad del Informe de la Auditoría.

**Procedimientos.** representan el conjunto de técnicas aplicadas por el Auditor de manera programada o secuencial, efectuadas a objeto de percibir las actividad o el área objeto del examen.

En tal sentido el auditor debe utilizar procedimientos enmarcados en el objetivo general de la auditoría, a fin de establecer si la Entidad efectúa el procedimiento en función a la normativa vigente referida a la Selección de Personal.

### **3.5. ANÁLISIS DE DATOS RECOPIADOS**

El auditor debe centrar la Importancia de la Auditoría en el análisis de datos recopilados, realizando el señalamiento de errores hallados sobre el cumplimiento de los Programas y Presupuestos en materia de personal de la Institución; la indagación de las causas que llevaron a dicho error, la verificación si los programas y procedimientos aplicados en la actualidad pueden optimarse. Asimismo cabe recalcar que la entrevista a llevar a cabo con funcionarios responsables del área auditada coadyuva a conocer sus puntos de vista, aclaraciones y adiciones.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

### **3.6. EVIDENCIA DE AUDITORÍA**

Es responsabilidad del auditor la obtención de Evidencia Competente y Suficiente a través de la aplicación de Pruebas de Control y Procedimientos Sustantivos que le permitan fundamentar su opinión sobre el objeto de auditoría. Constituyéndose en toda la documentación elaborada u obtenida por el auditor durante el proceso de la auditoría que respalda sus conclusiones y opiniones.

#### **3.6.1. FUENTES DE LA EVIDENCIA**

La recopilación de la evidencia puede ser de diversas fuentes tomando en cuenta la importancia de la documentación respaldatoria de los procesos de contratación, del personal de las áreas y unidades funcionales, de acuerdo al tipo de información que se proporciona a la Unidad de Auditoría, la evidencia puede ser:

*De Control*, Que es proporcionada con seguridad, a través de la confirmación de que los controles efectuados por la entidad, con relación al Proceso de Selección de Personal, en los cuales puede confiar el auditor existen y han operado efectivamente durante el período examinado.

*Sustantiva*, proporciona satisfacción con respecto de las afirmaciones del sistema de información (administración de personal).



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

### 3.6.2. TIPOS DE EVIDENCIA

*Verbales o testimoniales*, Son aquellas que se recaudan a través de averiguaciones o indagaciones ya sea dentro o fuera de la entidad, técnica que debe ser aplicada constantemente por el auditor, no obstante esta evidencia no es confiable por lo cual se debe ampliar y corroborar a fin de revelar información que amerite de investigación profunda.

La Aplicación de estas técnicas verbales pueden cubrir una gran variedad de temas, tales como la interpretación de algún procedimiento propio de la entidad, posibles puntos débiles en la aplicación de los procedimientos, prácticas de control interno u otras situaciones que el auditor considere relevantes para la evaluación del Proceso de Selección de Personal, entre las cuales está la elaboración de Entrevistas, mediante el cual se realiza la aplicación de preguntas directas al personal de la entidad o a terceros, cuyas actividades guarden relación con las operaciones de esta.

Por tanto se deberá obtener a través de declaraciones y entrevistas quedando como constancia de ello documentos debidamente rubricados por los responsables del Área de Recursos Humanos.

*Documentales*, es toda aquella información obtenida por la revisión de documentos que íntegramente refieren a la Selección de Personal tales como Papeletas de Pago, Cheques, Contratos, Memorándum, Resoluciones, etc., cuya confiabilidad depende de la forma como fue creado, documentación que es proporcionada por el Área de Recursos Humanos.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

*Físicas*, consisten en verificar en forma directa y paralela, si el personal de los Recursos Humanos implementa el Manual de Selección de Personal verificando si los Procesos o Procedimientos están debidamente respaldados, mediante los cuales la entidad ejecuta las actividades objeto de control, cuyo proceso debe ser realizado de la siguiente forma:

- ***Inspección:*** Es el examen físico y ocular, de hechos, situaciones, operaciones, activos tangibles, transacciones y actividades, a través de la aplicación de técnicas como la indagación, observación, comparación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación.
- ***Observación*** inspección ocular a simple vista, que realiza el auditor durante la ejecución de una actividad o proceso.
- ***Comparación o confrontación*** Es cuando se fija la atención en las operaciones realizadas por la entidad y en los lineamientos normativos, técnicos y prácticos establecidos, para descubrir sus relaciones e identificar sus diferencias y semejanzas.
- ***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.
- ***Analíticas***, se obtiene mediante el cálculo y comparación de ratios, comparación de cifras de presupuesto y de ejecución presupuestaria; del



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

ejercicio con las de ejercicios anteriores, comparación de valores reales con cantidades presupuestadas, análisis de composición porcentual, etc.

Para la obtención de este tipo evidencia con relación a la selección de personal se deberá establecer a través de nuevas calificaciones de acuerdo a la documentación presentada por cada postulante, en cada etapa del proceso, evaluación curricular, técnica e integral.

### **3.7. CONCLUSIÓN Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.**

Una vez concluido el examen practicado al proceso de selección de personal el auditor, debe elaborar conclusiones y presentar resultados y mediante una recapitulación de los aspectos más sobresalientes se deberá orienta a los Gerentes sobre las alternativas de solución más razonables, para contrarrestar todas aquellas situaciones negativas o problemáticas detectadas durante la evaluación efectuada a dicho proceso; además el auditor puede proponer modificaciones a procedimientos y procesos al interior de la entidad, siempre y cuando estos beneficien y logren fomentar la eficiencia y eficacia en la obtención de los objetivos propuestos por la entidad.

### **3.8. DESARROLLO DE DEFICIENCIAS**

Es decir toda información que a juicio del auditor le permite identificar hechos o circunstancias importantes que inciden en el proceso de dotación de recursos humanos de la entidad, bajo examen (Anexo 7) que merecen ser comunicados en el informe. Cuyos atributos son: Condición, criterio, causa, efecto y recomendación; por lo que los



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

requisitos que debe reunir una deficiencia de auditoría son:

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

**Criterio:** Comprende la norma con la cual el auditor mide la condición, es también la meta que la institución está tratando de alcanzar o representa la unidad de medida que permite la evaluación de la condición actual; igualmente, se denomina criterio a la norma de carácter legal-operativo o de control que regula el accionar de la institución. **Causa:** Representa la razón básica (o las razones) por la cual ocurrió la condición, o también el motivo del incumplimiento del criterio o norma, la simple expresión en el informe de que el problema existe, porque alguien no cumplió apropiadamente con las normas, es insuficiente para convencer al usuario del informe.

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

**Recomendación:** Basándose en el análisis de atributos causa-efecto, es la propuesta de solución a las deficiencias encontradas durante la auditoría efectuada.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

Las recomendaciones deberán tener un carácter eminentemente preventivo o correctivo y deberán indicar qué parte de los procesos de la institución (que se ha auditado) requiere mejoras, las mismas tienen que ser precisas y prácticas y deberán orientarse a eliminar las irregularidades detectadas.

### **3.9. PAPELES DE TRABAJO**

Los papeles de trabajo comprenden la totalidad de los documentos preparados o recibidos por los auditores, de manera que en conjunto constituyan un compendio de la información utilizada y de las pruebas efectuadas en la ejecución de su trabajo, junto con las decisiones tomadas para llegar a formarse la opinión. Constituyen, por tanto, el nexo de unión entre el trabajo de campo y el informe de la auditoría; el propósito de los papeles de trabajo es ayudar en la planificación y realización de la auditoría, en la supervisión y revisión de la misma y en suministrar evidencia del trabajo realizado, de tal modo que sirvan de soporte a las conclusiones, opiniones, comentarios y recomendaciones incluidos en el informe.

#### **3.9.1. CODIFICACIÓN DE PAPELES DE TRABAJO**

Los papeles de trabajo deberán estar codificados y referenciados de forma que la relación entre ellos sea cruzada y facilite la identificación como evidencia del trabajo de auditoría, en la codificación de los papeles de trabajo se seguirá un sistema alfanumérico, es importante destacar que la codificación prevista se aplicará sobre todo.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

### **3.9.2. MARCAS DE AUDITORÍA**

Las marcas y las notas de auditoría son símbolos que utiliza el auditor para poder dejar constancia de las pruebas y técnicas de auditoría que se aplican, estas marcas y notas generalmente se los registra con lápiz color rojo. (**Anexo 6**)

### **3.9.3. ARCHIVO DE PAPELES DE TRABAJO**

Durante todo el proceso de la auditoría (Planificación, ejecución y comunicación de resultados) se van generado papeles de papeles de trabajo con características especiales, considerando la etapa de la auditoría en la que se originaron, por lo que se hace necesario archivar los mismos, contemplando cada una de estas etapas, a estos archivos se los denomina "*Legajos de papeles de trabajo*". Consecuentemente, los denominados "Legajos" constituyen agrupamientos preestablecidos que contemplan la diversa documentación generada en el desarrollo de la auditoría, los papeles de trabajo se clasificarán para ser archivados en los siguientes legajos principales, cada uno de ellos con una numeración independiente.

