

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



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL
CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN
DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE
PLÁSTICOS EN GENERAL

Caso de Estudio: Empresa de Plásticos “Exaltación”

Proyecto de grado para la obtención de Grado de Licenciatura

POR: LUZ BIANCA ALI ALVAREZ
TUTOR: M.G. S.C. FELIPE E. VALENCIA TAPIA

LA PAZ – BOLIVIA

Septiembre, 2013



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

ÍNDICE

RESUMEN	11
CAPÍTULO I	13
ANTECEDENTES DEL PROYECTO DE GRADO	13
1. INTRODUCCIÓN	13
1.1. MODALIDAD DE TITULACIÓN	14
1.2. ANTECEDENTES INSTITUCIONALES	14
1.3. OBJETIVO INSTITUCIONAL	14
CAPÍTULO II	15
PLANTEAMIENTO, JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS	15
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
2.2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	15
2.2.1 Cuestionamiento de la Investigación	16
2.3. VARIABLE DEPENDIENTE	16
2.4. VARIABLE INDEPENDIENTE	16
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	17
2.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	18
2.5.1. Justificación Teórica	18
2.5.2. Justificación Metodológica	19
2.5.3. Justificación Práctica	20
2.6. OBJETIVOS DEL PROYECTO	20
2.6.1. Objetivo General	20
2.6.2. Objetivos Específicos	20
CAPÍTULO III	22
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	22
3.1. METODOLOGÍA	22



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

3.1.1. Tipo de Investigación.....	22
3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	23
3.2.1. El Análisis	23
3.2.2. La Síntesis	24
3.2.3. La Deducción	24
3.2.4. La Inducción	24
CAPÍTULO IV.....	25
4.1. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	25
4.2. ADMINISTRACIÓN.....	26
4.2.1. Administración Científica	26
4.2.2. La Administración de Recursos Humanos	26
4.2.3. Planificación de Recursos Humanos	28
4.2.4. Políticas de Recursos Humanos	30
4.3. LA INFORMACIÓN ADMINISTRATIVA COMO INSTRUMENTO PARA LA PLANEACIÓN Y CONTROL DEL RECURSO HUMANO	31
4.3.1. La Contabilidad Administrativa.....	32
4.4. LOS PROCESOS PARA LA DOTACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	33
4.4.1. El Reclutamiento de Personal	33
4.5. LA SELECCIÓN DE PERSONAL	35
4.5.1. Técnicas de Selección de Personal.....	36
4.6. AUDITORÍA	37
4.6.1. Objetivo de la Auditoría.....	38
4.6.2. Ventajas de la Auditoría.....	38
4.7. CONTROL INTERNO	38
4.7.1. Proceso	41
4.7.2. Las Personas.....	42
4.7.3. Objetivos del Control Interno	42
4.7.4. Componentes del Control Interno	43
4.7.5. Relación entre los Objetivos y los Componentes.....	44



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

4.7.6. Eficacia del Control Interno	45
4.7.7. Control Interno de Personal	45
4.8. AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS	45
4.8.1. Beneficios de la Auditoría de RR.HH.....	46
4.8.2. Gestión de Recursos Humanos	46
4.8.3. Ejecución de la Auditoría de Recursos Humanos	46
4.9. MANUAL.....	47
4.9.1. Objeto del Manual.....	48
4.10. LAS TÉCNICAS PARA LA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN	48
4.10.1. Fuentes de Información Primaria	48
4.10.2. Fuentes de Información Secundaria	48
CAPÍTULO V.....	50
MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA	50
5.1. TÉRMINOS DE REFERENCIA	50
5.1.1. Naturaleza y Objetivo del Trabajo	50
5.1.2. Objetivos	50
5.1.3. Objeto.....	51
5.1.4. Informe de Control Interno	51
5.1.5 Fecha de Presentación del Informe	51
5.1.6. Responsabilidad	51
5.1.7. Alcance del Examen de Auditoría	52
5.1.8. Normas Vigentes para el Desarrollo de la Auditoría	52
5.1.9. Actividades y Fechas de Mayor Importancia.....	52
5.2. INFORMACIÓN SOBRE LOS ANTECEDENTES, OPERACIONES DE LA EMPRESA	53
5.2.1. Antecedentes de la Empresa	53
5.2.2. Fines y Objetivos	53
5.2.3. Estructura Organizativa.....	54
5.3. NATURALEZA DE LAS OPERACIONES	54



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

5.3.1. Objetivos	54
5.3.2. Métodos de Operación	55
5.3.3. Usuarios	55
5.3.4. Principales Procedimientos Administrativo-Contables.....	55
5.3.5. Ambiente de Control.....	55
5.4. EVALUACIÓN DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y CONTROL	56
5.4.1. Objetivos de la Evaluación	56
5.4.2. Relevamiento de los Controles	56
5.4.3. Identificación de los Controles Clave Potenciales	56
5.5. EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA	56
5.6. ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO	57
5.7. ENFOQUE DE AUDITORÍA	58
CAPÍTULO VI.....	59
6.1. PROGRAMA DE AUDITORÍA DE PERSONAL.....	59
6.2. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA	60
6.2.1 Aplicación de Pruebas y Obtención de Evidencias en la Auditoría.....	60
6.3 CONCLUSIONES Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	62
6.4. DETERMINACIÓN DE RESULTADOS Y FORMULACIÓN DE HALLAZGOS	63
6.5. PREPARACIÓN DE HALLAZGOS.....	63
CAPÍTULO VII	64
PAPELES DE TRABAJO	64
7.1. NORMAS APLICABLES PARA LA PREPARACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO	64
7.2. PREPARACIÓN DE PAPELES DE TRABAJO	64
7.2.1. Objetivos	65
7.2.2. Requisitos de los Papeles de Trabajo	65
7.2.3. Propósito de los Papeles de Trabajo.....	66
7.4. MARCAS Y NOTAS	66
7.4.1 Marcas en los Papeles de Trabajo	66



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

7.5. ARCHIVO DE PAPELES DE TRABAJO	67
7.6. COMUNICACIÓN DE LOS RESULTADOS	68
7.6.1. Etapas para la Elaboración del Informe de Auditoría	69
7.6.2. Preparación de Borrador de Informe.....	69
7.6.3. Emisión de Informe Preliminar y Discusión con Parte Auditada	70
7.6.4. Adición al Informe, Comentarios y/o Evidencias Adicionales que Modifiquen el Informe.....	70
7.6.5. Preparación y Remisión de Informe Final	70
7.6.6. Esquema de Informe de Auditoría	71
7.7. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO PARA LA EVALUACIÓN	76
7.7.1. El Entorno de Control	77
7.7.2. El Establecimiento de Objetivos	79
7.7.3. Identificación de Eventos de Riesgo.....	80
7.7.4. Evaluación de Riesgos	81
7.7.5. Respuesta al Riesgo	85
7.8. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	85
7.8.1. Comunicación	86
7.9. ACTIVIDADES DE CONTROL.....	86
7.10. MONITOREO Y SUPERVISIÓN.....	88
CAPÍTULO VIII.....	91
DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	91
8.1. INTRODUCCIÓN	94
8.2. GENERALIDADES DE LA PROPUESTA.....	94
8.3. OBJETIVO DEL MANUAL	94
8.4. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA	95
8.5. BENEFICIOS DE LA PROPUESTA	95
8.5.1. Beneficios para la Empresa de Plásticos “Exaltación”	95
8.6. ALCANCE DEL MANUAL	96
8.7. MODO DE UTILIZACIÓN.....	96



