

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
DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: ENTIDAD EJECUTORA DE
CONVERSION A GNV**

Proyecto de Grado para la Obtención del Grado de Licenciatura

POR: RODRIGO MAURICIO TANCARA HUARACHI

TUTOR: Lic. David Yujra Crespo

LA PAZ – BOLIVIA
Noviembre, 2022

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.

Al Lic. David Yujra Crespo, por ayudarme a culminar esta meta en mi vida.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”)

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO	1
INTRODUCCIÓN	1
Capítulo I : MARCO INSTITUCIONAL DE LA ENTIDAD EJECUTORA DE CONVERSIÓN A GNV	3
1.1 ANTECEDENTES Y BASE LEGAL DE CREACIÓN	3
1.2 MISIÓN Y VISIÓN	4
1.2.1 MISIÓN	4
1.2.2 VISIÓN	5
1.3 PRINCIPIOS Y VALORES ORGANIZACIONALES	5
1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	5
Capítulo II : JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y DE OBJETIVOS	7
2.1 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	7
2.1.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	7
2.1.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	7
2.1.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	8
2.1.4 JUSTIFICACIÓN PROFESIONAL	8
2.1.5 JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA	8
2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
2.2.1 FORMULACIÓN DEL CUESTIONAMIENTO DE INVESTIGACIÓN	9
2.2.2 RESULTADOS DIRECTOS DE LA INVESTIGACIÓN	9
2.2.3 RESULTADOS INDIRECTOS DE LA INVESTIGACIÓN	9
2.3 DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS	10
2.3.1 OBJETIVO GENERAL	10
2.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
Capítulo III METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	11
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	11
3.1.1 EXPLORATORIO	11
3.1.2 DESCRIPTIVO	11
3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	11



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”)

3.2.1	MÉTODO EXPLICATIVO.....	12
3.2.2	MÉTODO DE ANÁLISIS	12
3.2.3	MÉTODO INDUCTIVO.....	12
3.2.4	MÉTODO DEDUCTIVO.....	12
3.3	FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	13
3.3.1	FUENTES PRIMARIAS.....	13
3.3.2	LA OBSERVACIÓN	13
3.3.3	CUESTIONARIOS	13
3.3.4	ENTREVISTA	13
Capítulo IV : MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL.....		14
4.1	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	14
4.1.1	DEFINICIÓN DE MANUAL	14
4.1.2	OBJETIVO DE UN MANUAL	14
4.1.3	VENTAJAS DEL USO DE UN MANUAL	15
4.1.4	PROCEDIMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL	16
4.1.5	CONTENIDO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	20
4.1.6	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.....	22
4.1.7	ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN EL SECTOR PÚBLICO	24
4.1.8	NORMAS BÁSICAS – SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL.....	25
4.2	AUDITORÍA RECURSOS HUMANOS.....	29
4.2.1	DEFINICIÓN DE AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS	29
4.2.2	VENTAJAS DE LA AUDITORÍA.....	30
4.2.3	MÉTODOS A UTILIZAR EN LA AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS	30
4.2.4	RESPONSABILIDAD DE LA EJECUCIÓN DEL PROCESO DE AUDITORÍA	31
4.2.5	AMPLITUD TEMPORAL DE LA AUDITORÍA	32
4.2.6	CONTACTO INICIAL CON EL PERSONAL	32
4.2.7	PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA.....	32
4.2.8	EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	33



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN
DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”)

4.2.9	INFORME DE AUDITORÍA.....	34
4.2.10	SEGUIMIENTO AL INFORME DE AUDITORÍA.....	35
4.3	CONTROL INTERNO.....	35
4.3.1	DEFINICIÓN	35
4.3.2	PROCESO.....	38
4.3.3	LAS PERSONAS.....	38
4.3.4	SEGURIDAD RAZONABLE.....	38
4.3.5	OBJETIVOS.....	39
4.3.6	RELACIÓN ENTRE LOS OBJETIVOS Y LOS COMPONENTES	41
4.3.7	CONTROL INTERNO EFICAZ.....	42
4.3.8	CONTROL INTERNO DE PERSONAL.....	42
	CASO DE ESTUDIO: ENTIDAD EJECUTORA DE CONVERSION A GAS NATURAL VEHICULAR “EEC-GNV”	43
	CAPÍTULO I – INTRODUCCIÓN.....	44
	CAPÍTULO II –PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORÍA.....	49
	CAPÍTULO III - EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA.....	59
	CAPÍTULO IV – COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	68
	CAPÍTULO V – SEGUIMIENTO AL INFORME DE AUDITORÍA	73
	CAPÍTULO VI - GLOSARIO DE TÉRMINOS	74
	CAPÍTULO VI - ANEXOS.....	77
	ANEXO NRO. 1–RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN – ENTREVISTAS PERSONAL	77
	ANEXO NRO. 2 - MEMORÁNDUM DE DESIGNACIÓN	79
	ANEXO NRO. 3 - MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DEAUDITORÍA.....	80
	ANEXO NRO. 4 – CUESTIONARIO DE CONTROL - EVALUACIÓN DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL.....	81
	ANEXO NRO. 5 - PROGRAMA DE TRABAJO	85
	ANEXO NRO. 6 - MARCAS DE AUDITORÍA.....	86
	ANEXO NRO. 7 - MAPA DE HALLAZGOS	87
	ANEXO NRO. 9. EJERCICIO PRÁCTICO.....	89
	BIBLIOGRAFÍA.....	124



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN
DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN
ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”)

RESUMEN EJECUTIVO

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



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN
DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN
ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”)

contar con 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 Desconcentradas”, se constituirá en una Herramienta para la realización de Auditorías Similares, dentro Entidades Públicas Desconcentradas, que coadyuve a mejorar de manera sustantiva en el Proceso de Selección de Personal, para tal efecto se toma como Caso de Estudio Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN
DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN
ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

CAPÍTULO I : MARCO INSTITUCIONAL DE LA ENTIDAD EJECUTORA DE CONVERSIÓN A GNV

1.1 ANTECEDENTES Y BASE LEGAL DE CREACIÓN

- Decreto Supremo N° 0675, de 20 de octubre de 2010, que crea la Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular – EEC-GNV, como institución pública desconcentrada dependiente del Ministerio de Hidrocarburos y Energía (actual Ministerio de Hidrocarburos y Energías), bajo la siguiente estructura, finalidad y funciones:
 - Se crea la Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular – EEC-GNV, como institución pública desconcentrada bajo dependencia del Ministerio de Hidrocarburos y Energía (Actual Ministerio de Hidrocarburos y Energías) con independencia administrativa, financiera, legal y técnica, sobre la base de la normativa interna del Ministerio.
 - La EEC-GNV tiene por finalidad ejecutar los Programas de Conversión a GNV y Mantenimiento de Equipos para GNV, y de Recalificación y Reposición de Cilindros de GNV, y administrar los recursos provenientes del Fondo de Conversión Vehicular a GNV – FCVGNV y del Fondo de Recalificación de Cilindros a GNV – FRCGNV, en el marco de la normativa interna del Ministerio de Hidrocarburos y Energía (actual Ministerio de Hidrocarburos y Energías).
 - La estructura de la EEC-GNV, será definida por el Ministerio de Hidrocarburos y Energía (actual Ministerio de hidrocarburos y Energías) en el marco de la normativa vigente.



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

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”)

- Resolución Ministerial 218-11 que aprueba el Reglamento del Fondo de Conversión de Vehículos a Gas Natural Vehicular - FCVGNV y del Fondo de Recalificación y Reposición de Cilindros de Gas Natural - FRC GNV. El cual, es modificado mediante Resolución Ministerial N° 116-2021.
- Constitución Política del Estado Plurinacional.
- Ley N° 1178 de 20 de julio de 1990, de Administración y Control Gubernamentales.
- El Reglamento de Responsabilidad por la Función Pública aprobado por Decreto Supremo N° 23318-A, de 3 de noviembre de 1992 y modificado por Decreto Supremo N° 26237, de 29 de junio de 2001.
- El Decreto Supremo N° 29894 de 7 de febrero de 2009, que aprueba la Estructura Organizativa del Órgano Ejecutivo del Estado Plurinacional de Bolivia y sus modificaciones.

1.2 MISIÓN Y VISIÓN

1.2.1 MISIÓN

“Ejecutar los Programas de Conversión, Mantenimiento de Equipos a GNV y de Recalificación y Reposición de Cilindros de GNV a nivel nacional con eficiencia, cumpliendo plazos, con personal altamente calificado y con compromiso social para lograr que los propietarios del parque automotor público, privado y estatal cuenten con un combustible eficiente, limpio y con un menor costo de operación”.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN
DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN
ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”)

1.2.2 VISIÓN

“Cambiar la matriz energética del país, orientados hacia las necesidades del sector transportes, que permitan a través de recursos humanos potenciados, el mejoramiento continuo de la conversión de vehículos con combustibles líquidos, la recalificación de vehículos a GNV y una eficiente atención al beneficiario”.