#### **3.9.3.1. LEGAJO PERMANENTE**

Incluye información y documentación invariable, esencial, importante y de interés permanente para una consulta continua de la auditoría que se está realizado, permite que el auditor se familiarice con la Entidad auditada, frecuentemente la información que contiene este legajo se obtiene durante la primera auditoría, la misma será utilizada en auditorías subsecuentes o recurrentes.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

Contiene información concerniente a la Entidad, la información de este legajo debe ser actualizada periódicamente, también debe incluir información y documentación para consulta continua de los auditores, a fin de brindar datos útiles durante todas las etapas de la auditoría y en exámenes futuros, este legajo está custodiado y actualizado permanentemente por la Unidad de Auditoría de la Administración de Servicios Portuarios Bolivia

### **3.9.3.2. LEGAJO CORRIENTE**

Este legajo contiene papeles de trabajo que demuestran los procedimientos de auditoría ejecutados con las evidencias obtenidas, agrupadas en secciones que describan las clases de información que contiene cada sección incluye información de carácter general y específica.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

## **CAPÍTULO IV – COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

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

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

### **4.1. INFORME DE AUDITORIA**

El informe Final de Auditoría (Anexo 8) es el resultado de la información, estudios, investigación y análisis efectuados por los auditores durante la realización de la auditoría, que de forma normalizada expresa por escrito su opinión sobre el área o actividad auditada en relación con los objetivos fijados, señalan las debilidades de control interno, si las ha habido, y formula recomendaciones pertinentes para eliminar las causas de tales deficiencias y establecer las medidas correctoras adecuadas, mismo que es remitido a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la entidad; este informe brinda una buena oportunidad para captar la atención de los niveles de la entidad pública y para mostrar los



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

beneficios que le ofrece este tipo de examen; el informe cubre dos funciones básicas:

- Comunica los resultados de la evaluación del sistema de control interno, de la auditoría de gestión y del cumplimiento de la normativa vigente
- Persuade a la Dirección de la Entidad para adoptar determinadas acciones y, cuando es necesario llama su atención, respecto de algunos problemas que podrían afectar adversamente sus actividades y operaciones

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

#### **4.2. CARACTERÍSTICAS DEL INFORME DE AUDITORÍA**

El Informe de Auditoría debe contar con las siguientes características, con el objeto de mantener un suficiente nivel de calidad:

- **Veracidad.** Si los hallazgos y conclusiones informados están sustentados por Evidencia Suficiente y Competente. Requiere que la Evidencia presentada sea verdadera y que los hallazgos estén correctamente expuestos, a fin de evitar errores que podrían



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

restar credibilidad y generar cuestionamientos al Informe.

- **Completo y conciso.** Breve en la expresión, capaz de que en pocas palabras, se pueda decir mucho.
- **Claridad y tono constructivo.** El Informe debe ser redactado en Lenguaje Sencillo, Entendible y Constructivo, Fácil de Comprender, y sin Ambigüedades.
- **Objetividad.** Se refiere a que los hechos deben ser presentados de manera objetiva, es decir con independencia e imparcialidad de criterio del Auditor.
- **Oportunidad.** Los Informes deben emitirse Oportunamente para que su información sea utilizada.

#### **4.3. REDACCIÓN Y REVISIÓN DEL INFORME**

El Supervisor de Auditoría es el Responsable de Revisar el trabajo realizado por el equipo de auditores y debe cerciorarse de que los papeles de trabajo reúnan la evidencia suficiente y competente para que se avale la Observación, Conclusión y Recomendación incluidas en el informe; por lo tanto el Supervisor debe verificar que el informe revele todos los aspectos de interés, que contribuyan al objetivo fundamental de la auditoría.

#### **4.4. COMUNICACIÓN DEL INFORME PRELIMINAR**

Previo a la presentación del Informe Final se debe elaborar un informe preliminar por escrito que permitirá comunicar los resultados de la auditoría practicada a los funcionarios responsables de la entidad, permitiendo:



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

- Dar a conocer a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la Entidad los resultados del examen, previo a su remisión formal.
- Reducir el riesgo de interpretación errónea de los resultados.
- Dar la oportunidad a la entidad emitir sus descargos respecto a las observaciones y hallazgos incluidos en el "informe preliminar" a fin de que se subsanen los mismo
- Facilitar las acciones de seguimiento, para establecer si la entidad ha adoptado las correspondientes acciones correctivas, especialmente las referidas a auditorías anteriores.

#### **4.5. EVALUACIÓN E INCORPORACIÓN DE LOS COMENTARIOS DE LA ENTIDAD**

Uno de los aspectos a tomar en cuenta en el Informe Definitivo, al final de cada observación, el auditor incluirá brevemente los descargos, comentarios y aclaraciones que presente la entidad, como así también la opinión del auditor después de evaluarlas, tomando en cuenta que los descargos de la entidad y la evidencia adoptada sean considerados válidos, el auditor deberá modificar su informe; por el contrario, cuando el auditor opine que no lo son, éste deberá exponer en el informe definitivo, las razones que motivan su no aceptación.

#### **4.6. ESTRUCTURA Y CONTENIDO DEL INFORME**

*Objeto*, la evaluación de suficiencia y efectividad del Sistema de Control Interno de la Entidad y sus dependencias deben realizar en función a Principios,



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

Normas Generales y Básicas de Control Interno.

*Alcance*, Se debe informar que el examen se realizó de acuerdo a Normas de Auditoría Gubernamental y el Manual de Procedimientos de Auditoría Interna de la Entidad Pública indicando el periodo a auditar, los circuitos y/o procesos auditados, los criterios de evaluación empleados durante la revisión y finalmente los criterios de selección de muestras para cada uno de los procesos auditados.

*Limitaciones al Alcance de Auditoría*, En caso que el alcance de las tareas definidas en el planeamiento o en la ejecución de la Auditoría se haya visto limitado por cualquier factor.

*Aclaraciones*, comprende aspectos que son de conocimiento del auditor o elementos que se tuvieron en cuenta para el desarrollo de las evaluaciones (por ej., una referencia a la guía de actividades desarrolladas en cada circuito o proceso) y que se entiende.

*Deficiencias, Consecuencias y Recomendaciones*, El auditor emitirá sus juicios, de carácter profesional, basados en las observaciones formuladas, como resultado del examen, se evaluará el sistema de control interno, la gestión de la entidad, en lo que se refiere al logro de las metas y objetivos y a la apropiada utilización de los recursos de la entidad, considerando criterios de eficacia, eficiencia y economía y la



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

regularidad de los actos con la normativa vigente.

*Conclusiones,* En este punto, el informe incluirá un extracto de los aspectos más relevantes de los comentarios y observaciones a las que ha arribado el auditor, de manera tal que, a través de su lectura, los terceros puedan conocer los resultados obtenidos.

*Firma, Matricula Profesional, Lugar y Fecha de Emisión,* El informe debe estar firmado por el auditor, se debe indicar el número de matrícula profesional, tanto nacional como departamental; se indicará lugar y fecha de emisión.

*Anexo de Información Relativa al Auditado,* Resulta deseable incluir como anexo al informe del auditor, la información relevante que se ha tenido en cuenta durante la realización de la auditoría.

#### **4.7 REMISIÓN DEL INFORME DEFINITIVO**

Una vez verificado y consensuada la información del informe preliminar efectuado con las personas relacionadas directamente con los hallazgos de auditoría y haber obtenido explicaciones con evidencia documental, cumpliendo con el principio de suficiencia y competencia de conformidad al juicio profesional del auditor. Se preparará y emitirá el informe definitivo (informe final) a los destinatarios.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

## **CAPÍTULO V – SEGUIMIENTO AL INFORME DE AUDITORÍA**

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

El objetivo de toda auditoría, es lograr que las recomendaciones incluidas en el informe sean implantadas, esto dará como resultado mejoras en los niveles de eficacia, eficiencia y economía en la gestión del auditado y un fortalecimiento de su sistema de control interno.

### **5.1. SEGUIMIENTO AL INFORME**

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

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



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--

## CAPÍTULO VI - GLOSARIO DE TÉRMINOS

**AUDITORÍA:** Proceso sistemático, independiente y documentado, para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva, con el fin de determinar el grado de cumplimiento de los requisitos para la Selección de Personal

**AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS:** Proceso por el cual se evalúa la eficacia y la eficiencia de las Políticas y las Prácticas de la gestión de Recursos Humanos, con la finalidad de indicar las prácticas adecuadas, los posibles fallos, problemas y proponer soluciones y sugerencias de mejora.

**CAPACITACIÓN:** Es aprender, es aumentar la capacidad para producir los resultados que uno desea.

**CONTROL INTERNO:** Es el conjunto de actividades, Normas, Programas, Procedimientos Manuales adoptados por una Entidad con cinco objetivos: 1) Salvaguarda de Activos. 2) Promover que los Estados Financieros y la información gerencial sea útil, oportuna, confiable y verificable. 3) Promover la eficiencia, eficacia y economía de las actividades. 4) Promover la Adhesión de políticas. 5) Promover el cumplimiento de leyes y normas.

**EFICACIA:** Es la capacidad que tiene un sistema de asegurar razonablemente la consecución de objetivos. En términos generales, el índice de eficacia es la relación entre



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ASP-B ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

los resultados logrados y el objetivo previsto.

**EFICIENCIA:** Es la habilidad de alcanzar objetivos empleando la mínima cantidad de recursos posible. En este sentido, un índice de eficiencia generalmente utilizado es la relación entre los resultados obtenidos y la cantidad de recursos empleados.

**EVIDENCIA DE AUDITORÍA:** Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables. La evidencia de la auditoría puede ser cualitativa o cuantitativa

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

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

**PERSONAL:** Se conoce como personal al conjunto de las personas que trabajan en un mismo organismo, empresa o entidad. El personal es el total de los trabajadores que se desempeñan en la organización.

**MARCAS DE AUDITORÍA:** son aquellos símbolos convencionales que el Auditor adopta y utiliza para identificar, clasificar y dejar constancia de las pruebas y técnicas que se aplicaron en el desarrollo de una Auditoría. Son los símbolos que posteriormente



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

permiten comprender y analizar con mayor facilidad una Auditoría.

**NORMA:** Es una regla que debe ser respetada y que permite ajustar ciertas conductas o actividades.

**PAPELES DE TRABAJO:** Conjunto de Cédulas y documentación que contienen los datos e información obtenidos por el Auditor en su examen, así como la descripción de las pruebas realizadas y los resultados de las mismas sobre los cuales sustenta la opinión que emite al suscribir su Informe.

**PERFIL DE CARGO:** Es un proceso sistemático de estudio que permite concretar y reflejar documentalmente la naturaleza, contenido y alcance de cada posición funcional de la Organización.

**POLÍTICAS:** Son criterios generales que tienen por objetivo orientar la acción, dejando a los Jefes campo para las decisiones que corresponden tomar: sirven, por ello, para formular, interpretar o suprimir las normas concretas.

**PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA:** Conjunto de Técnicas de Investigación aplicables a un grupo de hechos o circunstancias.

**RIESGO DE CONTROL:** Es el Riesgo de que los controles sobre la Temática no existan u operen inefectivamente.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	
--	---------------------------------------------------------------------------------------	--

**RIESGO DE DETECCIÓN:** Es el Riesgo de que los Procedimientos del Auditor no detecten los aspectos importantes que pueden afectar la Temática.