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

8.8.	RESPONSABLES	96
8.9.	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	97
8.10.	PLANEACIÓN DEL TRABAJO A REALIZAR	98
8.10.1	Diagnóstico FODA para el Área de Recursos Humanos de la Empresa.....	98
8.10.2	Análisis de la Auditoría.....	100
8.11.	PLAN DE AUDITORÍA.....	102
8.11.1.	Plan Global de Auditoría.....	103
8.11.2.	Recopilación de Antecedentes, Entendimiento y Entorno	103
8.11.3.	Aspectos Principales a Auditar	104
8.11.4.	Procedimientos de Auditoría según Riesgos más Importantes	104
8.11.5.	Estrategia de la Auditoría, Naturaleza, Oportunidad y Alcance de los Procedimientos.....	105
8.11.6.	Cuestionarios de Control Interno	106
8.11.7.	Programa de Auditoría	116
8.11.8	Programas para la Auditoría de Recursos Humanos	119
	APLICACIÓN DEL MANUAL	132
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	155
	BIBLIOGRAFÍA	156



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1 Operacionalización de Variables	17
CUADRO N° 2 Administración del Trabajo	57
CUADRO N° 3 Administración del Trabajo	57
CUADRO N° 4 Enfoque de Auditoría	58
CUADRO N° 5 Programa de Auditoría	59
CUADRO N° 6 Organización de Evidencia	62
CUADRO N° 7 Propósito de los Papeles de Trabajo	66
CUADRO N° 8 Matriz de Calificación, Evaluación y Respuesta a los Riesgos	84
CUADRO N° 9 Oportunidades y Amenazas	99
CUADRO N° 10 Fortalezas y Debilidades	100
CUADRO N° 11 Cuestionario de Control Interno	108
CUADRO N° 12 Foda	110



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

ÍNDICE DE GRÁFICAS

GRÁFICA N° 1 Ubicación Orgánica	54
GRÁFICA N° 2 Esquema de Informe de Auditoría	72
GRÁFICA N° 3 Componentes del Control Interno	76
GRÁFICA N° 4 Planeación del Trabajo a Realizar	98
GRÁFICA N° 5 Plan de Auditoría	102
GRÁFICA N° 6 Estrategia de la Auditoría	105



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

RESUMEN

El presente Proyecto de Grado, consta de 8 capítulos, estructurados conforme a las exigencias de la Facultad de Ciencias Económicas y Financieras, como también de la Carrera de Contaduría Pública, pertenecientes a la Universidad Mayor de San Andrés.

En el capítulo uno, se desarrollan aspectos generales del Proyecto, conforme a los siguientes contenidos:

Antecedentes, donde se hace un análisis de la importancia del Control como una etapa primordial en la Administración, además de señalar los beneficios que esta función conlleva para las empresas o microempresas del sector.

Los Antecedentes y Objetivos Institucionales, donde se describen los fundamentos de la Organización de Estudio: Empresa de Plásticos “Exaltación”.

El Planteamiento del Problema, en este punto se identifica la problemática que atraviesa la Empresa en lo referido a su Sistema de Control Interno con relación al Proceso de Selección de Personal y además se identifica una nueva herramienta para fortalecer la Administración Financiera y Administrativa y de esta manera, mejorar su rendimiento y competitividad.

Las Variables y su operacionalización, conforman otro de los puntos importantes en la descripción de la temática de trabajo que se integra en este Proyecto.

Los Objetivos determinados, permiten responder al Planteamiento y pregunta de la problemática definida. Por ello la propuesta final, busca coadyuvar en el Fortalecimiento del Sistema de Control Interno Eficiente relacionado al Proceso de Selección de Personal, sobre la base de la aplicación de un Manual de Auditoría para Evaluar el Proceso de Selección de Personal. El Marco metodológico, en el cual se presenta la investigación documental y de campo, ha sido desarrollado, con el fin de obtener información cualitativa y cuantitativa, como referencial, que ayudó a la elaboración del



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

Manual de Auditoría señalado, también se realizó entrevistas a la Autoridad principal encargada de la Empresa, ya que ésta tiene el máximo poder de decisión a la hora de aplicar cualquier proyecto al interior de su Empresa.

En la justificación, se menciona la importancia que tiene un Sistema de Control Interno y una herramienta de Control, tanto para el Empresario o Gerente, como para los Funcionarios de la Empresa, además la importancia de la consolidación de un Sistema de Control Interno más eficiente, es fundamental para mejorar la Planificación Administrativa en la Organización en lo que respecta a Selección de Personal.

En el Marco Teórico, se integran las definiciones de Administración, Administración de Recursos Humanos, Planeación y Control de Recursos Humanos, Los Procesos para la dotación de Recursos Humanos, La Selección de Personal, La Auditoría, El Control Interno, La Auditoría de Recursos Humanos y el Manual, así como las técnicas de recopilación de información, son las conceptualizaciones que se han considerado de forma principal para la fundamentación teórica del Proyecto y la elaboración de la propuesta del Manual de Auditoría respectivo.

En el capítulo ocho se desarrolla la propuesta del Manual diseñado como producto final del Proyecto de Grado, constituye un instrumento importante para evaluar la correcta administración del Proceso de Selección de los Recursos Humanos en la Empresa de Plásticos “Exaltación”, además de haber sido elaborado conforme a los criterios técnicos y la formación adquirida en la Carrera de Contaduría Pública, lo cual podrá ser considerado como un aporte práctico en la elaboración de este tipo de herramientas, Administrativo Financieras. Para concluir con las Conclusiones y Recomendaciones del Estudio Efectuado, y fundamentalmente la Propuesta del Manual de Selección de Personal, para la Empresa de Plásticos “Exaltación”.

En lo que respecta a la aplicación práctica del presente Manual, por las Deficiencias Establecidos, opino que el Control Interno relacionado con el Proceso de Selección de Personal en la Empresa de Plásticos Exaltación es Deficiente.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES DEL PROYECTO DE GRADO

1. INTRODUCCIÓN

En la casi totalidad de las Economías, los pequeños Microempresarios conforman una parte sustancial de la economía, siendo que su participación en el desarrollo del país es trascendente; en este sentido se constituyeron como una alternativa frente a los bajos recursos económicos y a la falta de oportunidades laborales. Pero a pesar de las bondades, el sector aún no ha logrado alcanzar su máxima potencialidad, por ello es fundamental desarrollar acciones encaminadas a mejorar su competitividad e incrementar sus recursos.

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

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



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

1.1. MODALIDAD DE TITULACIÓN

La modalidad adoptada, es el “Proyecto de Grado”, que consiste en una investigación, que implica la elaboración de un estudio económico de factibilidad para una inversión privada o pública, o que como el presente caso se constituye en aporte a la Carrera al buscar proponer una o más alternativas de solución de problemas específicos.