1.3 PRINCIPIOS Y VALORES ORGANIZACIONALES

En el marco de la Constitución Política del Estado, la Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular – “EEC-GNV”, 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 participación, Bienestar Común, Responsabilidad, Justicia Social, Distribución y Redistribución de los Productos y Bienes Sociales, Para Vivir Bien.

1.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La EEC-GNV a la fecha, cuenta con la siguiente Estructura Organizativa:

Máxima Autoridad Ejecutiva.

- Dirección General Ejecutiva.

Asesoramiento.

- Unidad de Auditoría Interna – Ministerio de Hidrocarburos y Energías.
- Unidad de Transparencia – Ministerio de Hidrocarburos y Energías.

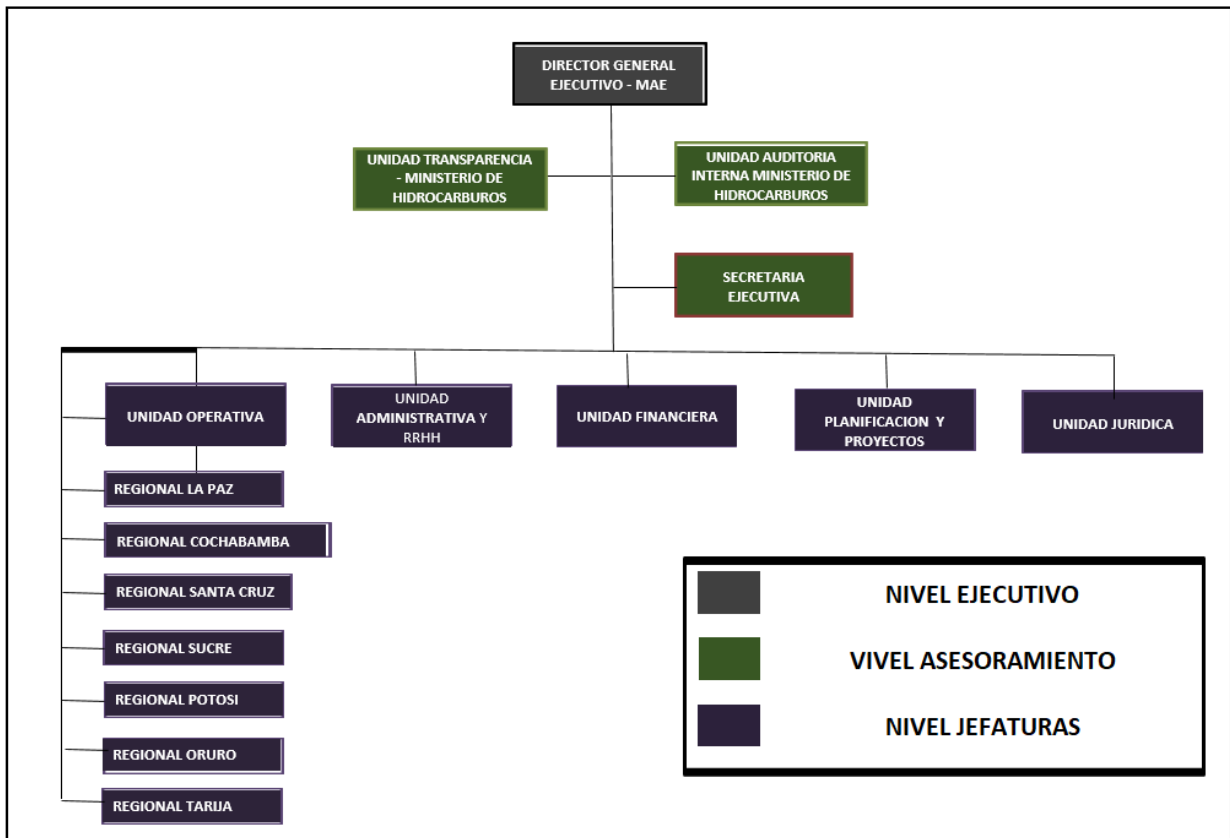
Nivel Jefatura:

- Jefatura Administrativa y RRHH.
- Jefatura Jurídica.
- Jefatura Operativa.
- Jefatura Financiera.
- Supervisor Regional La Paz – El Alto.
- Supervisor Regional Oruro.
- Supervisor Regional Potosí.
- Supervisor Regional Sucre.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

- Supervisor Regional Santa Cruz.
- Supervisor Regional Cochabamba.
- Supervisor Regional Tarija.





**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

CAPÍTULO II : JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN, PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y DE OBJETIVOS

2.1 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 Desconcentradas 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 con el Control Interno de la Entidad respecto a este Proceso.

2.1.1 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 desconcentradas es que surge la necesidad de implementar un Manual referente a este asunto.

2.1.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

De manera general se utilizará el Método Científico que permite utilizar técnicas e instrumentos de investigación. Cabe mencionar que los Trabajos de Investigación no siguen una metodología rígida, Es por eso que, se aplicarán diferentes métodos de los cuales tienen preponderancia el Método Deductivo y el Método Inductivo.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

2.1.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La elaboración del Manual de Auditoría permitirá aplicar los conocimientos adquiridos durante los cinco años realizado. Asimismo, permitirá a la EEC-GNV evaluar el Control Interno relacionado con la Selección del Personal contrastando normativa vigente como la Ley N° 1178 de Administración y Control Gubernamentales, la Ley N° 2027 Estatuto del Funcionario Público, y la Ley 004 Marcelo Quiroga Santa Cruz.

2.1.4 JUSTIFICACIÓN PROFESIONAL

Con la elaboración de un Manual de Auditoría Para la Evaluación del Control Interno Relacionado con la Selección de Personal en Entidades Públicas Desconcentradas, se pretende contribuir a que los Contadores Públicos Autorizados desarrollen sus funciones y actividades de una manera eficaz y eficientemente en auditorías similares en la EEC-GNV, considerada como Caso de Estudio en el Presente Proyecto.

2.1.5 JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA

La presente Investigación considera que la elaboración de un Manual de Auditoría Para la Evaluación del Control Interno Relacionado con la Selección de Personal en Entidades Públicas Desconcentradas, coadyuvará a la EEC-GNV en contar con personal idóneo que permita aumentar la calidad de los servicios que brinda, lo que conllevará a que quienes utilizan los servicios que brinda la EEC-GNV se sientan satisfechos, situación que generará incremento de volumen de operaciones y por ende también en los beneficios económicos para el Estado Plurinacional de Bolivia.

2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la coyuntura actual, dentro las instituciones públicas, se han venido suscitando desviaciones a la normativa, debido a que dentro de la administración pública no cuenta con guías para la selección de personal, situación que genera que se contrate personal no calificado dentro de las instituciones públicas.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

En nuestro caso de estudio, por las características propias de las actividades principales de la EEC-GNV, esta no cuenta con guías para la contratación de personal que hayan sido formuladas como consecuencia de la ejecución de una Auditoría a la Selección de Personal, lo cual no permite adoptar las acciones correctivas a desviaciones del Control Interno dentro de la EEC-GNV.

2.2.1 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 Desconcentradas se constituirá en un aporte para la Carrera, y como Guía Práctica a la EEC-GNV, permitiendo la identificación de deficiencias y excepciones de control interno relacionadas con el proceso que nos ocupa para formular recomendaciones tendientes a subsanarlas?

2.2.2 RESULTADOS DIRECTOS DE LA INVESTIGACIÓN

En base a la formulación del cuestionamiento de la investigación se pudo identificar las siguientes Variables Dependientes:

- a) El Manual de Auditoría para la Evaluación de Control Interno en relación con la Selección de Personal en Entidades Públicas Desconcentradas.
- b) El Informe de Control Interno con Recomendaciones tendientes a subsanar las deficiencias y excepciones relacionadas con la selección de personal en la EEC-GNV.

2.2.3 RESULTADOS INDIRECTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Con base en la formulación del cuestionamiento de la investigación identificamos las siguientes Variables Independientes:

- a) Eficacia y eficiencia en labores de Auditorías similares en Entidades similares a la EEC-GNV en función del uso y aplicación del Manual de Auditoría para la Evaluación del



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

Control Interno Relacionado con la Selección de Personal en Entidades Públicas Desconcentradas.

- b) La calidad del Control Interno en el Proceso de Selección de Personal en la EEC-GNV en función de la Implantación, Implementación y Desarrollo de las Recomendaciones fruto del presente trabajo.