**RIESGO INHERENTE:** Son los riesgos asociados con la naturaleza de la temática.

**SISTEMA:** Es una serie de actividades relacionadas, cuyo diseño y operación conjunta tienen el propósito de lograr uno o más objetivos preestablecidos.

**TÉCNICA DE AUDITORÍA:** Métodos prácticos de Investigación y prueba que utiliza el Auditor para obtener la Evidencia necesaria que fundamente sus opiniones y conclusiones, su empleo se basa en su criterio o juicio, según las circunstancias y son utilizadas para obtener material de Evidencia.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

## CAPÍTULO VII - ANEXOS

### 2.3. ANEXO NRO. 1-RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN – ENTREVISTAS PERSONAL

Fecha de la entrevista:

Hora de inicio:

#### FORMULARIO DE ENTREVISTAS RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN

Nombre del Entrevistado: Jefe de unidad de Recursos Humanos

Propósito de la entrevista: **RECOPIACIÓN DE ANTECEDENTES Y  
OBTENCIÓN DE ENTENDIMIENTO DE LA  
ENTIDAD**

---

#### RESUMEN

(AUD= Auditor, URH= Unidad De Recursos Humanos)

AUD: ¿Cuál es la Unidad Responsable del Proceso de Selección de Personal?

AUD: ¿ASP-B cuenta con Reglamento Específico de SAP?

AUD: ¿Existe Escala Salarial aprobada para la gestión xxx?

AUD: ¿Existe un Reglamento Interno de Personal en la entidad?



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	
--	---------------------------------------------------------------------------------------	--

AUD: ¿Las políticas y procedimientos que se aplican para la selección, contratación, ascensos y evaluación del personal, está reglamentada?

AUD: Existe un archivo de la documentación correspondiente a:

- \* Procesos de contratación
- \* Files de personal
- \* Evaluaciones del desempeño e Informes de Evaluación
- \* ¿Quién es el Responsable?

AUD: ¿Con que periodicidad se actualiza las carpetas de personal?

AUD: ¿Cómo se realiza el control de personal (asistencia)? ¿Cómo se realiza la verificación y cruce de información? (si existe)

AUD: ¿Formularios utilizados en el Sistema de Personal?



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

## 2.4. ANEXO NRO. 2 - MEMORÁNDUM DE DESIGNACIÓN

**MEMORANDUM**  
**ASP-B/UAI/AÑO-NNN**  
La Paz XX de XXX de 201X

**A:** Auditor Interno

**De:** Jefe de Auditoria Interna

**Ref.:** Evaluación del Sistema de  
Administración del Personal, Periodo  
Comprendido del xx de xx de xxxx al xx  
de xx del xxxx

En cumplimiento al Programa Operativo Anual de la gestión 201X, se tiene previsto la ejecución de la Evaluación del Control Interno Relacionado con la Selección del Personal por el periodo comprendido del 1º de XXX al 30 de XXX de 201X, en tal sentido a partir de la fecha se les instruye realizar dicha auditoria.

El objetivo es determinar los instrumentos de control interno incorporados al interior del mismo; debiendo elaborar el Memorándum de Planificación y los Programas de Trabajo respectivos.

El trabajo deberá efectuarse conforme a las Normas de Auditoria Gubernamental, siendo el plazo previsto es de XXXX (XX) días hábiles, al cabo de los cuales deberán entregar el informe correspondiente acompañado de los papeles de trabajo debidamente Referenciados y correferenciados.

Firma  
Pie de Firma

Adj. Documentos descritos.  
c.c. Archivo.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--

**2.5. ANEXO NRO. 3 - MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA**

 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	
ENTIDAD:	
ALCANCE DEL EXAMEN:	
FECHA DE INICIO DEL EXAMEN	
<p>I. Términos de Referencia</p> <p>II. Objetivo, Objeto, Metodología, Alcance y Declaración de Normas Técnicas.</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Objetivo General - Objetivos Específicos</li><li>2. Objeto</li><li>3. Metodología</li><li>4. Responsabilidad en materia de informes a emitir</li><li>5. Normas vigentes para el desarrollo de la revisión</li></ol> <p>III. Antecedentes</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Información sobre Antecedentes de las operaciones de la institución</li><li>2. Objetivo Principal</li></ol>	



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

IV. Principales segmentos responsables de la Administración de Servicios Portuarios Bolivia relacionados con el Objeto de la Auditoría

V. Sistema de Información

VI. Determinación de los Riesgos

VII. Enfoque de Auditoría

VIII. Administración del Trabajo



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)**

 <b>ASP-B</b> <small>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</small>	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--

**2.6. ANEXO NRO. 4 – CUESTIONARIO DE CONTROL - EVALUACIÓN DEL  
PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL**

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



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <small>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</small>	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--

	<p>¿Nombre de la unidad?</p> <p>¿Nivel Jerárquico que tiene?</p> <p>¿Qué otras funciones realiza?</p> <p>¿A quién reporta?</p>				
3.	<p>¿Considera el reglamento Interno de La Entidad u otro documento las incompatibilidades previstas en el artículo 11 de la ley 2027, Estatuto del Funcionario Público? Ver NBSAP Art 54°</p>				
4.	<p>¿La Máxima Autoridad ejecutiva de la Entidad ha reclutado, incorporado o contratado personal y dispuesto su remuneración, de conformidad con los procesos que comprende la dotación de personal establecida en las normas básicas? (NBSAP. , ART 13 punto III Inc. E)</p>				
5.	<p>¿En la Entidad se realiza el Proceso de cuantificación de la demanda de personal, para planificar en cantidad y calidad el personal que se requiere para ser asignado a cada puesto de trabajo? (NBSAP Art.14)</p>				



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--

6.	<p>¿Existe un proceso para los formularios del Plan de Personal a partir del Análisis de la cuantificación de la demanda y de la oferta interna de personal?</p> <p>(NBSAP Art 16°)</p>				
7.	<p>¿La selección de los servidores Públicos se realiza sobre la base de las siguientes condiciones? Ver (NBSAP, Art. 18° Punto II)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Merito</li> <li>- Capacidad</li> <li>- Aptitud</li> <li>- Antecedentes laborales</li> <li>- Atributos personales</li> </ul>				
8.	<p>¿El reclutamiento del personal se efectúa bajo alguna de las siguientes modalidades? Ver (NBSAP Art. 18° I Inc. b)</p> <p>¿Invitación Directa?</p> <p>¿Convocatoria Pública Interna?</p> <p>¿Convocatoria Pública Externa?</p>				
9.	<p>¿Se encuentra el Comité de Selección conformado por representantes de la unidad encargada de administración del personal, unidad solicitante y representante nominado por la máxima autoridad ejecutiva? Ver (NBSAP, Art. 18° II, Inc. b) Punto 1)</p>				



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--

10.	<p>¿Se plasman los resultados del proceso de selección de un informe escrito que contenga como mínimo los siguientes aspectos? (NBSAP, Art. 18° Inc. c)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Número y lista de total de postulantes?</li> <li>- ¿Técnicas de evaluación y modalidad de calificación?</li> <li>- Nombres y calificaciones obtenidas por todos los postulantes</li> <li>- ¿Lista de los candidatos elegibles en orden decreciente de acuerdo con el puntaje de la calificación obtenida?</li> <li>- ¿Conclusiones y recomendaciones?</li> <li>- ¿Ha sido puesto el informe a disposición de todos los interesados antes que la elección se realice a efecto del ejercicio de recurso de revocatoria?</li> </ul>				
11.	<p>¿Permite el subsistema de registro cumplir con los siguientes objetivos?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registrar y controlar la información y acciones relacionadas con el personal de la entidad</li> <li>- Disponer de una base de datos que permita obtener información referente a la vida laboral de los funcionarios públicos</li> <li>- Desarrollan un Sistema de generación de estadística e información sobre las principales características de los recursos humanos de la entidad.</li> </ul>				



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <small>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</small>	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--

12.	<p>¿Se organizan mínimamente los documentos generados por la Selección de Personal en los siguientes medios?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ficha de personal</li> <li>- Archivo físico activo (Servidores que se encuentran en ejercicio)</li> <li>- Archivo Físico pasivo (Servidores que ya no pertenecen a la entidad)</li> <li>- Documentos generados por el sistema (Planilla presupuestaria, Planilla de sueldos, acciones de personal, otros documentos técnicos relativos a la administración de personal)</li> <li>- Inventario de personal</li> </ul>				
13.	<p>¿La Unidad encargada de la Administración de Personal actualiza permanentemente la información que genera por el sistema ocupándose también de su custodio y manejo confidencial?</p>				



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--

**2.7. ANEXO NRO. 5 - PROGRAMA DE TRABAJO**

 <b>PROGRAMA DE TRABAJO</b>			
NRO	DESCRIPCIÓN	PERSONAL ASIGNADO	REFORMA P/T



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)**

 <b>ASP-B</b> <small>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</small>	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--

**2.8. ANEXO No. 6 - MARCAS DE AUDITORÍA**

**MARCAS DE AUDITORÍA**

FORMA	COLOR	SIGNIFICADO
✓	Rojo	Operaciones aritméticas verificadas de forma Horizontal y vertical.
£	Rojo	Cumple con el Atributo.
¥	Rojo	No cumple con el Atributo.
≠	Rojo	No aplica.
⊖	Rojo	Documentos con diferencias de más al cotejarlo con registros.
Ω	Rojo	Documentos con diferencias de menos al cotejarlo con registros.
.	Rojo	Diferencias discutidas con el encargado del Área de Recursos Humanos.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)**

 <p style="font-size: small; margin: 0;">ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

**MARCAS DE AUDITORÍA**

FORMA	COLOR	SIGNIFICADO
L	Rojo	Documentación con soporte registrado en los T/R y POAI
δ	Rojo	Documentación sin soporte registrado en los T/R y POAI
∨	Rojo	Proceso Verificado.
©	Rojo	Conciliado.
»	Rojo	Proceso correcto.
ô	Rojo	Proceso observado.

PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO  
 RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
 CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)



 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO                  RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE                  PERSONAL</b>	
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

**2.9.ANEXO NRO. 7 - MAPA DE HALLAZGOS**

 <b>MAPA DE HALLAZGOS</b> <b>PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERONAL</b>						
REF.	CONDICIÓN	CAUSA	EFECTO	CAUSA	RECOMENDACIÓN	FERF INF.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN  
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--

**2.10. ANEXO NRO. 8 - INFORME FINAL DE AUDITORÍA  
INFORME**

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

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



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	<p>LC-1/1 1.1</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------

## CAPITULO VII: APLICACIÓN PRÁCTICA DEL MANUAL



### I. MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORIA.

#### MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA (MPA) ADMINISTRACION DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA

#### 1. TÉRMINOS DE REFERENCIA

##### 1.1. Antecedentes

En cumplimiento de las Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal se considera necesaria la implantación de un Manual para la Evaluación del Control Interno Relacionado con la Selección de Personal en la ASP-B.

##### 1.2. Objetivo del Examen

Verificar los Grados de Implantación e Implementación y desarrollo del Control Interno relacionado con el Proceso de Selección de Personal en la ASP-B.

##### 1.3. Objeto del Examen

Verificar la legalidad y suficiencia de los documentos relacionados con el Control Interno correspondiente al Proceso de Selección de Personal en la Administración de Servicios Portuario Bolivia.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	<p>LC-1/1 1.2.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

#### 1.4. Alcance del Examen

El Examen se efectuará de acuerdo al Manual de Normas de Auditoría Gubernamental emitidas mediante Resolución CGR/026/2005 de fecha 24/02/2005 y la evidencia en que se basan los resultados y hallazgos de Auditoría de acuerdo al requerimiento de las circunstancias.

#### 1.5. Metodología.

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

- ✓ Aplicación de Procedimientos de Auditoría necesarios para obtener evidencia suficiente tales como Indagación, Análisis, Confirmación, Verificación, solicitud de documentación e información a instancias correspondientes entre otros.
- ✓ El trabajo se documentará con evidencia pertinente, suficiente y competente a fin de fundamentar los resultados del mismo.

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

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

##### **Legal:**

- ✓ Ley de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales No. 1178 del 20 de julio de 1990.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	<p>LC-1/1 1.3.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

- ✓ Ley 3351 de Organización del Poder Ejecutivo de 21/02/2006.
- ✓ Decreto Supremo No. 29057 Disposición transitoria de modificaciones al D. S. 28631 aprobado en fecha 14/03/2007.
- ✓ Decreto Supremo N° 27327 Marco de Austeridad.
- ✓ Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, aprobadas con Decreto Supremo No. 26115 y su Reglamentación.
- ✓ Otras disposiciones requeridas en el transcurso del examen.

***Técnicas:***

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

**1.7. Principales responsabilidades a nivel de emisión de informes.**

En función a los hallazgos de Auditoría que hubiere, se emitirá el Informe correspondiente incluyendo información que facilite su comprensión, expuesto de



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	<b>LC-1/1 1.4.</b>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

manera convincente y objetiva, de corresponder se emitirá el informe con indicios de Responsabilidad por la Función Pública.

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

La composición del equipo de trabajo y actividades a ejecutarse, será realizada a tiempo completo por el Auditor Interno, supervisado por el Supervisor de la Entidad.

**1.8. Actividades y fechas de mayor importancia.**

Descripción actividad	Fechas de	
	Inicio	Finalización
Conocimiento y Planificación (*)		
Recopilación de Antecedentes (*)		
Elaboración de Planillas (*)		
Ejecución del Examen (*)		
Resumen y Presentación de observaciones de		
Elaboración de los Papeles de Trabajo (*)		
Referenciación y Correferenciación (*)		
Confección de Carpeta y Presentación (*)		

(\*) Las fechas establecidas son tentativas y han sido determinadas sobre la base del desarrollo de tareas en condiciones normales. Situaciones extraordinarias (motivadas interna o externamente), pueden alterar el cronograma previsto precedentemente.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	<p>LC-1/1 1.5-</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

## **2. INFORMACIÓN SOBRE LOS ANTECEDENTES OPERACIONES DE LA ENTIDAD Y SUS RIESGOS INHERENTES**

### **2.1. Antecedentes**

Mediante Decreto Supremo 24434, del 12/12/1996, en sustitución de la extinguida Administración Autónoma de Almacenes Aduaneros (AADAA), se crea la Administración de Servicios Portuarios- Bolivia (ASP-B), como entidad pública descentralizada, sin fines de lucro, con autonomía de gestión técnica, administrativa y financiera, personalidad jurídica y patrimonio propio; bajo tuición del ex Ministerio de Hacienda. La ASP-B, inicia sus actividades formalmente el 23 de junio de 1997; La Administración de Servicios Portuarios-Bolivia, tendrá las siguientes atribuciones:

1. Ser el agente aduanero oficial acreditado por el Gobierno boliviano en los puertos habilitados para el tránsito de mercaderías de y hacia Bolivia.
2. Ejercer la potestad que tiene el Estado boliviano en los puertos habilitados para el tránsito de mercaderías de y para Bolivia, controlando y fiscalizando las operaciones de comercio exterior, conforme a las normas jurídicas vigentes.
3. Ejecutar las políticas del Gobierno nacional sobre desarrollo portuario y comercio exterior



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	<p>LC-1/1 1.6.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

## 2.2. Organismos y Entidades vinculadas con el objeto de la Auditoría

La coordinación de la Unidad de Recursos Humanos, está relacionada con las siguientes Entidades:

- Ministerio de Economía y Finanzas Públicas.
- Empresa Boliviana de Almendras y derivados.
- Caja Nacional de Salud
- Instituto Nacional de Seguros de Salud (INASES)

## 2.3. Factores de Riesgos que puedan afectar las Operaciones

Como resultado del análisis de comprensión de la Unidad Auditada, se toman aquellos aspectos que deben recibir una especial atención ya que se enfrenta a diversos riesgos que puedan afectar la consecución y el logro de objetivos, la Evaluación de Riesgos relevantes que sirvan como base para determinar, que actividades de control son necesarios.

Se mencionan los siguientes riesgos:

### El Riesgo Inherente

- Posibles incumplimientos en la Actualización de los Reglamentos Internos de la Entidad respecto al Proceso de Selección de Personal.

### Riesgos de Control

- Deficiencias en los Cursos y Capacitaciones del Personal de la ASP-B.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	<p>LC-1/1 1.7.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

- Falta de control en la Rotación de Personal e ingreso nuevo a la ASP-B.
- Posible falta de sustento Legal para la elaboración de las adendas y/o contratos.

### 3. SISTEMA DE INFORMACIÓN

La Administración de Servicios Portuarios utiliza los siguientes sistemas de información, de acuerdo a información requerida por el Auditor y emite la siguiente información:

- Comprobantes Contables de las Partidas Presupuestarias 10000.
- La ASP-B cuenta con un Sistema Contable a través del SIGMA.

### 4. AMBIENTE DE CONTROL

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

#### 4.1. Filosofía de la Dirección

Para el fortalecimiento y exteriorización a este componente consideramos que: la Máxima Autoridad Ejecutiva tiene un Control Interno deficiente con respecto a la información del Proceso de Contratación de Personal para la Entidad.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	<p>LC-1/1 1.8.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

La Máxima Autoridad Ejecutiva es a quién le corresponde evaluar las actividades de control a través del tiempo, este control debe funcionar mediante supervisión continua y evaluaciones puntuales, además la información que se obtenga tendrá la capacidad de impedir o identificar si ocurrieron cambios en la Escala Salarial del personal de la ASP-B.

#### **4.2. Integridad y Valores Éticos**

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

#### **4.3. Competencia Profesional**

La Administración de Servicios Portuarios Bolivia debe contar con personal capaz, con aptitudes técnicas y con experiencia suficiente como para poder desempeñar su labor de forma eficaz y eficiente. Esta capacidad técnica se fundamenta en la formación y experiencia pudiéndose potenciar con el desarrollo de las habilidades mediante capacitación específica.

Resulta muy importante la preparación del Reglamento Específico, un plan de organización eficaz, elaboración de objetivos y procedimientos generales, siendo que estas deben ser elaboradas con mucho cuidado y de manera que resulte aceptable, ya que sin estos instrumentos básicos no se podrá establecer ningún plan eficaz. Se debe tomar en cuenta que la Entidad no es estática, debe modificarse para ajustarse a cada nueva circunstancia que surja de un cambio estratégico, operacional o función.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	<p>LC-1/1 1.9.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

#### **4.4. Atmósfera de Confianza**

El Máximo Ejecutivo de La Administración de Servicios Portuarios Bolivia debe crear ésta atmósfera de confianza mediante la implantación de un adecuado Sistema de Comunicaciones que fomente el intercambio de información y la participación de todos los funcionarios.

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

#### **4.5. Administración Estratégica**

La implantación de la Administración Estratégica comprende una planificación a corto, mediano y largo plazo de acuerdo con los lineamientos del Sistema de Administración de Personal (SAP). Esta implantación es responsabilidad directa de la Máxima Autoridad Ejecutiva de La ASP-B considerando lo establecido por el artículo 27 de la Ley de los Sistemas de Administración y Control Gubernamentales. No obstante, los objetivos de gestión implican una responsabilidad compartida entre el Ejecutivo del Área que los formula y la Máxima Autoridad Ejecutiva de la Entidad que los aprueba.

Por tanto se debe fortalecer el Control Interno de la Administración de Servicios Portuarios Bolivia y un mejor control por parte de la Máxima Autoridad Ejecutiva, para lograr una mayor fluidez y agilidad en las operaciones garantizando la dotación de Personal Idóneo en los diferentes niveles de gestión y atención.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <small>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</small>	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	<span style="color: red; font-weight: bold;">LC-1/1 1.10.</span>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------

**5. ENFOQUE DE AUDITORÍA ESPERADO**

Considerando la estructura de la información de la Entidad, así como los diversos factores de riesgos que pudieran suscitar durante la ejecución del examen, hemos definido que nuestro Enfoque de Auditoría será de estricto cumplimiento de Disposiciones Legales respecto al Proceso de Selección de Personal de la ASP-B.

**6. CONSIDERACIÓN SOBRE SIGNIFICATIVIDAD**

DETERMINACIÓN DEL RIESGO	VALORACIÓN		
	ALTO	MODERADO	BAJO
Posibles incumplimientos a la Actualización de los Reglamentos Internos de la Entidad respecto al Proceso de Selección de Personal.			