En el caso de este Proyecto de Grado elaborar un Manual de Auditoría, en el marco de las Leyes, Normas, Teorías, Paradigmas, Principios ya establecidos que rigen el Trabajo de Investigación, que beneficie a las organizaciones dedicadas a la fabricación de plásticos para diferente uso, principalmente doméstico.

1.2. ANTECEDENTES INSTITUCIONALES

Plásticos “Exaltación”, es una Sociedad Unipersonal Boliviana, se fundó el 1º de octubre de 2002, mediante Escritura Pública No. 197/2002 de la Notaría de Fe Pública a cargo del Dr. José Nava Barrero, por iniciativa del Sr. Bernabé Garay.

Como persona jurídica, inicio sus operaciones el día 3 de Septiembre de 2003 con el objeto de constituir una Empresa competitiva en el Mercado Nacional.

Con todos estos antecedentes se espera que la Empresa pueda seguir desarrollándose en el medio y pronto, con las buenas utilidades netas que obtienen se podrá ampliar su cobertura en el mercado con la creación de una sucursal y así poder dominar la región.

1.3. OBJETIVO INSTITUCIONAL

El objetivo institucional establecido por la Empresa en estudio es la siguiente: “Consolidar una de las Empresas líderes en lo que se refiere a envases de plásticos , y seguir desarrollando nuevas tecnología, manteniendo siempre la excelencia de nuestros productos, y sobre todo brindarles calidad, puntualidad y precios realmente competitivos”.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO, JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y OBJETIVOS

2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El mundo actual se mueve muy rápidamente y con más complejidad, por ello se vuelve más exigente. A su vez los cambios producidos han afectado drásticamente la forma de vida.

Es así que el impacto de los adelantos tecnológicos en las Empresas y su afán por responder a las exigencias del mercado, ha permitido a las organizaciones tomar conciencia de la importancia que merecen sus trabajadores, como fuente de aportación de conocimientos, habilidades, destrezas y demás características humanas para la mejora de los productos y/o servicios. Sin embargo muchas de estas Empresas aún presentan deficiencias y problemas como los que se describen a continuación:

- Falta de conocimiento respecto a la existencia de manuales y guías de procedimientos de evaluación para la selección de personal que permitan la contratación de empleados de manera cualitativa y cuantitativa dentro la planificación estratégica.
- Carencia de un Manual de Auditoría Para Evaluación del Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Recursos Humanos en la Empresa “Exaltación”, que impide reducir los costes de contrataciones reiterativas de Recursos Humanos a través de procedimientos de personal más eficientes, además que disminuye la productividad e incrementa costos.

2.2. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

A partir de los elementos señalados en el punto anterior se puede identificar específicamente, la problemática de análisis de este Proyecto.

- Ausencia de políticas objetivas, para la Selección del Personal.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- No contar con una estrategia clara que permita una contratación adecuada de Recursos Humanos.
- Procedimientos incompletos para una adecuada y eficiente Selección de Personal.
- Cambios continuos del personal, que genera despidos y costos en la Empresa, en busca de candidatos idóneos.
- No existencia de Manuales para evaluar y controlar, los procedimientos relacionados a la selección de personal.

2.2.1 Cuestionamiento de la Investigación

¿La elaboración de un Manual de Auditoría para evaluar el Control Interno del proceso de Selección de Personal de las Empresas Productoras de Plásticos en General se constituirá en un aporte a la Carrera para la realización de Auditorías similares, y al mismo tiempo permitirá establecer Deficiencias y Excepciones de Control Interno relacionadas con este Proceso para formular Recomendaciones tendientes a subsanarlas?

2.3. VARIABLE DEPENDIENTE

Manual de Auditoría para evaluar el Control Interno del Proceso de Selección de Personal de las Empresas Productoras de Plásticos en General. Caso de Estudio: Empresa de Plásticos “Exaltación”.

2.4. VARIABLE INDEPENDIENTE

Mayor eficacia para la realización de Auditorías Similares, en función de la aplicación o no del Manual de Auditoría, que ofrece la herramienta práctica para poder realizar una Auditoría dentro del área de personal en forma idónea.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

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

CUADRO N° 1

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVO	VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES
<p>MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL</p> <p>CASO DE ESTUDIO: EMPRESA DE PLÁSTICOS “EXALTACIÓN”</p>	<p>¿LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL SE CONSTITUIRÁ EN UN APOORTE A LA CARRERA PARA LA REALIZACIÓN DE AUDITORÍAS SIMILARES, Y AL MISMO TIEMPO PERMITIRÁ ESTABLECER DEFICIENCIAS Y EXCEPCIONES DE CONTROL INTERNO RELACIONADAS CON ESTE PROCESO PARA FORMULAR RECOMENDACIONES TENDIENTES A SUBSANARLAS?</p>	<p>Elaborar un Manual de Auditoría para la Evaluación del Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal de las Empresas Productoras de Plásticos en General (Plásticos “Exaltación”)</p>	<p>VARIABLE DEPENDIENTE</p> <p>Un Manual de Auditoría para evaluar el Control Interno del Proceso de Selección de Personal de las Empresas Productoras de Plásticos en general</p> <p>VARIABLE INDEPENDIENTE</p> <p>Mayor eficacia para la realización de Auditorías, en función de la aplicación o no del Manual de Auditoría, que ofrece la herramienta práctica para poder realizar una Auditoría dentro del área de personal en forma idónea.</p>	<p>El Manual de Auditoría es un instrumento técnico que sirve de guía al auditor para examinar áreas críticas en la administración de los Recursos Humanos y permite contar con información confiable para efectuar estos Procesos de forma idónea.</p> <p>En la aplicación de instrumentos, manuales, en la evaluación de los Procesos y operaciones para el Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos, le permitirá al auditor interno la detección eficiente de las aplicaciones erróneas y/o deficientes, en tiempo oportuno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas • Operaciones • Procedimientos • Funciones • Riesgos • Evaluación • Eficiencia • Tipos de políticas y Programas • Procedimientos • Responsabilidad



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

2.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La elaboración de un Manual de Auditoría para Evaluación del Control Interno del Proceso de Selección de Personal para Empresas Productoras de Plásticos en General (Caso de Estudio: Plásticos “Exaltación”), ofrece una serie de bases teóricas, definición de Objetivo, Objeto, Alcance, Normas Aplicables, Procedimientos de aplicación práctica.

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

2.5.1. Justificación Teórica

Los Recursos Humanos son considerados como uno de los activos más valiosos de la Empresa. Es por ello, que el reflejo que tiene dentro de las Empresas va a ser muy importante, tanto cualitativa como cuantitativamente, incidiendo de forma directa o indirecta en el resultado de la compañía. 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.

La ausencia de políticas, reglas, normas, manuales, para el manejo de Recursos Humanos, origina la necesidad de implementar un Manual de Auditoría Para Evaluación

Del Control Interno Relacionado con El Proceso de Selección de Personal para Empresas Productoras de Plásticos en General (Plásticos “Exaltación”).

Por tanto se ve necesario emitir un informe que contenga Recomendaciones para solucionar problemas críticos de personal, con el afán de estimular la uniformidad de las políticas y prácticas de personal, especialmente en Empresas de Plásticos., para reducir los costes de Recursos Humanos a través de procedimientos de personal más eficientes y así sensibilizar hacia la necesidad de cambios en el departamento de personal para



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

garantizar el cumplimiento de las Disposiciones Legales y requerimientos de la Empresa.