2.3 DETERMINACIÓN DE OBJETIVOS

2.3.1 OBJETIVO GENERAL

Mejorar el Control Interno de la EEC-GNV mediante la Elaboración de un Manual de Auditoría Para la Evaluación del Control Interno Relacionado con la Selección de Personal en Entidades Públicas Desconcentradas, Caso de Estudio: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular.

2.3.2 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 la EEC-GNV.
- 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 desconcentradas.
- d) Establecer deficiencias y excepciones de control interno relacionadas con el proceso de 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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

3.1 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.

3.1.1 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 Desconcentradas. (Caso de Estudios EEC-GNV)

3.1.2 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 las variables medidas”.

3.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

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



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

3.2.1 MÉTODO EXPLICATIVO

Estudia las variables de un problema y cómo influyen en otras variables cuando existe 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.

3.2.2 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 partes¹

3.2.3 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 a premisas verídicas. Tiene como objetivo llegar a conclusiones que estén en relación con sus premisas, así como, el todo de sus partes. Por lo que, a partir de verdades particulares, concluimos verdades generales

3.2.4 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.

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



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

3.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

3.3.1 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 EEC-GNV.

3.3.2 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 EEC-GNV.

3.3.3 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.

3.3.4 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 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.² La Entrevista permitirá determinar el desarrollo de las actividades que ejecutan las personas involucradas en la selección de personal en la EEC-GNV.

² LOZANO, Guillermo. 2015 [En Línea] www.psicopedagogia.com [consulta septiembre 2015]



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

CAPÍTULO IV : MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL

En virtud de que el objetivo principal del proyecto es el de elaborar un Manual de Auditoría Para la Evaluación del Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal Para Entidades Públicas Desconcentradas. A continuación, se citan definiciones principales:

4.1 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

4.1.1 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 a un 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.

4.1.2 OBJETIVO DE UN MANUAL

Mejorar en todo sentido lo correspondiente al quehacer institucional ya que pretende ser un elemento básico para la coordinación, dirección y control administrativo, que facilite la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas.

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.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC CNV”**

El Manual debe servir de medio de orientación e integración al personal de nuevo ingreso, facilitar su incorporación a las diferentes unidades, 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 permite la retroalimentación al proceso.

4.1.3 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 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.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEG CNV”**

- 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.

4.1.4 PROCEDIMIENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL

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

4.1.4.1 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.

4.1.4.2 RECOLECCIÓN DE DATOS

La noción de Recolección refiere al Proceso y el Resultado de Recolectar (reunir, recoger o cosechar algo). Un dato, por su parte, es información que permite generar un cierto conocimiento. Esto quiere decir que la Recolección de Datos es la actividad que consiste en la Recopilación de Información dentro de un cierto contexto. Tras reunir estas informaciones, llegará el momento



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

del procesamiento de datos, que consiste en trabajar con lo recolectado para convertirlo en conocimiento útil.³

4.1.4.3 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 una 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.

³Wordpress. 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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

- **¿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.

4.1.4.4 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:

4.1.4.4.1 ELIMINAR

La primera y más importante preocupación de este método es eliminar todo lo que no sea absolutamente necesario. Cualquier operación, paso, 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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

4.1.4.4.2 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.

4.1.4.4.3 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.

4.1.4.4.4 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.

4.1.4.4.5 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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

4.1.4.5 PREPARACIÓN PROYECTO DEL 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.

4.1.4.6 APROBACIÓN DEL MANUAL

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.

4.1.4.7 APLICACIÓN Y CUMPLIMIENTO DEL MANUAL

Una vez autorizado el Manual de procedimientos, se debe proceder a la aplicación del mismo y evaluar su correcto cumplimiento a través de los resultados obtenidos en los procesos indicados en el Manual. La implantación del Manual representará el momento crucial para traducir en forma tangible las propuestas y recomendaciones en acciones específicas para elevar la productividad, mejorar la coordinación, agilizar el trabajo y homogeneizar el conocimiento de la dinámica y componentes organizacionales

4.1.5 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. ⁴

⁴Monografias.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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

4.1.5.1 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.

4.1.5.2 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.

4.1.5.3 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.

4.1.5.4 ALCANCE

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

4.1.5.5 OBJETIVOS

El objetivo deberá contener una explicación del propósito que se pretende cumplir con el manual de procedimientos; su elaboración se ajustará 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 iniciará con un verbo en infinitivo; se describirá en una extensión máxima de doce renglones y se evitará 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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

El objetivo deberá ser lo más concreto posible y 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.

4.1.5.6 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.

4.1.5.7 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.

4.1.6 GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

4.1.6.1 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.⁵

4.1.6.2 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:

⁵ 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 DESCONCENTRADAS

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

- 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.

4.1.6.3 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 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



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

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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 compañía 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.
- **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.

4.1.7 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.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

4.1.8 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”⁶.

4.1.8.1 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.

4.1.8.2 PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

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

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

4.1.8.3 RECLUTAMIENTO DEL PERSONAL

El reclutamiento comprende las siguientes etapas:

⁶Bolivia. 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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

4.1.8.4 PASOS PREVIOS PARA LLENAR UNA VACANCIA

La cobertura de un puesto vacante, se producirá en atención a las demandas estimadas en la Programación de Operaciones Anual, en un plazo máximo de 30 días calendario de declarado un puesto vacante, debiendo al efecto la unidad encargada de la administración de personal, verificar la disponibilidad del ítem y en coordinación con la unidad solicitante, actualizar la Programación Operativa Anual Individual del puesto a cubrir.

4.1.8.5 MODALIDADES DEL RECLUTAMIENTO

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

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.

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 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.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

4.1.8.6 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.

4.1.8.6.1 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.

4.1.8.6.2 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:

- 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.
- 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.
- 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



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

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

conformarán el Comité de Selección, que actuarán como contraparte, avalando el proceso. Recomendándose que dos de los representantes del comité sean funcionarios de carrera.

4.1.8.6.3 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:

- 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.

4.1.8.6.4 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.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

4.1.8.6.5 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.
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.

4.1.8.6.6 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.

4.2 AUDITORÍA RECURSOS HUMANOS

4.2.1 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



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

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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.

4.2.2 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.
- Garantiza el cumplimiento de las Disposiciones Legales.

4.2.3 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.

4.2.3.1 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



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

número de cursos de formación que han realizado los funcionarios 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.

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.).

4.2.3.2 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.

4.2.3.3 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.

4.2.4 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 hay que tener en cuenta que parte de la responsabilidad va a recaer en los diferentes empleados de la Institución que deberán



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

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.

4.2.5 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.

4.2.6 CONTACTO INICIAL CON EL PERSONAL

Habrà 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.

4.2.7 PLANEACIÓN DE LA AUDITORÍA

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



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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

4.2.8 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?

b) Observación de las Acciones:

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

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 RR. HH?



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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 RR. HH?

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

4.2.9 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 como ser:

- a) **Claridad:** Comprensible y de fácil lectura.
- b) **Atractivo:** Presencia de tablas, gráficos, formato muy cuidado, etc.
- c) **Riguroso:** Sin errores de cálculo, centrado en hechos constatados más que en opiniones.
- d) **Relevancia:** Centrado en los aspectos más importantes, más estratégicos.
- e) **Constructivo:** Presenta recomendaciones y sugiere acciones de mejora.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

4.2.10 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.

4.3 CONTROL INTERNO

4.3.1 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.⁷

De esta forma el Control Interno incluirá, por ejemplo, las actuaciones del consejo de administración de una Entidad, los directores y otros funcionarios, incluyendo auditores 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”.

⁷ 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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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 mismas⁸

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.

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.

⁸ Cook. W. Jhon y Winkle M. Gary. 1987, Auditoría, Definición del Control Interno. 3° 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 DESCONCENTRADAS

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular "EEC-GNV"

- 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.

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.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

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

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

4.3.3 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.

4.3.4 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



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

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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.

4.3.5 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.

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.

- a) **Monitoreo:** El monitoreo y la evaluación significa recoger y usar información. Mientras que en la mayoría de los aspectos de nuestras vidas se reconoce la importancia de la información, en el contexto de Proyectos y Organizaciones no se reconoce la importancia de la información obtenida del monitoreo y evaluación.