DETERMINACIÓN DEL RIESGO CONTROL	VALORACIÓN		
	ALTO	MODERADO	BAJO
Deficiencias en los Cursos de Capacitaciones del Personal de la ASP-B.			
Falta de control en la Rotación de Personal e ingreso nuevo a la ASP-B			



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	<b>LC-1/1 1.11.</b>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------

## 7. APOYO ESPECIALISTAS

En caso de suscitarse o presentarse aspectos que requieran la opinión independiente de un Profesional especializado sobre un tema específico, se efectuará el requerimiento correspondiente.

## 8. ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO

FUNCIONARIO	N° DE DÍAS	COSTO	
		DÍA	TOTAL
Jefatura	5		
Supervisora	15		
Auditor Interno	40		
TOTAL	60		

## 9. PROGRAMA DE TRABAJO

El Programa de Trabajo constituye un listado de los procedimientos a ejecutar, elaborados a la medida de las operaciones y/o componentes auditados. El o los Programas de Trabajo debe prepararse bajo la responsabilidad del Supervisor y su equipo de trabajo, y aprobado por el máximo responsable de la UAI.

El programa de trabajo contendrá mínimamente, los siguientes elementos:



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	<b>LC-1/1 1.12.</b>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------

- Objetivos de Auditoría.
- Listado de procedimientos objeto a ejecutar para alcanzar los objetivos planteados.
- La extensión y alcance de las pruebas (procedimientos) a ejecutar.
- Método de selección de la muestra, de ser necesario.
- Relación objetivo/procedimiento.
- Referencia a Papeles de Trabajo donde se ejecutará cada procedimiento.
- Hecho por (destinada a iniciales y fecha del Auditor que ejecutará lo (procedimientos).

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

RESPONSABLES	CARGO	INICIALES	RUBRICA	FECHA
	Auditor Interno			
	Supervisora de la Unidad Auditoría Interna			
	Jefe de la Unidad de Auditoría Interna			



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	<p>LC-1/1 2..</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------

**ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA  
PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORIA**

**OBJETIVOS:**

**• Objetivo General**

Verificar los Grados de Implantación, Implementación y desarrollo del Control Interno relacionado con el Proceso de Selección de Personal en la Administración de Servicios Portuarios Bolivia.

**• Objetivo Específico**

1. Verificar si los files del personal se encuentra debidamente respaldados.
2. Analizar con que Reglamentos Internos, Políticas, Procedimientos, Manuales y Normativa, cuenta la ASP-B.
3. Identificar las Deficiencias y Excepciones del Control Interno relacionados con el Proceso de Selección de Personal.
4. Verificar si el personal cumple con los Términos de Referencia de los Procesos de Contratación.
5. Determinar y Recomendar sobre las deficiencias encontradas en la revisión de documentación.
6. Que el personal cumpla con los requisitos que menciona el Perfil de Cargos.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	<b>LC-1/1 2.1.</b>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

**Entidad:** Administración de Servicios Portuarios Bolivia

**Alcance:** 1 de Enero de 2014 al 31 de Diciembre 2014

No.	DESCRIPCIÓN	Relación con el Objetivo	Ref. P/T	Hecho Por:	Supervisor
I	<b>OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN</b>				
1.1	Solicitar a la Dirección de Recursos Humanos de la ASP-B y/o a las unidades que correspondan proporcionarnos información y documentación necesaria para la ejecución del trabajo.	1		HGTH	



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	<span style="color: red;">LC-1/1 2.2.</span>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------

II	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORIA				
2.1	<p>Prepare el Memorándum de Planificación de Auditoría, para la realización de la Auditoría.</p>		LC-1/1 <sub>1</sub> al LC-1/1 <sub>1.11</sub>		
2.2	<p>Prepare una Cedula Resumen para verificar que las carpetas Personales de los trabajadores permanentes de la ASP-B muestren los siguientes documentos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. CUMPLE CON EL POAI APROBADO 2014</li> <li>2. MEMORÁNDUM DE DESIGNACIÓN</li> <li>3. DECL. JURADA DE INCOMPATIBILIDAD Y CONFLICTOS DE INTERESES</li> <li>4. HOJA DE VIDA/CURRÍCULUM VITAE</li> <li>5. CERTIFICADO DE NACIMIENTO Y LIBRETA DE SERVICIO MILITAR (SI CORRESPONDE)</li> <li>6. CERTIFICADO DE MATRIMONIO O LIBRETA FAMILIAR</li> <li>7. DECLARACIÓN JURADA DE BIENES Y RENTAS</li> <li>8. CALIFICACIÓN DE AÑOS DE SERVICIO</li> <li>9. AFILIACIÓN A LA CNS</li> <li>10. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL FUNCIONARIO</li> </ol>		LC-1/1 <sub>4</sub>	HGTH	
2.3	<p>Prepare un Cuestionario de Control Interno. En base a los puntos examinados, en caso de existir diferencias investigar y respaldar.</p>	6	LC-1/1 <sub>3</sub> al LC-1/1 <sub>3.1</sub>		



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <small>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</small>	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	<span style="color: red; font-weight: bold;">LC-1/1 2.3.</span>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------

<b>III</b>	<b>ELABORACIÓN DE PLANILLAS DE DEFICIENCIAS</b>				
3.1	<p>A la conclusión del trabajo de campo y con carácter previo a la redacción del informe en limpio elabore planillas de deficiencias que contengan los atributos de, condición, criterio, causa, efecto y recomendación</p> <p>Una vez concluido el trabajo deberá presentar los papeles de trabajo debidamente referenciados y correferenciados.</p>	5	LC-1/1 <sub>5</sub>	HGTH	

<b>REVISADO</b>	<b>SUPERVISOR DE</b>	<b>Fecha:</b>	
<b>POR:</b>	<b>AUDITORÍA INTERNA</b>		
<b>APROBADO POR:</b>	<b>JEFE DE LA UNIDAD DE AUDITORÍA</b>	<b>Fecha:</b>	



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	<b>LC-1/1 3</b>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	---------------------



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

<b>ASPECTOS CONDICIONANTES</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>
1. ¿El encargado de Recursos Humanos considera los siguientes aspectos sobre el personal?  ➤ ¿Verifica que se hayan cumplido con las Normas y otras Disposiciones Legales vigentes en el momento de la Contratación del Personal?  ➤ ¿Efectúa un relevamiento periódico de los datos personales de los funcionarios?  ➤ ¿Verifica que las carpetas personales de los funcionarios estén respaldados con documentación suficiente?  ➤ ¿Verifica que los nombramientos sean emitidos por las Autoridades Competentes correspondientes?	  <b>X</b>  <b>X</b>    <b>X</b>	       <b>X</b>	



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	<span style="color: red;">LC-1/1 3.1.</span>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------

<b>2.</b> ¿El encargado de Recursos Humanos verifica que se haya posesionado al Servidor Público nombrado por el Responsable del Área o de la Unidad Funcional correspondiente?	X		
<b>3.</b> ¿El encargado de Recursos Humanos plantea Cursos de Capacitación para los Trabajadores en las diferentes Áreas de la Entidad?	X		
<b>4.</b> El encargado de Recursos Humanos verifica que el archivo del personal activo contenga la cantidad de fichas personales que sea consistente con la cantidad de ítems que la Entidad posee hasta la fecha	X		
<b>5.</b> ¿La Jefatura de la Unidad Administrativa exige y verifica que se actualicen los datos de los funcionarios según las modificaciones generadas por los cambios en su identificación y desempeño personal?	X		



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)**

 <b>ASP-B</b> ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	<b>LC-1/1 4</b>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	---------------------

**ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS BOLIVIA  
CÉDULA ANALÍTICA DE CARPETAS DEL PERSONAL DE PLANTA**

FUNCIONARIOS PÚBLICOS	CARGO	REQUISITOS PARA LA APERTURA DE CARPETAS										ACLARACION DE OBSERVACIONES
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
CARVAJAL APAZA JUAN CARLOS	ABOGADO EN ANÁLISIS LEGAL	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
MARTINEZ GUZMAN DIEGO JOSE	ENCARGADO AGENCIA REGIONAL LA PAZ	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	no acorde al área de Formación
BAUTISTA QUISPE EDWIN IGOR	RESPONSABLE DE PLANIFICACION	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
CHAMBI QUENTA SANTOS ELEODORO	OPERADOR II INTERVENTOR ARICA	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	no acorde al Área de Formación y Exp. Específica
POMA HUANCA RUBEN GERARDO	OPERADOR II INTERVENTOR ARICA	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	no acorde al Área de Formación y Exp. Específica
MURILLO FIGUEREDO ANDRES EDWIN	SECRETARIO DOP	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
QUISPE TUCO HILARION	OPERADOR II INTERVENTOR ANTOFAGASTA	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	y Exp. Específica Licenciatura en COMUNICACIÓN SOCIAL
MOLINA SANCHEZ HERNAN WILFREDO	AGENTE SUCURSAL EL ALTO	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	y Exp. Específica Técnico Superior – Contador General
NUÑEZ BARRIOS RAFAEL FRANZ	OPERADOR II INTERVENTOR ARICA	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	no acorde al Área de Formación y Exp. Específica
MORALES RENGEL MARCELO JESÚS	OPERADOR CENTRO DE LLAMADAS	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	no acorde al Área de Formación Universitario - Economía
SANGUINO MONTAÑO MIGUEL GUILLERMO	ENCARGADO COMERCIAL Y DE MERCADEO	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
FERNANDEZ AGUILAR PETER MARK	OPERADOR II INTERVENTOR ARICA	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	no acorde al Área de Formación y Exp. Específica
ACHATA DELGADILLO VICTOR	DIRECTOR DE OPERACIONES	✓	✓	✓	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
HUANCA LLUSCO CLAUDIA	ANALISTA DE CONTRATACIONES	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
NOLASCO RIVAS JAIME GUILLERMO	TECNICO DE OPERACIONES PORTUARIAS Y CARGAS MASIVAS	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	no acorde al Área de Formación y Exp. Específica
SONCO HUMEREZ RENE GELAFIO	MANTENIMIENTO DE REDES Y SOPORTE TÉCNICO	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	no acorde al Área de Formación y Exp. Específica
QUISPE CHURA GLADYS	AUXILIAR DE TRANSPARENCIA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
MARIÑO LOAYZA JOSE ANTONIO	TECNICO EN MANTENIMIENTO	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	no acorde al Área de Formación y Exp. Específica
TRILLO MOLINA DIEGO ALEJANDRO	SECRETARIO DC	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
QUISPE MAMANI HECTOR	DOCUMENTADOR FINANCIERO	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	no acorde al Área de Formación y Exp. Específica
ROMERO CHAVEZ LUIS FERNANDO	SECRETARIO EJECUTIVO	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
CHALCO MOLINA MIJAIL GERARDO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
COARITE QUISPE WAGNER RUBEN	PROFESIONAL EN DESARROLLO PORTUARIO	X	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	no acorde al Área de Formación y Exp. Específica
QUIROGA SUAREZ FABIOLA ERIKA	JEFE UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	<p>LC-1/1 4.1.</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------