El propósito principal de este Proyecto es proponer un Manual de Auditoría para Evaluar cómo está funcionando el Procesos de Selección de Personal en la Empresa Plásticos “Exaltación”, identificando prácticas y condiciones que son restrictivas al desarrollo organizacional, además que no están justificando su costo, o también prácticas y condiciones que deben incrementarse referidas a la Selección del Personal y los Recursos Humanos para la Empresa, lo cual permita una mayor Eficiencia y Efectividad en el logro de estos Objetivos.

2.5.2. Justificación Metodológica

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

Es así, que la elección de la metodología viene determinada en gran manera, por las ventajas que ofrecen su implementación y posterior análisis. Por tanto la metodología que se empleará en el presente trabajo, se describe a continuación:

- Se utilizará el método científico, como base principal del proyecto, pues este, permite utilizar técnicas e instrumentos de investigación. Cabe mencionar que los trabajos de consultoría no siguen una metodología rígida es por eso que se aplicarán diferentes métodos de los cuales tienen preponderancia el método deductivo – inductivo.
- Para estructurar el marco teórico, se ha realizado la indagación de las actividades de Plásticos “Exaltación” y el acopio documentario.

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



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- Para lograr el cumplimiento de los Objetivos del estudio se recurrirá al desarrollo de una Auditoría Operativa y la aplicación de legislación correspondiente.

2.5.3. Justificación Práctica

La importancia del sector micro Empresarial de cualquier país constituye su contribución al desarrollo como medio para adelantar Procesos eficientes de distribución del ingreso y generación de empleo. Por tanto existe la necesidad de realizar aportes en diversas áreas Empresariales entre ellas el relacionado con los Recursos Humanos dentro de los Sistemas de Administración en el Proceso de Selección de Personal.

Aportando a esta idea se plantea la emisión de un Manual de Auditoría para Evaluar el Control Interno respecto al Proceso de Selección de Personal con que se pretende evaluar los mecanismos adoptados en distintas áreas.

2.6. OBJETIVOS DEL PROYECTO

2.6.1. Objetivo General

Elaborar un Manual de Auditoría para la Evaluación del Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal de las Empresas Productoras de Plásticos en General. Caso de Estudio: Plásticos “Exaltación”.

2.6.2. Objetivos Específicos

- Identificar las políticas respecto a la Planificación Estratégica con la cual “Plásticos “Exaltación” opera.
- Diagnosticar la situación actual de los Procesos de Selección de Personal, de la Empresa “Plásticos “Exaltación”.
- Determinar mediante entrevistas, indagaciones y observaciones, las características sobre la forma de selección de personal.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- Analizar con que Reglamentos Internos, Políticas, Procedimientos, Manuales y Normativa, cuenta Plásticos “Exaltación”.

- Diseñar mediante la información sistemática y documentada proveniente del Área de Personal, un Manual de Auditoría para lograr mejorar la eficiencia de las políticas y prácticas de Recursos Humanos en lo referido al Control y Seguimiento del Proceso de Selección.



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. METODOLOGÍA

3.1.1. Tipo de Investigación

En busca del conocimiento, la investigación científica requiere determinadas actividades y Procesos que a su vez involucran métodos, técnicas e instrumentos probados. Existen varios tipos de investigación y diferentes criterios para clasificarlos, según el tipo de ciencia a la que corresponda. Esta investigación incluye dos tipos de estudio: Exploratorio y Descriptivo. Los factores que influyen, en que este trabajo se inicie como exploratorio son los siguientes: El conocimiento actual del tema de investigación que nos revele la revisión de la literatura y el enfoque que el investigador pretenda dar a su estudio.

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

Ello está orientado al desarrollo de un Manual de Auditoría Para Evaluación del Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal para Empresas Productoras de Plásticos en General (Plásticos “Exaltación”).

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

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



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

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

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

3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

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

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

Cuando se realiza inducción, nos referimos también al término síntesis, con la cual de muchas pequeñas partes, se llega al todo. Al mencionar la palabra deducción, partimos de lo general para llegar a lo particular o a lo específico; es decir, llevamos a cabo un análisis, dividiendo el todo en pequeñas partes para poder analizarlas y llegar de esta manera al conocimiento.

3.2.1. El Análisis

El análisis es la descomposición de algo en sus elementos. El método analítico consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual.

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



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

3.2.2. La Síntesis

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

3.2.3. La Deducción

Parte de un marco general de referencia y se va hacia un caso en particular, en la deducción se comparan las características de un caso objeto con la definición que se ha acordado para una clase determinada de fenómenos.

En la referencia encontrada, Méndez señala que este método es un: “Proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general.” Es decir parte de datos e información externa al objeto de estudio o análisis que se realiza, deduciendo sus posibles implicaciones y efectos.

3.2.4. La Inducción

El proyecto dará evidencia y consolidará la investigación propuesta a partir de un método inductivo que consiste en sacar de los hechos particulares una conclusión general: por tanto “la inducción desempeña gran papel en las ciencias experimentales”



CAPÍTULO IV

4.1. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

El presente Marco Teórico ha servido para integrar una teoría o referencia que permitió obtener un modelo teórico con el que se pudo analizar los datos y resultados que se han recogido en su investigación. En virtud del proyecto, y de acuerdo al objetivo principal del mismo orientado a la Selección del Personal para la Empresa “Plásticos “Exaltación”.

En la actualidad, con la globalización de la economía y la competencia del mercado laboral, el Recurso Humano se ha convertido en la principal ventaja competitiva sustentable para las organizaciones, porque es el único que agrega un valor diferencial a las mismas y, por lo tanto, se ha convertido en factor clave para el éxito de las Empresas. En ese contexto, se concibe a las organizaciones, “Como una unidad social coordinada deliberadamente y compuesta por dos o más personas, que funcionan de manera más o menos continua para alcanzar una meta o unas metas comunes”⁴. Para esto las Empresas deben estar dotadas de diferentes recursos, entre los cuales se puede mencionar los recursos técnicos, materiales, financieros, mercadológicos y humanos.

Todos estos recursos son importantes, pero el de mayor relevancia, es el Recurso Humano, ya que éstos son los encargados de poner en marcha maquinarias, Sistemas computarizados, tomar decisiones, así como también solucionar conflictos, entre otras actividades. Por ello, Stoner, Fredman y Gilbert (2006:412) afirman que “Los recursos más importantes de una Organización son las personas que le entregan su trabajo, talento, creatividad e ímpetu”⁵. Para entender estos conceptos se describirá qué es la Administración y luego se hará énfasis en la Administración de Recursos Humanos.

⁴ROBBINS, S. *Comportamiento Organizacional*. 10ª ed. México: Prentice-Hall. Hispanoamérica.2004.

⁵STONER, J, FREDMAN, R. y GILBERT, D. *Administración*. 6ª ed. México: Pearson/Prentice Hall.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

4.2. ADMINISTRACIÓN

A nivel general se puede decir que la administración en su esencia, es el esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin, con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posible.