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

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

- b) **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.
- c) **Actividades de Control:** Establecimiento y ejecución de las Políticas y Procedimientos que sirvan para alcanzar los objetivos de la Entidad.
- d) **Respuesta al Riesgo:** la respuesta al riesgo es la parte más importante del proceso de riesgo
- e) **Evaluación de Riesgos:** Toda Organización debe conocer los riesgos a los que enfrenta, estableciendo mecanismos para identificarlos, analizarlos y tratarlos.
- f) **Identificación de Eventos:** Para que un sistema reaccione ágil y flexiblemente de acuerdo con las circunstancias, deber ser supervisado.
- g) **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.
- h) **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.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

4.3.6 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 uno puede centrar su atención, por ejemplo, al Entorno de Control para una categoría de objetivo para una determinada División de 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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

4.3.7 CONTROL INTERNO EFICAZ

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 confiable.
- 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.⁹

4.3.8 CONTROL INTERNO DE PERSONAL

Es asegurarse que las diversas Áreas y Unidades organizacionales puedan desarrollar sus actividades, con relación al desempeño del Personal, de acuerdo a lo planificado. Es decir, que con el Control de Personal se trata de asegurar que estas Áreas y Unidades marchen de acuerdo a los objetivos planificados, sujeta a diferencias individuales de personalidad y comportamiento.:
PRESENTACIÓN DEL “MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS.

⁹ 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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

**CASO DE ESTUDIO: ENTIDAD EJECUTORA DE CONVERSION
A GAS NATURAL VEHICULAR “EEC-GNV”**



Más barato, más seguro, más limpio

	ELABORADO /		APROBADO



**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: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

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 Selección de Personal en la EEC-GNV 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.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

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 EEC-GNV 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.
5. DS 26115 Normas Básicas del Sistema de Administración del Personal (NB-SAP).
6. Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal del Ministerio de Hidrocarburos y Energía (Actual Ministerio de Hidrocarburos y Energías).
7. Organigramas.
8. Otros documentos concernientes al proceso de 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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

1.5. RESPONSABILIDADES

Las responsabilidades por la gestión de auditorías internas corresponden a la MAE, 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.

1.5.2. EQUIPO AUDITOR

Responsables de revisar el plan de auditoría, revisar los documentos y procedimientos, y opcionalmente elabora una lista de verificación.

Realizan la auditoría efectuando la revisión de documentos y de registros, 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, responsable de preparar el plan de Auditoría, revisar los documentos y procedimientos, prepara opcionalmente una lista de verificación, Realiza la auditoría mediante la revisión de documentos y de registros entrevistas al personal, registra las evidencias y recopila la información para el informe de auditoría y lo elabora en coordinación con el equipo auditor, dirige la reunión de cierre.



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

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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.

1.5.5. PERSONAL AUDITADO

Apoya el desarrollo de la auditoria, respetando la independencia e integridad del grupo auditor, a fin de asegurar un evento satisfactorio. Sn 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. MAXIMA AUTORIDAD

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 aplicadas las Normas Internacionales de Auditoría, regidas por el Consejo de la Profesión de la Contaduría Pública y 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: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

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.

1.7. IMPORTANCIA DEL MANUAL

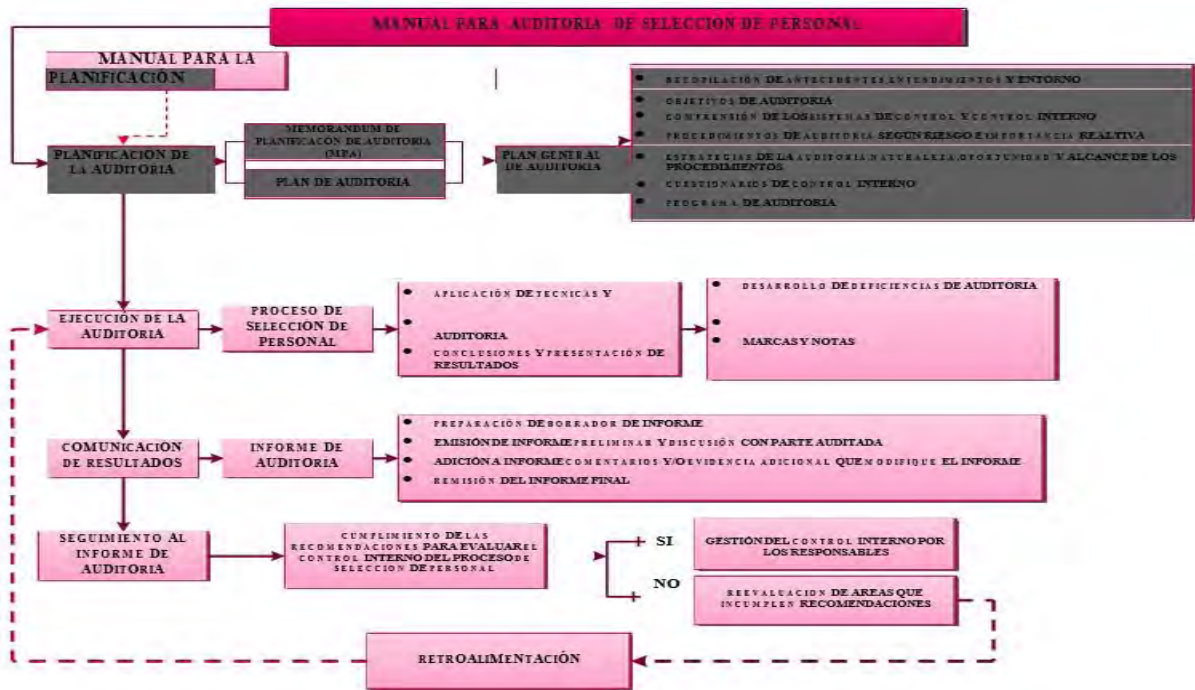
El presente Manual ha sido diseñado para ser una herramienta de aplicación práctica que ayude en el desenvolvimiento del trabajo de campo de las Auditorías similares, contribuyendo a una evaluación constante y efectiva del proceso de selección de personal. Asimismo, este Manual contribuirá y fomentará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

- a) Definición, comprensión y manejo de los principios, normas, técnicas y prácticas de las Auditorías Internas
- b) Eficiente asignación y administración de los recursos para la práctica de las Auditorías
- c) Adecuada Planificación y Programación de actividades
- d) Eficaz supervisión en la ejecución
- e) Soporte de hallazgos, afirmaciones y conclusiones con evidencia suficiente, pertinente y convincente.
- f) Presentación de informes con características de importancia de su contenido, utilidad, completo y suficiente, oportuno, objetivo, etc. sobre los resultados de la auditoría efectuada
- g) 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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

1.8. ESQUEMA DEL MANUAL



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.

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,



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

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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 la Unidad Administrativa y RRHH en la EEC-GNV, 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 de utilidad para orientar la identificación de problemas potenciales y apoyar efectivamente las tareas de planeamiento se realizara entrevistas con las autoridades responsables de la administración del personal (*Anexo 1*), 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



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

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

utilizado, etc., el Jefe de la Unidad de Auditoría Interna en función al Programa Anual de Auditorías y mediante Memorandum 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 oportunidad para aplicarlos, precisarlos en el cuestionario y en el programa de Auditoría.

Se debe planificar la Auditoría de tal forma que le permita al Auditor identificar las áreas críticas y los problemas potenciales de la selección de personal en la EEC-GNV, el Auditor realiza el *Plan de Auditoría* para lograr determinar de manera Efectiva y Eficiente la forma para obtener datos necesarios e informar acerca del objetivo de la Auditoría. 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. El grado de planeación variará de acuerdo a la complejidad de la Auditoría y la experiencia del auditor con la Entidad y conocimiento del negocio.

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,



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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 Normas Técnicas.
 - 2.1. Objetivo General
 - Objetivos Específicos
 - 2.2. Objeto
 - 2.3. Metodología
 - 2.4. Responsabilidad en materia de informes a emitir
 - 2.5. Alcance
 - 2.6. 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



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

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

IV. Principales segmentos responsables de la EEC-GNV 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 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.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

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 llevará 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 de Información de la Entidad, como ser: Disposiciones Legales Vigentes, Reglamentos Específicos, Manuales de Descripción de Cargos, Funciones y Procedimientos, Estructura orgánica de la EEC-GNV, 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



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

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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.

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



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

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

resultado posterior a la verificación de las respuestas desarrolladas en el 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 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 diferentes Jefaturas y Recursos Humanos.

Riesgo de control, 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.



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

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

- 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 EEC-GNV, durante la gestión a ser auditada.

Riesgo de detección, es el riesgo de que los Procedimientos Sustantivos aplicados por el Auditor no detecte un error en el Sistema de Control Interno, que podría resultar de importancia relativa, individualmente.

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:

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



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular "EEC-GNV"**

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 tapa de planeación, para ayudar en la comprensión del negocio y en la identificación de áreas de riesgo potencial.