### REQUISITOS PARA APERTURA DE CARPETAS

1. CUMPLE CON EL POAI APROBADO 2014
2. MEMORÁNDUM DE DESIGNACIÓN
3. DECL. JURADA DE INCOMPATIBILIDAD Y CONFLICTOS DE INTERESES
4. HOJA DE VIDA/CURRÍCULUM VITAE
5. CERTIFICADO DE NACIMIENTO Y LIBRETA DE SERVICIO MILITAR
6. CERTIFICADO DE MATRIMONIO O LIBRETA FAMILIAR
7. DECLARACIÓN JURADA DE BIENES Y RENTAS
8. CALIFICACIÓN DE AÑOS DE SERVICIO
9. AFILIACIÓN A LA CNS
10. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL FUNCIONARIO

**FUENTE:** Carpetas del Personal de Planta de La Administración de Servicios Portuarios Bolivia proporcionado por la Unidad de Recursos Humanos.

**OBJETIVO:** Verificar los grados de Implantación, Implementación y desarrollo del Control Interno relacionado con el Proceso de Selección de Personal en la ASP-B

**T/R**

- ✓ **Verificado con los antecedente personales del personal de planta**
- N/A No aplicable**
- x No adjunta documentación de acuerdo a los Requisitos.**

**CONCLUSIÓN:** De la revisión efectuada a las carpetas personales de la ASP-B hemos evidenciado la ausencia de fichas del personal, documentación de respaldo del Currículum Vitae, Títulos Profesionales y certificados de calificación de años de servicio, los cuales no fueron presentados por el funcionario, esto debido a la falta de información y difusión al personal de la ASP-B. Por otro lado se evidencia la contratación de personal que no cumple los requerimientos mínimos establecidos en la Programación de Operaciones Anual Individual de la gestión 2014.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <small>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</small>	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	<span style="color: red; font-weight: bold;">LC-1/1 5</span>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------

**PLANILLA DE DEFICIENCIAS**

NO	OBSERVACIÓN	REF./PT
1	Falta de actualización y aprobación del Reglamento Interno de Personal	<span style="color: red; font-weight: bold;">LC-1/1 6</span>
2	Incumplimiento al Procedimiento de Reclutamiento y Selección de personal	<span style="color: red; font-weight: bold;">LC-1/1 6</span>
3	Incompatibilidad del personal contratado con los Requisitos Mínimos Establecidos en el POAI 2014	<span style="color: red; font-weight: bold;">LC-1/1 6.1</span>
4	Falta de documentación en carpetas de personal activo	<span style="color: red; font-weight: bold;">LC-1/1 6.1</span>
5	Inadecuado Archivo de carpetas individuales de personal activo.	<span style="color: red; font-weight: bold;">LC-1/1 6.2.</span>



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS**

**CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)**

	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	<span style="border: 1px solid red; padding: 2px;">LC-1/1 6</span>
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------

FALTA DE ACTUALIZACIÓN Y APROBACIÓN DEL REGLAMENTO ESPECIFICO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL					
CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN	REF./PT
La ASP-B, en función a sus necesidades no realizó la actualización del Reglamento Interno de Personal.	La Norma Básica del Sistema de Administración de Personal, aprobada mediante Decreto Supremo No. 26115, en el Capítulo II Atribuciones Institucionales, en su artículo 6to referido a OBLIGACIONES Y ATRIBUCIONES DE LAS ENTIDADES PÚBLICAS.	El citado reglamento en primera instancia no fue aprobado, debido a cambios que continuamente sucedieron en la conformación de los miembros del Directorio.	Lo descrito ocasiona que no se cuente con un documento formal que regule el Sistema de Administración de Personal en la Entidad	Se recomienda al Gerente General, instruir a la Dirección Administrativa Financiera, que realice la actualización del RE- SAP.	

FALTA DE ACTUALIZACIÓN Y APROBACIÓN DEL REGLAMENTO ESPECIFICO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE PERSONAL					
CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN	REF./PT
En la gestión 2014 se realizó la contratación de personal de planta, sin aplicar los procedimientos de reclutamiento y selección de personal, previstos en el Reglamento Especifico del Sistema de Administración de Personal de la ASP-B, situación que advertimos en la revisión de una muestra de files de personal incorporado.	El RE-SAP, compatibilizado por la Dirección General de Normas de Gestión Pública del Ministerio de Economía y Finanzas Públicas, en fecha 17 de abril de 2012 mediante Resolución Administrativa 0032/2012, en el Capítulo II referido al Subsistema de Dotación de Personal, artículo 17 PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL.	Esta situación es atribuible a la falta de apego a la normativa vigente que regula el reclutamiento, selección y contratación del personal de la empresa.	El no contar con antecedentes, información y procedimientos efectuados, que sustenten la realización del proceso de reclutamiento y dotación de personal en apego estricto a lo establecen las normas legales con vigencia.	Se recomienda a la MAE, instruir mediante Comunicación Interna a la Gerencia Administrativa Financiera, cumplir con cada íntegramente con el procedimiento de reclutamiento y selección de personal vigente.	



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS**

**CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)**

	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	<span style="border: 1px solid red; padding: 2px;">LC-1/1 6.1</span>
-----------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------

INCOMPATIBILIDAD DEL PERSONAL CONTRATADO CON LOS REQUISITOS MINIMOS ESTABLECIDOS POR EL POAI 2014					
CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN	REF./PT
En la gestión 2014 se realizó la contratación de personal de planta, sin tomar en cuenta los Requisitos Minimos que establecen los POAI's 2014 para cada perfil	La Ley 004. Marcelo Quiroga Santa Cruz, estipula en su Artículo 157, la privación de libertad para que proponga o nombre a una persona que no reuniere las condiciones legales para un cargo público	Esta situación es atribuible al incumplimiento de la normativa vigente que regula el reclutamiento, selección y contratación del personal de la entidad.	El no contar con antecedentes, información y procedimientos efectuados, que sustenten la realización del proceso de reclutamiento y dotación de personal en apego estricto a lo establecen las normas legales vigentes.	Se recomienda a la MAE, tomar medidas correctivas en estos casos.	

FALTA DE DOCUMENTACIÓN EN LAS CARPETAS DEL PERSONAL ACTIVO					
CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN	REF./PT
De la revisión efectuada a las carpetas individuales del personal de planta y eventual de la entidad, evidenciamos que el Área de Recursos Humanos, ha establecido el contenido mínimo de la documentación que debe anexar. Al respecto observamos que existen carpetas de funcionarios activos que no cuentan con la información solicitada	La Norma Básica del Sistema de Administración de Personal aprobada con Decreto Supremo Nº 26115 en el Capítulo IV Art.42 ". La información y registro es la integración y actualización de la información generada por le Sistema de Administración de Personal que permita mantener optimizar y controlar el funcionamiento del Sistema.	No implementación del Sistema de Administración del Personal, falta de un sistema para controlar la documentación.	Considerando que en la entidad cada gerencia evalúa y selecciona al personal que de acuerdo a sus necesidades requiere para el logro de sus objetivos es que las carpetas deben contar con la historia profesional y funcionaria.	Se recomienda a la MAE instruir a través de la Dirección Administrativa Financiera establecer mecanismos de control, para revisión y actualización de carpetas.	



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS**

**CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)**

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------	--

LC-1/1  
6.2.

INADECUADO ARCHIVO DE CARPETAS INDIVIDUALES DEL PERSONAL ACTIVO					
CONDICION	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN	REF./PT
<p>La ASP-B cuenta con el Área de Recursos Humanos para el desarrollo de todas las actividades y funciones relativas a la administración y control de personal donde se mantiene en archivo las carpetas individuales de todos los funcionarios activos y pasivos de la entidad. Al respecto advertimos que no existen condiciones adecuadas para el archivo.</p>	<p>La guía para implantación de Control Interno aprobado mediante Resolución CGR/245/2008 del 23 de octubre de 2008 en el punto 8 COMPONENTE ACTIVIDADES DE CONTROL, establece para el sistema de administración de personal.</p>	<p>Falta de mobiliario para custodiar de forma correcta la información concerniente al personal de la Administración de Servicios Portuarios - Bolivia.</p>	<p>No se cuenta con información actualizada, constantemente se tiene documentación extraviada.</p>	<p>Se recomienda a la MAE instruir a la Dirección Administrativa Financiera dotar con el inmobiliario necesario al Área de Recursos Humanos</p>	



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--



**INFORME**

**UAI - No. 012/2015**

**A : MAXIMA AUTORIADA EJECUTIVA ASP-B**  
**DE : Unidad de Auditoría Interna**  
**ASP-B**  
**REF. : EVALUACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE**  
**PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS**  
**BOLIVIA, POR EL PERIODO COMPRENDIDO ENTRE EL 1º DE**  
**ENERO 2014 Y EL 31 DE DICIEMBRE DE 2014.**  
**FECHA : La Paz, 02 de julio de 2015**

---

**1. ANTECEDENTES**

**1.1 Orden de Trabajo**

Mediante Memorandum de Trabajo UAI-No. 020/2015 del 4 de mayo de 2015, emitido por la Jefatura de la Unidad de Auditoría Interna, se instruyó la realización de la Evaluación del Proceso de Selección de Personal, de la Administración de servicios Portuarios Bolivia – ASP-B, por el periodo comprendido entre el 1º enero de 2014 y el 31 de diciembre de 2014.