4.2.1. Administración Científica

Según Ortega⁶ La Administración Científica es el: “Conjunto de principios administrativos racionales obtenidos de estudios de tiempo y movimiento, de experimentación que permita la selección, educación y desarrollo científico del trabajador y su cooperación con los niveles directrices”.

4.2.2. La Administración de Recursos Humanos

Por su parte los autores Werther y Davis definen a la Administración de Recursos Humanos como un “Conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar las contribuciones productivas del personal a la Organización, de manera que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social”.⁷

La Administración Científica, definida por Chiavenato como: “El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o Recursos Humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño”.⁸

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

⁶ORTEGA M., Macario. (1999) “La Administración Científica”. Arte Editores La Paz, Bolivia.

⁷WETHER, Jr., DAVIS, Keith. “Administración de Personal y Recursos Humanos”. 5ta Edición. Ed. McGraw Hill. México. 2000.

⁸CHIAVENATO, Idalberto. “Gestión del Talento Humano”, Mc Graw Hill, Impreso en Colombia, 2002.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

El mismo autor (Chiavenato, 2002:13)⁹, plantea seis Procesos muy importantes para gestionar al Recurso Humano dentro de cualquier Organización. Estos son los siguientes:

- Admisión de personas: Procesos relacionados con la incorporación de nuevo personal a la Organización, e incluye el reclutamiento y selección de personal.
- Aplicación de personas: Procesos relacionados con el diseño organizacional y de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño.
- Compensación de las personas: Procesos utilizados para sus necesidades primordiales. Retribuir el esfuerzo de los trabajadores a través de incentivos y beneficios que les permitan satisfacer sus necesidades.
- Desarrollo de personas: Procesos empleados para entrenar y desarrollar al personal tanto profesional como individualmente para que esté preparado tanto para el ejercicio de su cargo actual como para el desarrollo de su carrera.
- Mantenimiento de personas: Procesos relacionados con la creación y conservación de un ambiente físico y psicológico satisfactorio, tales como administración de disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida, así como las relaciones sindicales.
- Evaluación de personas: Procesos relacionados con el control de las actividades de las personas y la verificación de los resultados. Incluyendo bases de datos y Sistemas de información.

⁹CHIAVENATO, Idalberto; “Gestión del Talento Humano”. Mc Graw Hill. Impreso en Colombia. 2002.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

4.2.3. Planificación de Recursos Humanos

La planeación estratégica antecede a la planeación de recursos humanos, y es el Proceso por el cual la alta dirección determina los propósitos y Objetivos globales y la forma en que deben alcanzarse.

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

Por otro lado, la Planeación de Recursos Humanos es una técnica para determinar en forma sistemática la provisión y demanda de empleados que tendrá una Organización. Al determinar el número y el tipo de empleados que serían necesarios, el Departamento de Personal puede planear sus labores de reclutamiento, selección, capacitación y otras más. Esto permite suministrar a la Organización el personal adecuado en el momento adecuado. Por ello se convierte en una actividad altamente prioritaria. Todas las organizaciones deberían identificar sus necesidades de personal a un año; a largo plazo se estiman las condiciones del personal en lapsos de por lo menos 5 años.

El costo de la planeación es elevado, por lo que se ha difundido entre las Empresas grandes. La Planeación de Recursos Humanos observa las posibles alternativas de los cursos de acción en el futuro, y al escoger unas alternativas, éstas se convierten en la base para tomar decisiones presentes.

“La Planeación de Recursos Humanos es un Proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrollar planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

obtener los fines buscados”. También es un Proceso para decidir de antemano qué tipo de esfuerzos de planeación debe hacerse, cuándo y cómo debe realizarse, quién lo llevará a cabo, y qué se hará con los resultados.¹⁰

La Planeación de Recursos Humanos representa un Proceso mental, un ejercicio intelectual, más que una serie de Procesos, procedimientos, estructuras o técnicas prescritos. Ackoff dice: “El no hacerlo bien no es pecado, pero el no hacerlo lo mejor posible, si lo es”¹¹. Planificar el personal o los Recursos Humanos significa hacer previsiones sobre el número de personas que se necesitarán y/o tendrán en la Empresa dentro de uno, dos o tres años, etc. Y tomar las medidas oportunas para que los hechos correspondan a las necesidades y no a tendencias incontroladas e imprevistas.

Esto supone por una parte, atender a las necesidades de mano de obra que tiene la Empresa y que se manifiestan en los puestos de trabajo que exigen unas ciertas cualidades en las personas que los han de ocupar y, por otra parte, se toma también en consideración la capacidad de las personas porque, cuanto más se acierte en encontrar la persona que más se adapte a las exigencias del puesto de trabajo, más satisfacción encontrará en el trabajo y mejor se realizará en su actividad.

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

- Satisfacer las necesidades individuales, organizacionales y nacionales.
- Relacionar los Recursos Humanos con las necesidades futuras de la Empresa, con el fin de recuperar al máximo la inversión en Recursos Humanos.
- Acoplar o ajustar las habilidades de los empleados a las necesidades de la Empresa subrayando el futuro en vez del presente.

¹⁰ACKOFF L. Russel. Un Concepto de Planeación de Empresas. Limusa. 7ª reimpresión. 1984, p. 13.

¹¹WHERTHER, William. Administración de Personal y Recursos Humanos. Quinta Edición. Editorial McGraw-Hill. 2000.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- Prever la demanda de mano de obra, o cuántos trabajadores necesitará la Empresa en el futuro.
- Prever la oferta de mano de obra, o la disponibilidad de trabajadores con las capacidades requeridas para satisfacer la demanda de mano de obra de la Empresa.
- Efectuar una planeación en forma continua y ser apoyada por acciones apropiadas cuando sea necesario, ya que los cambios en el ambiente de Recursos Humanos son continuos.
- Diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

4.2.4. Políticas de Recursos Humanos

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

Funcionan como guía para ejecutar una acción y proporcionan marcas o limitaciones aunque flexibles y elásticas para demarcar las áreas dentro de las cuales deberá desarrollarse la acción administrativa. Son genéricas y utilizan verbos como: mantener, usar, prever, ayudar, etc. Son comunes las políticas de RR. HH. (Como tratar a los funcionarios de la Organización), políticas de venta (como tratar a los clientes), políticas de precios (como manejar los precios frente al mercado).

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



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

A. Objetivos de las Políticas

- Ser congruentes con la misión y el plan básico de la compañía.
- Mejorar la toma de decisiones y el esfuerzo en conjunto.
- Entender de una manera correcta las necesidades del cliente.
- Mejorar la delegación de responsabilidades.
- Lograr que las funciones sean llevadas a cabo con eficiencia.
- Reglamentar las funciones desempeñadas dentro de la Empresa.

4.3. LA INFORMACIÓN ADMINISTRATIVA COMO INSTRUMENTO PARA LA PLANEACIÓN Y CONTROL DEL RECURSO HUMANO

Los autores e investigadores, Burch – Grudnitski, citados por Mary Emily (2001) señalan que:” La información la componen datos que se han colocado en un contexto significativo y útil y se ha comunicado a un receptor, quien la utiliza para tomar decisiones”.¹². Por lo cual esta información permite la Planeación, Administración y Control del Recurso Humano.