2.3.6. CUESTIONARIO DE CONTROL

Con el objeto de llevar a cabo el diagnóstico de los Sistemas de Control Interno del EEC-GNV, 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

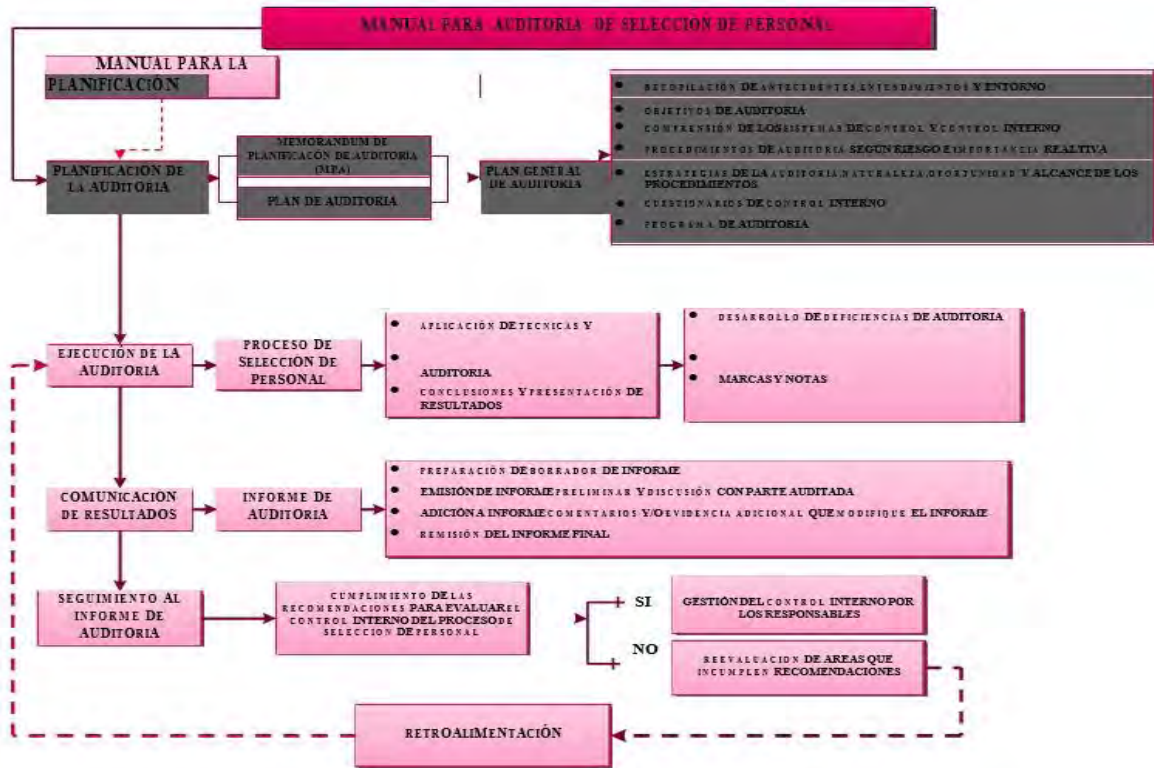
El Auditor es el responsable de desarrollar y documentar el Programa de Auditoría (*Anexo 5*) que exponga la Naturaleza, Oportunidad y Alcance de los Procedimientos de Auditoría Planeados que se requieran para implementar el Plan de Auditoría.

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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

2.4. ESQUEMA DE LA PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA



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, todo el trabajo a ser efectuado por la Unidad de Auditoría Interna deberá ser plasmada en el Programas de Trabajo a fin de efectuar el correspondiente control,



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

definiendo de esta manera la secuencia de actividades que se deben efectuar durante el curso de la auditoría para sustentar en los objetivos incluidos en el plan de auditoría.

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

3.1. ASPECTOS A CONSIDERAR EN LA EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

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

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

3.2. OBJETIVOS DE LA ETAPA DE EJECUCIÓN

Los objetivos de la Etapa de Ejecución íntegramente se refieren a la obtención de



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

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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 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 EEC-GNV, 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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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 actividades 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.

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



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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).

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



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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.

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.



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

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

Analíticas, se obtiene mediante el cálculo y comparación de ratios, comparación de cifras de presupuesto y de ejecución presupuestaria; del 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 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



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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.

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



**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: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

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.

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 generan 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.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

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 realizando, 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.

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 EEC-GNV.

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.

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 Director General Ejecutivo, 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



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

definitivo. Las decisiones finales sobre la importancia y descripción de los hallazgos de la Auditoría son finalmente competencia del auditor.

4.1 INFORME DE AUDITORÍA

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 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.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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 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 s i n 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.



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

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular "EEC-GNV"

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:

- 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.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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, 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 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



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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.

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.



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

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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.

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 los resultados logrados y el objetivo previsto.

EFICIENCIA: Es la habilidad de alcanzar objetivos empleando la mínima cantidad de



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

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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 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



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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 ineffectivamente.

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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

CAPÍTULO VI - ANEXOS

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: ¿EEC-GNV cuenta con Reglamento Específico?

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

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

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:



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

- * 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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

ANEXO NRO. 2 - MEMORÁNDUM DE DESIGNACIÓN

**MEMORANDUM
EEC-GNV/UAI/AÑO-NNN**

A: Auditor Interno

De: Jefe de Auditoría Interna

La Paz, 16 de septiembre de 202x

**Ref.: Evaluación del Sistema de Administración de Personal,
por el periodo comprendido del 1° de XXX al 30 de XXX de
201X.**

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 1° 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.

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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

ANEXO NRO. 3 - MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA	
ENTIDAD:	
ALCANCE DEL EXAMEN:	
DECHA DE INICIO DEL EXAMEN:	

- I. Base Legal
- II. Términos de Referencia
- III. Objetivo, Objeto, Metodología, Alcance y Declaración de Normas
 - a. Objetivo General - Objetivos Específicos
 - b. Objeto
 - c. Metodología
 - d. Responsabilidad en materia de informes a emitir
 - e. Normas vigentes para el desarrollo de la revisión
- IV. Antecedentes
 - a. Información sobre Antecedentes de las operaciones de la institución
 - b. Objetivo Principal
- V. Principales segmentos responsables de la EEC-GNV
- VI. Sistema de Información
- VII. Determinación de los Riesgos
- VIII. Enfoque de Auditoría
- IX. 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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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

CUESTIONARIO RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN Nombre del Informante: Recursos Humanos Elaborado por: Fecha:					
NRO.	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	REF.
1.	¿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? ¿Nombre de la unidad? ¿Nivel Jerárquico que tiene? ¿Qué otras funciones realizan? ¿A quién reporta?				
3	¿Considera el reglamento Interno de La Entidad u otro documento las incompatibilidades previstas en el artículo 11 de la ley 2027, Estatuto del Funcionario Público? Ver NBSAP Art 54º				
4	¿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				



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

	establecida en las normas básicas? (NBSAP, ART 13 punto III Inc. E)				
5	¿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)				
6	¿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? (NBSAP Art 16°)				
7	¿La selección de los servidores Públicos se realiza sobre la base de las siguientes condiciones? Ver (NBSAP, Art. 18° Punto II) <ul style="list-style-type: none"> - Merito - Capacidad - Aptitud - Antecedentes laborales - Atributos personales 				
8	¿El reclutamiento del personal se efectúa bajo alguna de las siguientes modalidades? Ver (NBSAP Art. 18° I Inc. b) ¿Invitación Directa? ¿Convocatoria Pública Interna? ¿Convocatoria Pública Externa?				
9	¿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)				



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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"> - ¿Número y lista de 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? - ¿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? 				
11	<p>¿Permite el subsistema de registro cumplir con los siguientes objetivos?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Registrar y controlar la información y acciones relacionadas con el personal de la entidad - Disponer de una base de datos que permita obtener información referente a la vida laboral de los funcionarios públicos - Desarrollan un Sistema de generación de estadística e información sobre las principales características de los recursos humanos de la entidad. 				
12	<p>¿Se organizan mínimamente los documentos generados por la Selección de Personal en los siguientes medios?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ficha de personal - Archivo físico activo (Servidores que se encuentran en ejercicio) - Archivo Físico pasivo (Servidores que ya 				



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
 EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
 PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS**
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

	<p>no pertenecen a la entidad)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Documentos generados por el sistema (Planilla presupuestaria, Planilla de sueldos, acciones de personal, otros documentos técnicos relativos a la administración de personal) - Inventario de personal 				
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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

ANEXO NRO. 5 - PROGRAMA DE TRABAJO

PROGRAMA DE TRABAJO			
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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

ANEXO NRO. 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.cotejarlo con registros.
Ω	Rojo	Documentos con diferencias de menos al cotejarlo con registros.
•	Rojo	Diferencias discutidas con el encargado del Área de Recursos Humanos.
L	Rojo	Documentación con soporte registrado en los T/R y POAI
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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

ANEXO NRO. 7 - MAPA DE HALLAZGOS

MAPA DE HALLAZGOS PROCESO DE SELECCIÓN DEL PERONAL						
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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

ANEXO NRO. 8 - INFORME FINAL DE AUDITORÍA

A : **DIRECTOR GENERAL EJECUTIVO**
DE : **AUDITOR INTERNO**
REF. : **INFORME DE AUDITORÍA**
FECHA : La Paz, 31 de agosto de 2022

- 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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

LC-1/1
1.1

ANEXO NRO. 9. EJERCICIO PRÁCTICO

I. MEMORANDUM DE PLANIFICACIÓN DE LA AUDITORIA.

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA (MPA)

ENTIDAD EJECUTORA DE CONVERSION A GNV

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 EEC-GNV

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 EEC-GNV.