**1.2 Objetivos del Examen**

**Objetivo General**

Efectuamos el examen de referencia, con el objetivo de emitir una opinión independiente sobre la eficacia y el grado de cumplimiento de los instrumentos de control interno del proceso de Selección



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
--	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

de Personal en la Administración de servicios Portuarios Bolivia – ASP-B, por el periodo de alcance de la auditoría.

Los objetivos específicos del examen son:

- Verificar la existencia y aplicación de la normativa específica elaborada en la Administración de servicios Portuarios Bolivia – ASP-B, conforme a las disposiciones establecidas en el Decreto Supremo N° 26115 del 16 de marzo de 2001.
- Determinar el grado de implantación de los subsistemas de Dotación de Personal, en la Entidad.

### 1.3 Objeto

Nuestra evaluación comprendió la revisión de la documentación propia del Sistema de Administración de Personal, generada como resultado de los procesos desarrollados al interior del subsistema de Dotación de Personal, que constituye una herramienta de orden metodológico y procedimental normado de acuerdo a disposiciones en vigencia.

Entre los documentos evaluados citamos:

- Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal
- Reglamento Interno de Personal
- Procesos de contratación de personal
- Programas Operativos Anuales Individuales
- Evaluaciones de desempeño
- Informes de capacitación
- Fichas de personal y contenido de carpetas de personal



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

- Planillas de sueldos, escala presupuestaria y escala salarial

#### **1.4 Alcance del Examen**

Efectuamos nuestro examen, en conformidad a las Normas Generales de Auditoría Gubernamental (Numerales del 231 al 235), emitidas por la Contraloría General del Estado, aprobadas mediante Resolución N° CGE/094/2012, de 27 de agosto de 2012.

El mismo comprendió la verificación del grado de implantación y eficacia del Proceso de Selección de Personal de la Administración de servicios Portuarios Bolivia – ASP-B, así como la revisión con alcance del 70% de las principales operaciones, registros utilizados, informes y los datos obtenidos como resultados de los procesos desarrollados al interior del sistema y sus correspondientes subsistemas, entre el 1° de Enero de 2014 y el 31 de Diciembre de 2014.

#### **1.5 Metodología**

El enfoque del trabajo se orientó a la comprensión de las operaciones, actividades y del ordenamiento jurídico administrativo y otras normas legales aplicables, relacionadas con el objeto del examen.

De la misma forma, se consideró la aplicación combinada de procedimientos de auditoría para la acumulación de evidencia suficiente y competente, que nos permita sustentar los hallazgos y conclusiones emitidas en el presente informe, como ser:

- Elaboración del Cuestionario sobre el Proceso de Contratación de Personal y su aplicación respectiva.
- Revisión y análisis de los documentos generados en los procesos al interior de cada subsistema que compone el Proceso de Contratación de Personal.
- Verificación sobre el grado de implantación del Reglamento Especifico del Sistema de Administración de Personal de la Administración de Servicios Portuarios Bolivia.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--

- Análisis y revisión de otros documentos inherentes a la ejecución del examen.

### 1.6 Normas Legales Aplicables

Nuestro análisis se efectuó de acuerdo con los lineamientos definidos en las siguientes disposiciones legales.

- Ley No. 1178 de Administración y Control Gubernamentales, de 20 de julio de 1990,
- Normas de Auditoría Gubernamental (NAG), aprobadas por la Contraloría General del Estado, con Resolución CGE/094/12 del 27 de agosto de 2012,
- Normas Básicas del Sistema de Administración de Personal, aprobadas mediante Decreto Supremo No. 26115, del 16 de marzo de 2001,
- Reglamento Interno de Personal, aprobado mediante Resolución de Directorio N°08/2008 de fecha 29 de abril de 2007,
- Manual de Organización y Funciones, aprobado con Resolución Administrativa N° 32-/2012 del 17 de Abril de 2012,
- Otras disposiciones legales vigentes utilizadas en el transcurso del examen.

## **INFORMACIÓN SOBRE LOS ANTECEDENTES DE LA ASP-B**

### 2.1 Antecedentes

La Administración de servicios Portuarios Bolivia – ASP-B, a partir de su funcionamiento operativo estableció las siguientes normativas y reglamentaciones respecto el Sistema de Administración de Personal:

El Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, aprobado mediante Resolución



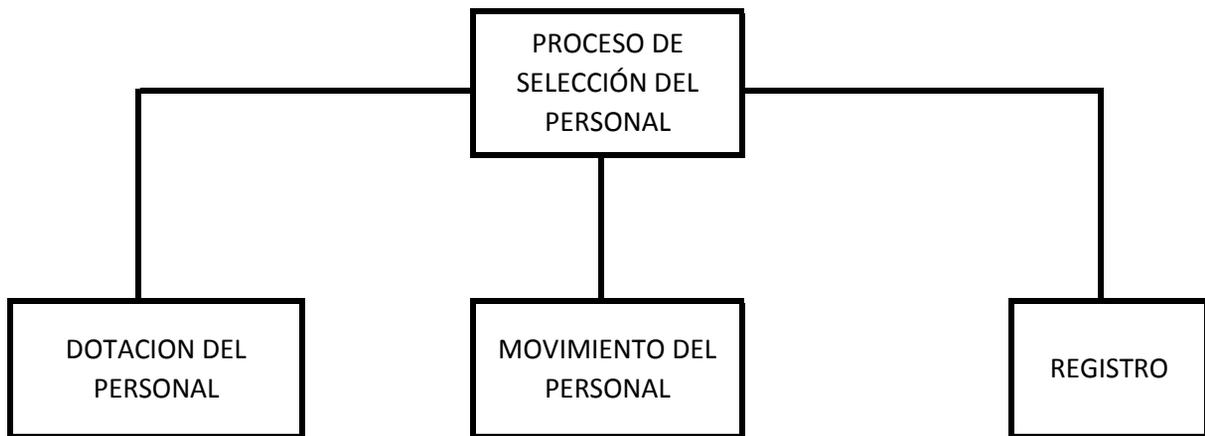
PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--

de Directorio No. 021/2007 de fecha 9 de diciembre de 2007, elaborado en el marco de la Norma Básica del Sistema de Administración del Personal.

## 2.2 Naturaleza de los procesos

El Proceso de Selección de personal, se agrupa en los siguientes subsistemas:



### III. RESULTADOS DEL EXAMEN

El resultado de los procedimientos de auditoría aplicados en la “Evaluación del Proceso de Contratación de Personal de la Administración de servicios Portuarios Bolivia – ASP-B, al 31 de Diciembre de 2014”, establece que se han identificado deficiencias de control relacionadas a procesos desarrollados al interior del Subsistema de Dotación de Personal, las cuales describimos a continuación:



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

### **OBSERVACIONES GENERALES**

#### **1. FALTA DE ACTUALIZACIÓN Y APROBACIÓN DEL REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL**

La Administración de servicios Portuarios Bolivia – ASP-B, en función a sus necesidades realizó la actualización del Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, el cual fue compatibilizado por la Dirección General de Normas y Gestión Pública, sin embargo, observamos que dicho documento no fue actualizado por las instancias correspondientes a la fecha de la presente auditoría,

#### **Recomendación**

Se recomienda a la MAE de la Administración de servicios Portuarios Bolivia – ASP-B, instruir a la Dirección Administrativa Financiera, realice la actualización del Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal y a la conclusión del documento se proceda en forma inmediata a su compatibilización, aprobación y difusión, para su implantación brindando así la formalidad necesaria a dicho documento, para su aplicabilidad.

#### **2. INCUMPLIMIENTO AL PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**

En la gestión 2014 se realizó la contratación de personal de planta, sin aplicar los procedimientos de reclutamiento y selección de personal, previstos en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal de la ASP-B, situación que advertimos en la revisión de una muestra de files de personal incorporado, donde verificamos que no adjuntan documentación que respalde el proceso de selección seguido.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)**

 <small>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</small>	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--

**OPERACIÓN: RECLUTAMIENTO DE PERSONAL**

ETAPA	PROCEDIMIENTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
<b>INSUMO</b>				
	Programación Operativa Anual Individual (POAI) del puesto a cubrir.			
<b>PROCEDIMIENTOS (TAREAS)</b>				
<b>1</b>	Identificación de la existencia de un puesto acéfalo (vacío) dentro la Entidad		Continuo	Jefe Inmediato Superior del Puesto Acéfalo
<b>2</b>	Solicitud al Responsable de Recursos Humanos para que elija una de las siguientes alternativas:  1) Inicie Proceso de Reclutamiento (Si eligió Alternativa 1 pase a la etapa 3 de la Presente Operación) 2) Instruya el inicio de Interinato de acuerdo a lo Establecido por el Artículo 21 del Decreto Supremo N°26115 NBSAP	Formulario 003 Formulario de solicitud de Personal	5 días	Jefe Inmediato Superior del Puesto Acéfalo.
<b>3</b>	Verificación de condiciones previas al reclutamiento:  Disponibilidad Ítem (disponibilidad de presupuesto) y actualización del POAI del puesto Acéfalo	Certificación Presupuestaria.  Actualización del Información del POAI	10 días	Analista de Recursos Humanos conjuntamente con el responsable de presupuestos.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)**

 <small>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</small>	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--

ETAPA	PROCEDIMIENTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
<b>INSUMO</b>				
	Postulante Potencial			
<b>PROCEDIMIENTOS (TAREAS)</b>				
<b>1</b>	Determinación del Sistema de Calificación para cada una de las etapas de la Selección del Personal. La etapa de Evaluación Curricular no tiene puntaje, solo habilita al postulante para pasar a la siguiente etapa	Formulario Sistema de calificación para selección del Personal	Definido previamente en el presente Reglamento Especifico	Comité de Selección
<b>2</b>	Evaluación Curricular	Formulario 009 (a), (b), (c) y(d)	1 día / Puesto convocado	Comité de Selección
<b>3</b>	Evaluación de Capacidad Técnica	Examen Escrito	1 día	Comité de Selección
<b>4</b>	Evaluación de Cualidades Personales	Entrevista Estructurada	1 día	Comité de Selección
<b>5</b>	Elaboración del cuadro de calificación Final	Formulario Consolidado de valuación de evaluación	1 día	Comité de Selección
<b>6</b>	Elaboración de lista de finalistas	Acta de Evaluación de selección final	2 días	Comité de Selección
<b>7</b>	Elaboración del informe de resolución	Informe de resultados de convocatoria	1 día	Comité de Selección



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)**

 <small>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</small>	<b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b>	
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------	--

<b>8</b>	Elección del ocupante del puesto en base al Informe de Resultados	Acta de Elección del Puesto	1 día	Comité de Selección
<b>9</b>	Comunicación escrita de los resultados del proceso de reclutamiento y selección a los candidatos de la lista de finalistas.  Informe de Resultados puesto a disposición en la entidad para todos los que se han postulado a la convocatoria	Cartas de Aviso Informe de Resultados	4 días hábiles antes del nombramiento obligatorio	Comité de Selección
<b>10</b>	Nombramiento y posesión del Servidor Público	Memorándum de Designación	1 día	MAE/Responsable de Recursos Humanos
<b>PRODUCTO</b>				
	Servidor Público Incorporado.			