Por lo general, el término información se refiere a los factores y opiniones enviadas y recibidas durante la vida diaria. Se obtiene información directamente de otras personas, medios masivos, bancos de datos y de todos los fenómenos que observamos en el ambiente.

Fremont E. Kast y James E. Rosenzweig (2003) señalan que:“La información administrativa es la sustancia de los Sistemas de comunicaciones, en sus diversas formas (impulsos electrónicos, palabras escritas o habladas, informes formales), es un

¹²MURDICK, Robert. *Sistemas de Información Administrativos*. Editorial Prentice – Hall Hispanoamérica, S.A; México, 2003.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

ingrediente básico para la toma de decisiones. Aumenta nuestros conocimientos y podría llevar a cambio en creencias, valores y actitudes”. (p. 5).

En términos sencillos un Sistema de información de este tipo proporciona al directivo la información vital de carácter estratégico, táctico y operativo de una manera y en un formato adecuado para facilitar el Proceso diario de toma de decisiones.

4.3.1. La Contabilidad Administrativa

En todas las Empresas, tanto lucrativas como las no lucrativas, el mejor Sistema de información cuantitativo con que se cuenta es la contabilidad. Esta constituye un supra Sistema de información, del cual se derivan otros Sub-Sistemas de información cuantitativos que deben satisfacer las necesidades de los distintos usuarios, que acuden a la información financiera de las organizaciones, con el propósito de tomar las decisiones más acertadas posibles. Ramírez P. (1999)¹³ define la contabilidad administrativa como “Un Sistema de información al servicio de las necesidades de la administración, con orientación pragmática destinada a facilitar las funciones de planeación, control y toma de decisiones”. (p. 6).

Es importante conocer que la contabilidad administrativa tiene por Objetivos:

- 1) Promover a los administradores para llevar a cabo la planeación tanto táctica o a corto plazo, como a largo plazo o estratégica, que ante este entorno de competitividad cada día es más compleja.
- 2) Facilitar el Proceso de toma de decisiones al generar reportes con información relevante.
- 3) Permitir llevar a cabo el control administrativo como una excelente herramienta de retroalimentación para los distintos responsables de las áreas de una Empresa.

¹³RAMÍREZ PADILLA, D. “Contabilidad Administrativa”. Cuarta edición, México: Mc Graw Hill, 1999.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- 4) Ayudar a evaluar el desempeño de los diferentes responsables de la Empresa, así como motivar a los administradores hacia el logro de los Objetivos de la Empresa.

4.4. LOS PROCESOS PARA LA DOTACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

En la Administración de Recursos Humanos existen Procesos básicos que se efectúan para dotar del personal calificado en función a las necesidades de la Empresa.

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

4.4.1. El Reclutamiento de Personal

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

A continuación se revisan algunas definiciones sobre reclutamiento de personal. Werther y Davis (2000:150) definen reclutamiento de manera sencilla como “El Proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes de la Organización”.¹⁴

Asimismo, Dolan, Cabrera, Jackson y Schuler (2003:71)¹⁵ consideran que el reclutamiento es “El conjunto de actividades y Procesos que se realizan para conseguir un número suficiente de personas calificadas, de forma que la Organización pueda seleccionar a aquellas más adecuadas para cubrir sus necesidades de trabajo”.

¹⁴WETHER, Jr., DAVIS, Keith. “Administración de Personal y Recursos Humanos”. 5ta Edición. Ed. McGraw Hill. México. 2000.

¹⁵DOLAN, S., CABRERA, R., JACKSON, S. y SCHULLER, R. (2003). La Gestión de los Recursos Humanos: Preparando Profesionales para el Siglo XXI (2ª ed.). Bogotá: McGraw-Hill.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

En la misma línea de este autor se encuentra Guth-Aguirre (2007:15) para quien el reclutamiento es “El Proceso permanente mediante el cual una Organización reúne solicitantes de empleo, de manera oportuna, económica y con suficiente cantidad y calidad, para que posteriormente concursen en la función de selección”.¹⁶

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

4.4.1.1. Tipos de Reclutamiento

Existen diferentes tipos de reclutamiento, que se pueden utilizar para atraer candidatos según sea la necesidad de la Organización. Para este punto se tomará como referencia la posición de Chiavenato (2002:95)¹⁷, quien señala que el reclutamiento puede ser interno y externo:

a) Reclutamiento Interno

Se aplica a los candidatos que trabajan en la Organización, es decir, a los empleados, para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras.

b) Reclutamiento Externo

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

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

¹⁶GUTH, A. *Reclutamiento, Selección e Integración de Recursos Humanos*. México: Trillas. 2007.

¹⁷CHIAVENATO, Idalberto. “Gestión del Talento Humano” Mc Graw Hill, Impreso en Colombia. 2002.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

4.5. LA SELECCIÓN DE PERSONAL

En principio el Reclutamiento y la Selección de los Recursos Humanos, se constituyen en fases críticas para la Gestión del Talento Humano, debido a que las organizaciones se encuentran compuestas principalmente por personas que a través de su trabajo y capacidad llevan a cabo el objeto organizacional, por lo que su selección habrá de ser óptima y eficiente si se quieren obtener mejores resultados o logros Empresariales.

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

En este sentido se integra en este marco teórico la siguiente definición de la elección de personal.

“La Selección es un Proceso de carácter técnico-administrativo mediante el cual la Empresa o colectividad de que se trate busca, examina e incorpora a las personas que precisa. Entendida pues, en este tan amplio sentido, se extiende desde el momento en que un candidato ofrece sus servicios hasta aquel en que, superado el período de prueba, queda ya incorporado a la nómina”¹⁸.

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

El Autor Chiavenato, I (2002:111) incorpora a la definición un elemento muy importante, que son las condiciones del mercado laboral, al definir la Selección como “El Proceso mediante el cual una Organización elige, entre una lista de Candidatos, la

¹⁸CHIAVENATO, Idalberto. “Gestión del Talento Humano”. Mc Graw Hill. Impreso en Colombia. 2002.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

Persona que satisface mejor los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones de mercado”.¹⁹

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

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

Estos factores pueden resultar irritantes, tanto para los candidatos, que desean iniciar de inmediato, como para los gerentes de los departamentos con vacantes. Es así, que el Proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados.

4.5.1. Técnicas de Selección de Personal

De muy poco serviría un efectivo Proceso de Reclutamiento de Personal que atraiga a numerosos aspirantes, si no se dispone de mecanismos para escoger los mejores prospectos. Por eso es muy importante disponer de técnicas de Selección apropiadas, que sirvan como un mecanismo de predicción del buen desempeño futuro del candidato escogido. Una buena técnica debe tener ciertos atributos, como son la rapidez y la confiabilidad.

Chiavenato (2002:118-129)²⁰ agrupa las Técnicas de Selección en cinco categorías: entrevistas, pruebas de conocimientos o capacidad, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación.

¹⁹CHIAVENATO, Idalberto. “Gestión del Talento Humano”. Mc Graw Hill. Impreso en Colombia. 2002.