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 EEC-GNV.

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.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GN

LC-1/1
1.2.

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.
- ✓ 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.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

LC-1/1
1.3.

- ✓ 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 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.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

1.8. Actividades y fechas de mayor importancia.

LC-1/1
1.4.

Descripción actividad	Fechas de	
	Inicio	Finalización
Conocimiento y Planificación (*)		
Recopilación de Antecedentes (*)		
Elaboración de Planillas (*)		
Ejecución del Examen (*)		
Resumen y Presentación de observaciones de		
Control Interno (*)		
Elaboración de 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.

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

2.1. Antecedentes

Decreto Supremo 0675 de 20 de octubre de 2010, Crear la Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular – EEC-GNV, como institución pública desconcentrada dependiente del Ministerio de Hidrocarburos y Energía (actual Ministerio de Hidrocarburos), con las siguientes funciones:



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

LC-
1/1

1. Se crea la Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular – EEC-GNV, como institución pública desconcentrada bajo dependencia del Ministerio de Hidrocarburos y Energía (Actual Ministerio de Hidrocarburos), con independencia administrativa, financiera, legal y técnica, sobre la base de la normativa interna del Ministerio.
2. La EEC-GNV tiene por finalidad ejecutar los Programas de Conversión a GNV y Mantenimiento de Equipos para GNV, y de Recalificación y Reposición de Cilindros de GNV, y administrar los recursos provenientes del Fondo de Conversión Vehicular a GNV – FCVGNV y del Fondo de Recalificación de Cilindros a GNV – FRCGNV, en el marco de la normativa interna del Ministerio de Hidrocarburos y Energía (actual Ministerio de Hidrocarburos).
3. La estructura de la EEC-GNV, será definida por el Ministerio de Hidrocarburos y Energías (actual Ministerio de hidrocarburos) en el marco de la normativa vigente.

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



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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:

LC-1/1
1.7.

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

3. SISTEMA DE INFORMACIÓN

La EEC-GNV 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 EEC-GNV cuenta con un Sistema Contable a través del SIGMA - SIGEP.

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.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

4.1. Filosofía de la Dirección

LC-1/1
1.8.

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.

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 EEC-GNV.

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 EEC-GNV 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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

4.4. **Atmósfera de Confianza**

LC-1/1
1.9.

La Máxima Autoridad Ejecutiva de La EEC-GNV debe crear esta atmósfera de confianza mediante la implantación de un adecuado Sistema de Comunicaciones que fomente el intercambio de información y la participación de todos los funcionarios.

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

4.5. **Administración Estratégica**

La implantación de la Administración Estratégica comprende una planificación a corto, mediano y largo plazo de acuerdo con los lineamientos del Sistema de Administración de Personal (SAP). Obviamente esta implantación también es responsabilidad directa de la Máxima Autoridad Ejecutiva de la EEC-GNV 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 EEC-GNV 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.

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 EEC-GNV.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

6. CONSIDERACIÓN SOBRE SIGNIFICATIVIDAD

LC-1/1
1.10.

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

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



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

LC-1/1
2.

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:

- 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.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

LC-1/1
1.11

- 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 Memorándum 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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

ENTIDAD EJECUTORA DE CONVERSION A GAS NATURAL VEHICULAR
PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORIA

LC-1/1
2.2.

OBJETIVOS:

• **Objetivo General**

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

• **Objetivo Específico**

1. Verificar si los files del personal se encuentran debidamente respaldados.
2. Analizar con que Reglamentos Internos, Políticas, Procedimientos, Manuales y Normativa, cuenta la EEC-GNV.
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.

Entidad: EEC-GNV

Alcance: 1 de enero de 2020 al 31 de diciembre 2020



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

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

LC-
1/1
2.3.

NO.	DESCRIPCIÓN	RELACIÓN CON EL OBJETIVO	REF. P/T	HECHO POR:	SUPERVISOR
I	OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN				
1.1	Solicitar al Área de Recursos Humanos de la EEC-GNV y/o a las unidades que correspondan proporcionarnos información y documentación necesaria para la ejecución del trabajo.				
II	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA				
2.1	Prepare el Memorándum de Planificación de Auditoría, para la realización de la Auditoría.				
2.2	<p>Prepare una Cedula Resumen para verificar que las carpetas Personales de los trabajadores permanentes de la EEC-GNV muestren los siguientes documentos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 	1	LC-1/11 al LC-1/11.11	RMTH	



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

NO.	DESCRIPCIÓN	RELACIÓN CON EL OBJETIVO	REF. P/T	HECHO POR:	SUPERVISOR
2.3	Prepare un Cuestionario de Control Interno. En base a los puntos examinados, en caso de existir diferencias investigar y respaldar.	6	LC-1/13 al LC-1/13.1		
III	ELABORACIÓN DE PLANILLAS DE DEFICIENCIAS				
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-1/15	RMTH	

LC-1/1
 2.3.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

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

LC-1/1
4

ASPECTOS CONDICIONANTES	SI	NO	N/A
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?	X		
➤ ¿Efectúa un relevamiento periódico de los datos personales de los funcionarios?	X		
➤ ¿Verifica que las carpetas personales de los funcionarios estén respaldados con documentación suficiente?	X		
➤ ¿Verifica que los nombramientos sean emitidos por las Autoridades Competentes correspondientes?	X		
2. ¿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	
3. ¿El encargado de Recursos Humanos plantea Cursos de Capacitación para los Trabajadores en las diferentes Áreas de la Entidad?		X	
4. ¿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		
5. ¿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		X	



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

ENTIDAD EJECUTORA DE CONVERSION A GAS NATURAL VEHICULAR

CÉDULA ANALÍTICA DE CARPETAS DEL PERSONAL

LC-1/1
3.1.

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 DESCONCENTRADAS

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

REQUISITOS PARA APERTURA DE CARPETAS

LC-1/1
4.1.

1. CUMPLE CON EL POAI APROBADO
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 EEC-GNV 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 EEC-GNV

T/R ✓ **Verificado con los antecedentes personales del personal de planta N/A No aplicable**

x No adjunta documentación de acuerdo a los requisitos.



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

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

LC-
1/1

CONCLUSIÓN: De la revisión efectuada a las carpetas personales de la EEC-GNV hemos evidenciado de algunos funcionarios la ausencia de fichas personales de planta, documentación de respaldo del Currículum Vitae, certificados técnicos o en provisión nacional y certificados de calificación de años de servicio no presentados por el funcionario por falta de información y difusión al personal de la EEC-GNV, asimismo como la contratación de personal que no cumple los requerimientos mínimos establecidos en la Programación de Operaciones Anual Individual de la gestión.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

PLANILLA DE DEFICIENCIAS

NO	OBSERVACIÓN	REF./PT
1	Falta de actualización y aprobación del Reglamento Interno de Personal	LC-1/1 6
2	Incumplimiento al Procedimiento de Reclutamiento y Selección de personal	LC-1/1 6
3	Incompatibilidad del personal contratado con los Requisitos Mínimos Establecidos en el POAI 2014	LC-1/1 6.1
4	Falta de documentación en carpetas de personal activo	LC-1/1 6.1
5	Inadecuado Archivo de carpetas individuales de personal activo.	LC-1/1 6.2.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

LC-
LC-

FALTA DE ACTUALIZACIÓN Y APROBACIÓN DEL REGLAMENTO ESPECIFICO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL					
CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN	REF./PT
La Entidad en función de sus necesidades no realizó la actualización del reglamento Interno de Personal	La norma Básica del Sistema de Administración de Personal aprobada mediante Decreto Supremo N° 26115, en el Capítulo II atribuciones Institucionales, en su Artículo 6to referido a OBLIGACIONES Y ATRIBUCIONES DE LAS ENTIDADES PUBLICAS	El citado reglamento en primera instancia no fue aprobado debido a movimientos y/o cambios de la autoridad ejecutiva.	Lo descrito ocasiona que no se cuente con un documento formal que regule el Sistema de Personal en la Entidad.	Se recomienda a la DGE instruir al Jefe de la Unidad Administrativa que realice actualizaciones del RE-SAP	

FALTA DE ACTUALIZACIÓN Y APROBACIÓN DEL REGLAMENTO ESPECIFICO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL					
CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	RECOMENDACIÓN	REF./PT
En la gestión auditada se realizó la contratación de personal, sin aplicar los procedimientos de reclutamiento y selección de personal, previstos en el RE-SAP aprobado, situación que advertimos en la revisión de una muestra de files de personal incorporado.	El RE-SAP compatibilizado por la Dirección General de Normas del MEFP.	Esta situación es atribuible a la falta de apego a la normativa vigente que regula el reclutamiento, selección y contratación de personal a 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 establecido en las normas vigentes.	Se recomienda a la MAE, instruir a la Unidad Administrativa cumplir con los procedimientos establecidos.	