Es relevante que la Dirección Superior implante los mecanismos normativos y de comunicación referidos, tanto a la cultura organizacional, los resultados operados de cada miembro de la Institución, los medios de evaluación y las compensaciones, como a las incompatibilidades en el desempeño de la función pública.

Esta situación es atribuible a la falta de apego a la normativa vigente que regula el Reclutamiento, Selección y Contratación del Personal de la Institución. Asimismo, se debe a la ocurrencia frecuente de rotación del personal en las diferentes Direcciones de Área y ante posibles acefalías la necesidad de contar con personal de manera rápida y oportuna, considerando las actividades propias de cada unidad funcional que no pueden quedar desatendidas por tiempos prolongados.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

El no contar con antecedentes, información y procedimientos efectuados, que sustenten la realización del proceso de reclutamiento de personal, podría originar:

- Que el personal contratado no sea el adecuado para ocupar un determinado puesto.
- Que las contrataciones realizadas se realicen sin considerar la experiencia, el tipo de trabajo y la responsabilidad que un puesto exige.

### **Recomendación**

Se recomienda a la MAE la Administración de servicios Portuarios Bolivia – ASP-B, instruya: A las unidades funcionales, que requieran contratar personal ya sea para ocupar cargos acéfalos en la estructura de la entidad, o se trate de contrataciones de personal nuevo que se requiera en función a sus necesidades, se realice el proceso de dotación, cumpliendo lo establecido en las normas legales en vigencia, coordinando dichas actividades con la Unidad de Administración y Personal, considerando que el reclutamiento de personal procura incorporar candidatos idóneos y con la capacidad de contribuir eficientemente al logro de los objetivos institucionales, basándose en los principios de mérito, competencia y transparencia, garantizando la Igualdad de condiciones de selección.

### **3. INCOMPATIBILIDAD DEL PERSONAL CONTRATADO CON LOS REQUISITOS MÍNIMOS ESTABLECIDOS POR EL POAI 2014**

En la gestión 2014 se realizó la contratación de personal de planta, sin tomar en cuenta los Requisitos Mínimos que establecen los POAI's 2014 para cada perfil



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

### **Recomendación**

Se recomienda a la MAE, tomar medidas correctivas en estos casos, para evitar responsabilidades futuras.

#### **4. FALTA DE DOCUMENTACIÓN EN CARPETAS DE PERSONAL ACTIVO**

De la revisión efectuada a las carpetas individuales del personal de planta y eventual de la entidad, evidenciamos que el Área de Recursos Humanos, ha establecido el contenido mínimo de la documentación que debe anexar. Al respecto, observamos que existen carpetas de funcionarios activos que no cuentan con la información y/o documentación solicitada.

Asimismo, observamos que no se estableció la presentación de informes finales de actividades de los funcionarios que se desvinculan, situación que dificulta dar continuidad a las tareas desarrolladas por los mismos.

Por otra parte, corresponde aclarar que si bien en cada carpeta se establece en el contenido, documentos referidos a: i) Ficha de Personal, ii) Declaración Jurada institucional, iii) Curriculum Documentado, se observó, que algunos no adjuntas los mismos.

### **Recomendación**

Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la ASP-B, instruir a través de la Dirección Administrativa Financiera a la Unidad de Administración y Personal, establecer mecanismos de control, para la revisión y actualización periódica de las carpetas de los funcionarios activos,



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

verificando que los mismos contengan toda la documentación correspondiente, asimismo verificar el contenido de las carpetas de personal al momento de su desvinculación, asegurándose que las mismas cuenten con los documentos requeridos para ser archivados.

#### **5. INADECUADO ARCHIVO DE CARPETAS INDIVIDUALES DE PERSONAL ACTIVO Y PASIVO**

La Administración de servicios Portuarios Bolivia – ASP-B, cuenta con el Área de Recursos Humanos, para el desarrollo de todas las actividades y funciones relativas a la administración y control de personal, donde se mantiene en archivo las carpetas individuales de todos los funcionarios, activos y pasivos de la entidad.

Al respecto, advertimos que no existen condiciones adecuadas para el archivo de toda la documentación, toda vez que esta se encuentra organizada en gaveteros, los cuales son insuficientes para mantener las carpetas de todo el personal, más aun considerando la aprobación de la nueva escala salarial, mediante la cual se ha incrementado el número de funcionarios a 414 en total, adicionalmente existen 90 funcionario eventuales, situación que da lugar a que el espacio para el archivo sea insuficiente, debiendo colocar las carpetas de personal, fuera de los gaveteros (en el piso).

#### **Recomendación**

Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la ASP-B, instruya a la Dirección Administrativa Financiera, evaluar la posibilidad de dotar de mobiliario adicional al Área de Recursos Humanos, para que la documentación custodiada, sea archivada bajo condiciones adecuadas de seguridad y organización, permitiendo llevar un mejor control de la misma.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

#### **IV. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS**

Conforme establecen las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna, Numeral 306 Comunicación de Resultados, Puntos 07 y 08, la Unidad de Auditoría Interna dio a conocer los resultados de la Evaluación del Sistema de Administración de Personal, a los responsables de las áreas auditadas, los cuales deberán efectuar las tareas necesarias que permitan alcanzar el cumplimiento total de las recomendaciones, quienes manifestaron los comentarios pertinentes, mismos que fueron considerados por el auditor e incluidos en el presente informe, cuya constancia de lo mencionado se evidencia en la suscripción de la respectiva acta.

#### **V. CONCLUSIONES**

Basados en los resultados de nuestra “Evaluación del Proceso de Selección de Personal al 31 de Diciembre de 2014” y en relación a los aspectos mencionados en el Acápite III “Resultados del Examen” del presente informe, concluimos lo siguiente:

1. El Proceso de Contratación de Personal fue implantado en la entidad de manera eficaz, incorporando los controles necesarios para su cumplimiento a través del Subsistema de Dotación de Personal, excepto por lo que se describe en los Puntos 1 al 5 del Acápite III “Resultados del Examen” del presente informe, aspectos que dificultan pero no impiden el cumplimiento y/o logro de los objetivos.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

**RECOMENDACIONES**

Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la ASP-B:

- R01. Instruya a las gerencias y unidades correspondientes, dar cumplimiento a las recomendaciones contenidas en el presente informe.

Es cuanto se informa a su autoridad.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA  
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE  
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

### BIBLIOGRAFÍA

1. BLOCK, Alberto; GÓMEZ, María Estela; “Contabilidad, Presupuestos y Control Interno”, Edit. Trillas.
2. CINTEFOR, “Manual de Competencias Laborales”, 2001.
3. COOPERS&LYBRAND e Instituto de Auditores Internos, “Los Nuevos Conceptos el Control Interno”- Informe Coso, Ediciones Díaz Santos S.A., Madrid-España, 1997.
4. COOK, Jonh W. y WINKLE, Gary, “Auditoría”, 3º Edición, Mc. Graw-Hill, Buenos Aires Argentina, 1997.
5. CORONEL Tapia, Carlos R. “Auditoría Financiera”, Primera Edición, 2008.
6. COSS BU, Raúl; “Análisis y Evaluación de Proyectos de Inversión”, Edit. Limusa, 1999.
7. CHIAVENATO, Idalberto, “Introducción a la Teoría General de la Administración”, Quinta Edición Mc Graw-Hill. Interamericana Editores, Colombia 1999.
8. CHIAVENATO, Idalberto, “Gestión del Talento Humano”, Primera Edición, Mc Graw Hill, Colombia, 2004.
9. FOWLER NEWTON, Enrique; " Auditoría Aplicada", Ediciones Macchi, 2000.
10. HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, “Metodología de la Investigación”, Edit. McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. de CV. 2004.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA  
LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA  
SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS  
DESCENTRALIZADAS  
CASO DE ESTUDIO: Administración de Servicios Portuarios Bolivia (ASP-B)

 <p>ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS PORTUARIOS - BOLIVIA</p>	<p><b>EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL</b></p>	
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------	--

11. LEONARD, William P. “Auditoría Administrativa Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativos”, Edit. Diana, 2002.
12. MANTILLA Samuel, “Control Interno” cuarta edición, Edit. McgrawHill, 2000.
13. MEJÍA, Raúl, “Metodología de la Investigación” Bogotá-Colombia. 2008.
14. MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo; “Metodología – Guía para elaborar diseños de investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas” 2da. Edición, Editorial Mc Graw Hill, Impreso en Colombia, 1995.
15. ORTEGA MARIÑO, Macario, “Organización”, Edición III Planeta, Impreso en Bolivia, 1999.
16. PAIVA QUINTEROS, Walker; “Control Interno”, Edit. Educación y Cultura, 2002.
17. SABINO Carlos “Proyecto de Investigación” Ed. 2002.
18. TERÁN GANDARILLAS, Gonzalo, “Temas de Contabilidad Básica”, Editorial Educación y Cultura, 1ra. Edición, Cochabamba – Bolivia, 1999.
19. WHITTINGTON, O. Ray; PANY, Kurt; “Auditoria un Enfoque Integral”, Edit. McgrawHill, 2000.
20. ZORRILLA, Santiago; SILVESTRE MÉNDEZ, José; “Diccionario de Economía”, Edit. Limusa, 1999.
21. <http://www.gestiopolis.com>
22. <http://www.gestiondelconocimiento.com>
23. <http://www.monografias.com>
24. <http://www.oit.org>
25. <http://www.promonegocios.net/Empresa>
26. <http://www.rincondelvago.com>