²⁰CHIAVENATO, Idalberto. “Gestión del Talento Humano”. Mc Graw Hill. Impreso en Colombia. 2002.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- 1) Entrevista: Mediante la cual ambas partes, empleador y candidato, intentan conocerse mejor.
- 2) Pruebas de Conocimientos: A través de las cuales se busca conocer el nivel de conocimiento general y específico de los candidatos, así como la habilidad para utilizar algunas herramientas en el ejercicio de su tarea.
- 3) Pruebas Psicométricas: Sirven para determinar aptitudes y en qué cantidad están presentes en cada persona, para prever su comportamiento en determinadas situaciones de trabajo.
- 4) Pruebas de Personalidad: Se utilizan para investigar rasgos o aspectos de personalidad, equilibrio emocional, frustraciones, intereses, motivaciones, otros.
- 5) Técnicas de Simulación: Se emplean para completar los resultados de las entrevistas y de las pruebas psicológicas a través de una dramatización de un evento cualquiera.

4.6. AUDITORÍA

Es un Proceso Sistemático, esto quiere decir que en toda Auditoría debe existir un conjunto de procedimientos lógicos y organizados que el Auditor debe cumplir para la recopilación de la información que necesita para emitir su opinión final. Sin embargo cabe destacar que estos procedimientos varían de acuerdo a las características que reúna cada Empresa.

Por tanto, "La Auditoría es el examen de la información por una tercera persona distinta de quien la preparó y del usuario, con la intención de establecer su veracidad., y el de dar a conocer los resultados de este examen, con la finalidad de aumentar la utilidad de tal información para el usuario".



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

4.6.1. Objetivo de la Auditoría

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

4.6.2. Ventajas de la Auditoría

Entre las más relevantes podemos citar:

- a) Ser una ayuda primordial a la dirección al evaluar de forma relativamente independiente los Sistemas de Organización y de Administración.
- b) Poner a disposición de la dirección un profundo conocimiento de las operaciones de la Empresa, proporcionado por el trabajo de verificación de los datos contables y financieros.
- c) Contribuye eficazmente a evitar las actividades rutinarias y la inercia burocrática que generalmente se desarrollan en las Empresas.
- d) Favorece protección de los intereses y bienes de la Empresa frente a terceros.

4.7. CONTROL INTERNO

Cuanto mayor y compleja sea una Empresa, mayor será la importancia de un adecuado Sistema de Control Interno, entonces una Empresa unipersonal no necesita de un Sistema de control complejo. Es así, que el Control Interno es un Proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto el personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de Objetivos dentro de las siguientes categorías:



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- 1) Eficacia y eficiencia de las operaciones;
- 2) Fiabilidad de la información financiera; y
- 3) Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

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 Empresa.

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. El Control Interno comprende el plan de Organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en la entidad, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a la práctica ordenada por la gerencia.

Posiblemente esta definición es más amplia que el significado que a veces se atribuye al término. Reconoce que un “Sistema de Control Interno se proyecta más allá de aquellas cuestiones que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y financieros”.

El Control Interno se refiere a los métodos seguidos por una compañía para proteger sus activos, para proteger a la Empresa 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



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

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 compañía, comunicar las políticas administrativas y estimular y medir el cumplimiento de las mismas. 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:

- 1) Confiabilidad en la presentación de Informes Financieros.
- 2) Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- 3) Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

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

- 1) Salvaguarda de activos y control de pasivos.
- 2) Promover que los estados financieros al igual que la información gerencial sea oportuna, razonable, útil y verificable.
- 3) Promover eficiencia, eficacia y economicidad en las operaciones de la Empresa.
- 4) Promover la adhesión a las políticas de la Empresa.
- 5) Promover el cumplimiento de Leyes y Normas.

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



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

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

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

4.7.1. 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.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

4.7.2. 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.

1) Seguridad razonable

El Control Interno por muy bien diseñado e implementado que esté, sólo puede brindar a la dirección un grado razonable de seguridad acerca de la consecución de los Objetivos de la Organización, 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 dos o más empleados que permita burlar los controles establecidos.

4.7.3. Objetivos del Control Interno

Toda Organización 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.

Los Objetivos se pueden categorizar como:



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- 1) Operacionales: Utilización eficaz y eficiente de los recursos de una Organización. (Por ej. Rendimiento, Rentabilidad, Salvaguarda de activos, etc.).
- 2) Información financiera: Preparación y publicación de estados financieros fiables.
- 3) Cumplimiento: Todo lo referente al cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Del Sistema de Control Interno puede esperarse que proporcione un grado razonable de seguridad acerca de la consecución de Objetivos relacionados con la fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes. Cabe aclarar que alcanzar los Objetivos operacionales (por ejemplo el rendimiento sobre una inversión determinada, lanzamiento de nuevos productos, etc.) no siempre está bajo el control de una Organización, dado que este no puede prevenir acontecimientos externos que puedan evitar alcanzar las metas operativas propuestas.

El Control Interno sólo puede aportar un nivel razonable de seguridad sobre las acciones llevadas a cabo para su alcance.

4.7.4. Componentes del Control Interno

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

- 1) Entorno de Control: El personal es el núcleo del negocio, como así también el entorno donde trabaja.
- 2) Evaluación de Riesgos: Toda Organización debe conocer los riesgos a los que se enfrenta, estableciendo mecanismos para identificarlos, analizarlos y tratarlos.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- 3) Actividades de Control: Establecimiento y ejecución de las políticas y procedimientos que sirvan para alcanzar los Objetivos de la Organización.
- 4) 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.
- 5) Supervisión: Para que un Sistema reaccione ágil y flexiblemente de acuerdo con las circunstancias, debe ser supervisado.

El Control Interno no es un Proceso lineal y en serie donde un componente influye exclusivamente al siguiente, sino que es un Proceso interactivo y multidireccional, donde cualquier componente influye en el otro.

4.7.5. Relación entre los Objetivos y los Componentes

Hay una relación 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 tres 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 cinco componentes son necesarios para poder lograr eficazmente, por ejemplo, los Objetivos operacionales.

El Control Interno es importante para la Empresa en su totalidad o para cada una de sus partes (filiales, divisiones, unidades de negocio y actividades funcionales, como por ejemplo compras), de esta forma uno puede centrar su atención, por ejemplo, al entorno



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

de control para una categoría de objetivo para una determinada división de una Organización.

4.7.6. Eficacia del Control Interno

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

- 1) Disponen de la información adecuada sobre hasta qué punto se están logrando los Objetivos operacionales de la Organización.
- 2) Los estados financieros son preparados de forma fiable.
- 3) Se cumplen las leyes y normas aplicables.

4.7.7. Control Interno de Personal

Es asegurarse que las diversas áreas y Unidades organizacionales puedan desarrollar sus actividades, con relación al desempeño del personal, de acuerdo a lo planificado.

Es decir, que con el control de personal se trata de asegurar que estas áreas y unidades marchen de acuerdo a los Objetivos planificados, sujeta a diferencias individuales de personalidad y comportamiento.

4.8. AUDITORÍA DE RECURSOS HUMANOS

Este procedimiento permite realizar una evaluación de los Procesos y etapas en la Administración y Gestión de los Recursos Humanos de una Organización. La Auditoría de Recursos Humanos, es en esencia y por naturaleza un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el desempeño de los Recursos Humanos, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos, para facilitar la toma de



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el entorno de la Empresa.