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO
RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

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 Mínimos 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 ponga o nombre a una persona que no reune las condiciones legales para un cargo público	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, 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 empresa, evidenciamos que el Área de Recursos Humanos, ha establecido el contenido mínimo de la documentación que debe anexar. Al respecto observamos que existen carpetas e funcionarios activos que no cuentan con la información solicitada	La Norma Básico del Sistema de Administración de Personal aprobada con Decreto Supremo N° 26115 en el Capítulo IV Art.42 ". La información y registro es la integración y actualización de la información generada por el Sistema de Administración de Personal que permita mantener optimizar y controlar el funcionamiento del Sistema.	Originado que los files de los funcionarios observado no se encuentra adecuadamente documentos	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 General 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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

LC-1/1
6.2.

INADECUADO ARCHIVO DE CARPETAS INDIVIDUALES DEL PERSONAL ACTIVO					
CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFFECTO	RECOMENDACIÓN	REF./PT
La Entidad cuenta con el área de RRHH 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.	La guía para implantación de Control Interno aprobado mediante R.A. CGR/245/2012, de 23 de octubre de 2012, en el punto 8 COMPONENTE DE ACTIVIDADES DE CONTROL, establece para el sistema de administración de personal.	Situación que pueda dar lugar a la pérdida de documentos y dificultar la ubicación de la documentación.	Aspecto que se debe a problemas de infraestructura que impide que el área de RRHH cuente con el espacio suficiente para almacenar la documentación	Se recomienda a la MAE instruir a la Jefatura Administrativa dotar con el inmobiliario necesario para el activo de esta documentación.	



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

INFORME DE AUDITORIA

A : MAXIMA AUTORIDAD EJECUTIVA – EEC-GNV
DE : **UNIDAD DE AUDITORIA INTERNA**
REF. : **Realización de la Evaluación del Proceso de Selección de Personal, de la Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**
FECHA : La Paz, 31 de agosto de 2021

1. ANTECEDENTES

1.1 Orden de Trabajo

Mediante Memorandum de Trabajo UAI-No. 020/202022, emitido por la Jefatura de la Unidad de Auditoría Interna, se instruyó la realización de la Evaluación del Proceso de Selección de Personal, de la Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”, por el periodo comprendido entre el 1 enero de 2021 y el 31 de diciembre de 2021.

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 de Personal en la EEC-GNV, 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 EEC-GNV, conforme a las disposiciones establecidas en el Decreto Supremo N° 26115 del 16 de marzo de 2001.



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

- 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
- 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 EEC-GNV. 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



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

enero de 2020 y el 31 de diciembre de 2020.

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 Específico del Sistema de Administración de Personal de la EEC-GNV.
- 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,



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

- Reglamento Interno de Personal, aprobado mediante Resolución de Directorio
- N°08/2012 de 29 de abril de 2012,
- Otras disposiciones legales vigentes utilizadas en el transcurso del examen.

2. INFORMACIÓN SOBRE LOS ANTECEDENTES DE LA EEC-GNV

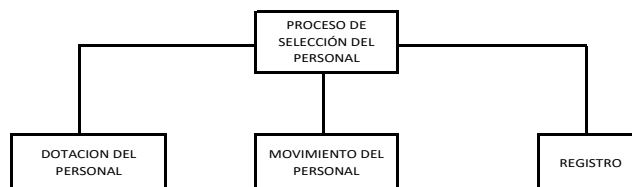
2.1 Antecedentes

La EEC-GNV, a partir de su funcionamiento operativo estableció las siguientes normativa y reglamentaciones respecto el Sistema de Administración de Personal:

El Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, aprobado mediante Resolución No. 021/2012 de fecha 9 de diciembre de 2012, 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 agrupan en los siguientes subsistemas:



3. RESULTADOS DEL EXAMEN

El resultado de los procedimientos de auditoría aplicados en la “Evaluación del Proceso de Contratación de Personal de la EEC-GNV, 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, según el cuestionario realizado al responsable de RRHH de la entidad y la revisión documental realizada:



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

Cuestionario:

CUESTIONARIO RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN					
Nombre del Informante: Responsable de Recursos Humanos					
Elaborado por: Mariel Nicolas Alejo					
Fecha: 14 de febrero de 2022					
NRO.	PREGUNTAS	SI	NO	NO APLICA	REF.
1.	¿La Entidad cuenta con un Reglamento Específico que norme su Proceso de Contratación de Personal? Ver (NB-SAP, Art. 6°) ¿Cuál es su denominación? <i>Reglamento Especifico - Sistema de Administracion de Personal para la EEC-GNV</i> ¿Instancia que lo aprobó? <i>MAE</i> ¿Última Actualización? <i>No presenta actualizaciones</i>	x			
2	¿Existe una Unidad Responsable para la Administración de Personal? ¿Nombre de la unidad? <i>Unidad Administrativa y RRHH</i> ¿Nivel Jerárquico que tiene? <i>Jefatura - Operativo</i> ¿A quién reporta? <i>A la DGE</i>	x			
3	¿Considera el reglamento Interno de La Entidad u otro documento las incompatibilidades previstas en el artículo 11 de la ley 2027, Estatuto del Funcionario Público?		x		
4	¿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.	x			
5	¿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?		x		
6	¿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?	x			
7	¿La selección de los servidores Públicos se realiza sobre la base de las siguientes condiciones? - Merito - Capacidad - Aptitud - Antecedentes laborales - Atributos personales		x		
8	¿El reclutamiento del personal se efectúa bajo alguna de las siguientes modalidades? Invitación Directa Convocatoria Pública Interna Convocatoria Pública Externa	x			
9	¿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?	x			
10	¿Se plasman los resultados del proceso de selección de un informe escrito que contenga como mínimo los siguientes aspectos? - ¿Número y lista de 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? - ¿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?	x			
11	¿Permite el subsistema de registro cumplir con los siguientes objetivos? - Registrar y controlar la información y acciones relacionadas con el personal de la entidad - Disponer de una base de datos que permita obtener información referente a la vida laboral de los funcionarios públicos - Desarrollan un Sistema de generación de estadística e información		x		



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

	sobre las principales características de los recursos humanos de la entidad.				
12	¿Se organizan mínimamente los documentos generados por la Selección de Personal en los siguientes medios? - Ficha de personal - Archivo físico activo (Servidores que se encuentran en ejercicio) - Archivo Físico pasivo (Servidores que ya no pertenecen a la entidad) - Documentos generados por el sistema (Planilla presupuestaria, Planilla de sueldos, acciones de personal, otros documentos técnicos relativos a la administración de personal) - Inventario de personal			x	
13	¿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?	x			

Revisión Documental (muestra).

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	TÉCNICO 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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

Planillas De Deficiencias:

NO	OBSERVACIÓN	REF./PT
1	Falta de actualización y aprobación del Reglamento Interno de Personal	LC-1/1 6
2	Incumplimiento al Procedimiento de Reclutamiento y Selección de personal	LC-1/1 6
3	Incompatibilidad del personal contratado con los Requisitos Minimos Establecidos en el POAI 2014	LC-1/1 6.1
4	Falta de documentación en carpetas de personal activo	LC-1/1 6.1
5	Inadecuado Archivo de carpetas individuales de personal activo.	LC-1/1 6.2.

3.1. OBSERVACIONES GENERALES

a. FALTA DE ACTUALIZACIÓN Y APROBACIÓN DEL REGLAMENTO ESPECÍFICO DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

La EEC-GNV no 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 1:

Se recomienda a la MAE de la Entidad Ejecutora de conversión a Gas Natural Vehicular



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

“EEC-GNV”, instruir a la Jefatura Administrativa y RRHH 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.

**b. INCUMPLIMIENTO AL PROCEDIMIENTO DE
RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL**

En la gestión evaluada 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 EEC-GNV, situación que advertimos en la revisión de una muestra de files de personal incorporado, donde verificamos que no adjuntan ningún documento del proceso seguido, existiendo únicamente el memorándum de designación en el puesto, además de la hoja de vida y documentación de respaldo correspondiente.

OPERACIÓN: RECLUTAMIENTO DE PERSONAL

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO – PRODUCTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
INSUMO				
	Programación Operativa Anual Individual (POAI) del puesto a cubrir.			
PROCEDIMIENTO (Tarea):				
1	Identificación de la existencia de un puesto acéfalo (vacío) dentro de la Entidad		Continuo	Jefe Inmediato Superior del puesto acéfalo.
2	Solicitud al Responsable de Recursos Humanos para que: (elija una de las siguientes alternativas) 1) Inicie proceso de Reclutamiento (si ha elegido esta alternativa 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.
3	Verificación de condiciones previas al reclutamiento: disponibilidad del ítem	Formulario 004	10 días	Analista 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 DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
	(disponibilidad de presupuesto) y actualización de la POAI del puesto acéfalo.	Formulario de Certificación presupuestaria Formulario 002 (actualización de la información)		conjuntamente con el Responsable de Presupuestos.

ETAPA	INSUMO – PROCEDIMIENTO	INSTRUMENTO	PLAZO	RESPONSABLE
INSUMO				
	Postulantes potenciales			
PROCEDIMIENTO (Tareas):				
1	Determinación del Sistema de Calificación para cada una de las etapas de la Selección de Personal. La etapa de Evaluación Curricular no tiene puntaje, solo habilita al postulante para pasar a la siguiente etapa	Formulario 008 Sistema de Calificación para la Selección de Personal	Definido previamente en el presente Reglamento Específico	Comité de Selección
2	Evaluación curricular	Formulario 009 (a), (b), (c) y (d)	1 día / Puesto Convocado	Comité de Selección
3	Evaluación Capacidad Técnica	Examen escrito	1 día	Comité de Selección
4	Evaluación de Cualidades Personales	Entrevista estructurada	1 día	Comité de Selección
5	Elaboración del cuadro de calificación Final	Formulario 010 Consolidado de valuación de postulantes	1 día	Comité de Selección
6	Elaboración de la lista de finalistas	Formulario 011 Acta de evaluación de selección final	2 días	Comité de Selección
7	Elaboración del informe de resultados	Formulario 012 Informe de resultados convocatoria	1 día	Comité de Selección
8	Elección del ocupante del puesto en base al Informe de Resultados	Formulario 013 Acta de elección del puesto	1 día	Comité de Selección
9	Comunicación escrita de los resultados del proceso de reclutamiento y selección, a los candidatos de la Lista de Finalistas.	Cartas de Aviso Informe de Resultados	4 días hábiles antes del nombramiento (obligatorio)	Comité de Selección
10	Nombramiento y posesión del Servidor Público	Memorándum de designación	1 día	Gerente General / Responsable de Recursos Humanos
PRODUCTO				
	Servidor Público integrado (inducido) a la Entidad.			

Es relevante que la Dirección 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 los “premios y castigos”, 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



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

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.

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 2:

Se recomienda a la MAE la Se recomienda a la MAE de la Entidad Ejecutora de conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”, 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, en apego estricto a lo que establecen las normas legales en vigencia, coordinando dichas actividades con la Unidad de Administración y Personal, considerando que el reclutamiento de personal procura atraer 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.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

**c. INCOMPATIBILIDAD DEL PERSONAL CONTRATADO CON LOS
REQUISITOS MÍNIMOS ESTABLECIDOS POR EL POAI**

En la gestión evaluada se realizó la contratación de personal de planta, sin tomar en cuenta los Requisitos Mínimos que establecen los POAI's aprobados para cada perfil

Recomendación 3:

Se recomienda a la MAE, tomar medidas correctivas en estos casos, para evitar futuros procesos penales.

d. 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.

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 adjuntan los mismos.

Recomendación 4:

Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la EEC-GNV, instruir a través de la Unidad de Administrativa y RRHH, establecer mecanismos de control, para la revisión y actualización periódica de las carpetas de los funcionarios activos, verificando 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 DESCONCENTRADAS

CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

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 toda la documentación correspondiente para pasar al archivo pasivo.

e. INADECUADO ARCHIVO DE CARPETAS INDIVIDUALES DE PERSONAL ACTIVO Y PASIVO

La EEC-GNV, 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, que son insuficientes para mantener las carpetas del personal, más aun considerando la aprobación de la nueva escala salarial, mediante la cual se ha incrementado el número de funcionarios, , 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 5:

Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la EEC-GNV, instruya a la Unidad Administrativa y RRHH, 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.

4. COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

Conforme establecen las Normas para el Ejercicio de la Auditoría Interna, Numeral 306



**PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”**

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.

5. CONCLUSIONES

Basados en los resultados de nuestra “Evaluación del Proceso de Selección de Personal de Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la EEC-GNV, al 31 de diciembre de la gestión evaluada” y en relación a los aspectos mencionados en el Acápite III “Resultados del Examen” del presente informe, concluimos lo siguiente:

- a. 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.

6. CONCLUSIONES

Se recomienda a la Máxima Autoridad Ejecutiva de la EEC-GNV:

R01. Instruya a las unidades correspondientes, dar cumplimiento a las recomendaciones realizadas en el presente informe.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA
EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE
PERSONAL EN ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”

BIBLIOGRAFÍA

1. BLOCK, Alberto; GÓMEZ, María Estela; “Contabilidad, Presupuestos y Control Interno”, Edit. Trillas.
2. CENTELLAS ESPAÑA, Rubén; GONZALES ALANÉS Carlos; “El Control Interno y Tratamiento Contable de Disponibilidades”, Edit. Ceca, 2004.
3. CINTEFOR, “Manual de Competencias Laborales”, 2001.
4. COOPERS&LYBRAND e Instituto de Auditores Internos, “Los Nuevos Conceptos el Control Interno”- Informe Coso, Ediciones Díaz Santos S.A., Madrid-España, 1997.
5. COOK, Jonh W. y WINKLE, Gary, “Auditoría”, 3º Edición, Mc. Graw-Hill, Buenos Aires Argentina, 1997.
6. CORONEL Tapia, Carlos R. “Auditoría Financiera”, Primera Edición, 2008.
7. COSS BU, Raúl; “Análisis y Evaluación de Proyectos de Inversión”, Edit. Limusa, 1999.
8. CHIAVENATO, Idalberto, “Introducción a la Teoría General de la Administración”, Quinta Edición Mc Graw-Hill. Interamericana Editores, Colombia 1999.
9. CHIAVENATO, Idalberto, “Gestión del Talento Humano”, Primera Edición, Mc Graw Hill, Colombia, 2004.
10. FOWLER NEWTON, Enrique; " Auditoría Aplicada", Ediciones Macchi, 2000.
11. HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, “Metodología de la Investigación”, Edit. McGraw-Hill Interamericana de México, S.A. de CV. 2004.
12. LEONARD, William P. “Auditoría Administrativa Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativos”, Edit. Diana, 2002.
13. MANTILLA Samuel, “Control Interno” cuarta edición, Edit. McgrawHill, 2000.
14. MEJÍA, Raúl, “Metodología de la Investigación” Bogotá-Colombia. 2008.
15. 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.
16. ORTEGA MARIÑO, Macario, “Organización”, Edición III Planeta, Impreso en Bolivia, 1999.
17. PAIVA QUINTEROS, Walker; “Control Interno”, Edit. Educación y Cultura, 2002.
18. SABINO Carlos “Proyecto de Investigación” Ed. 2002.



PROPUESTA DE ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA LA EVALUACIÓN
DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON LA SELECCIÓN DE PERSONAL EN
ENTIDADES PÚBLICAS DESCONCENTRADAS
CASO DE ESTUDIO: Entidad Ejecutora de Conversión a Gas Natural Vehicular “EEC-GNV”)

19. TERÁN GANDARILLAS, Gonzalo, “Temas de Contabilidad Básica”, Editorial Educación y Cultura, 1ra. Edición, Cochabamba – Bolivia, 1999.
20. WHITTINGTON, O. Ray; PANY, Kurt; “Auditoria un Enfoque Integral”, Edit. McgrawHill, 2000.
21. ZORRILLA, Santiago; SILVESTRE MÉNDEZ, José; “Diccionario de Economía”, Edit. Limusa, 1999.
22. <http://www.gestiopolis.com>
23. <http://www.gestiondelconocimiento.com>
24. <http://www.monografias.com>
25. <http://www.oit.org>
26. <http://www.promonegocios.net/Empresa>
27. <http://www.rincondelvago.com>