4.8.1. Beneficios de la Auditoría de RR.HH

- 1) Identifica el grado de contribución del Departamento de Personal a la Organización.
- 2) Mejora la imagen profesional del Departamento de Personal.
- 3) Estimula una mayor responsabilidad y profesionalidad entre los miembros del Departamento de Personal.
- 4) Detecta problemas críticos de personal.
- 5) Estimula la uniformidad de las políticas y prácticas de personal, especialmente en Empresas descentralizadas.
- 6) Reduce costos de Recursos Humanos con procedimientos más eficientes.

4.8.2. Gestión de Recursos Humanos

Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las "Personas" o Recursos Humanos, incluidos reclutamientos, selección, capacitación, recompensa y evaluación de desempeño.

4.8.3. Ejecución de la Auditoría de Recursos Humanos

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



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

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

1) Establecimiento de Patrones:

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

2) Observación de las acciones:

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

3) Comparación de las acciones con el patrón:

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

4) El último paso en esta fase será aplicar las pruebas y los análisis de Auditoría pertinentes. ¿La Empresa tiene cuestionarios, entrevistas, la documentación de respaldo, índice de ratios, niveles de rendimiento, y otros, para el estudio respectivo?

4.9. MANUAL

La implantación del Manual representa el momento crucial para traducir en forma tangible las propuestas y recomendaciones en acciones específicas para elevar la productividad, mejorar la coordinación, agilizar el trabajo y homogeneizar el conocimiento de la dinámica y componentes organizacionales. Según Ortega Mariño, los



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

manuales “ Son documentos detallados que contienen en forma adecuada y sistemática información acerca de la Organización de la Empresa.”

4.9.1. Objeto del Manual

El objeto del presente Manual de Auditoría. Interna es establecer una metodología a través del detalle de: actividades, procedimientos, cuestionarios y guías de trabajo para la ejecución de Auditorías Internas o Externas, combinada o integral por Auditores respecto al Proceso de Selección de Personal para las Empresas de Plásticos.

4.10. LAS TÉCNICAS PARA LA RECOPIACIÓN DE INFORMACIÓN

Las técnicas de recopilación de información son las formas posibles de que se vale el investigador para obtener la información necesaria en el Proceso investigativo. Hace relación al procedimiento, condiciones y lugar de recolección de datos, dependiendo de las distintas fuentes de información tanto primaria como secundaria.

4.10.1. Fuentes de Información Primaria

Es aquella información que se obtiene directamente de la realidad misma, sin sufrir ningún Proceso de elaboración previa. Son las que el investigador recoge por si mismo en contacto con la realidad.

Como técnica de recolección de información primaria tenemos: la observación, entrevista, cuestionarios, test, la encuesta, los diagramas psicométricos y otros.

4.10.2. Fuentes de Información Secundaria

Son registros escritos que proceden también de un contacto con la realidad, pero que han sido recogidos y muchas veces procesados por sus investigadores. En cuanto a las técnicas de recolección secundaria tenemos que decir, que los datos de información secundaria suelen encontrarse diseminadas, ya que el material escrito se dispersa en múltiples archivos y fuentes de información.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

La técnica de la fuente de información secundaria se denomina documental y sus fuentes principales son: Internet, las bibliotecas, organismos estatales y de Empresas, librerías y otro.



CAPÍTULO V

MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA EMPRESA DE PLÁSTICOS “EXALTACIÓN”

5.1. TÉRMINOS DE REFERENCIA

En cumplimiento al Plan de Actividades elaborado por la Empresa de Plásticos “Exaltación” se ha efectuado la planificación detallada de la auditoría para “EVALUAR EL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL” de la Empresa de Plásticos “Exaltación”.

5.1.1. Naturaleza y Objetivo del Trabajo

El trabajo se desarrollará en cumplimiento al Plan de Actividades de la Empresa de Plásticos “Exaltación”, el examen consistirá en expresar una opinión sobre la implantación e implementación y desarrollo del Control Interno para el Proceso de Selección del Personal de la Empresa de acuerdo con Normas Básicas de Auditoría.

5.1.2. Objetivos

El objetivo del examen es expresar una opinión profesional e independiente sobre el Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal en la Empresa de Plásticos “Exaltación”.

Los principales Objetivos del examen son:

- Determinar, si la Empresa en el desarrollo de sus operaciones ha cumplido con las disposiciones legales que le sean aplicables, sus Reglamentos, los Estatutos y las decisiones de los Propietarios en torno a los Recursos Humanos en lo que respecta al Proceso de Selección de Personal.
- Evaluar la conformación del Control Interno de la Empresa para emitir opinión sobre el mismo.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- Evaluar el grado de eficiencia en el logro de los Objetivos previstos por la Empresa y el grado de eficiencia y eficacia con que se han manejado los Recursos Humanos.
- Verificar que los registros, documentación y la información complementaria cuenten con la documentación de respaldo suficiente y competente.

5.1.3. Objeto

El objeto del examen comprenderá la revisión de toda la Información Complementaria como: Procesos realizados para la Selección de Personal.

5.1.4. Informe de Control Interno

Este informe incluye los hallazgos cumpliendo con los siguientes aspectos; condición, criterio, causa, efecto, recomendación y comentario del área y/o unidad involucrada, y recomendaciones que surgen de la evaluación del Control Interno realizada a efectos de esta Auditoría.

Como resultado de nuestras pruebas presentaremos un Informe con comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre las Deficiencias y Excepciones de Control Interno relacionadas con el Proceso de Selección de Personal; las recomendaciones contribuirán a mejorar el Sistema de Control Interno.

5.1.5 Fecha de Presentación del Informe

El informe de Auditoría sobre la implantación e implementación y desarrollo del Control Interno para el Proceso de Selección del Personal será remitido a los propietarios de la Empresa en la fecha establecida para la presentación del informe.

5.1.6. Responsabilidad

Los propietarios son responsables de la veracidad de la información contenida en la documentación entregada. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre el



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

Control Interno del Proceso de Selección de Personal en la Empresa de Plásticos “Exaltación” basados en nuestra Auditoría.

5.1.7. Alcance del Examen de Auditoría

Nuestro examen comprenderá la revisión de los principales procedimientos que se efectuaron para la Selección del Personal, y exponer de manera resumida el objetivo de la evaluación que se practicará en la Empresa, en nuestra condición de Auditores, de conformidad con el Reglamento Interno de la Empresa.

El objetivo principal, es el de efectuar el examen de las operaciones de la Empresa y establecer el grado de Eficiencia, Efectividad y Economía con las que las actividades Económico-Administrativas son ejecutadas y preparar un informe constructivo sobre los hallazgos que se evidencien.

5.1.8. Normas Vigentes para el Desarrollo de la Auditoría

Nuestro “Examen al Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal, se desarrollará de acuerdo con los lineamientos definidos en las siguientes disposiciones legales:

- Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA’s)
- Normas Internacionales de Auditoría (NIA’s)
- Normas Para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna (NEPAI)
- Normas de Auditoría.
- Ley General del Trabajo.
- Código de Comercio.

5.1.9. Actividades y Fechas de Mayor Importancia

Las principales actividades y fechas de mayor importancia para la realización de la Auditoría son:



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

→ Inicio de la programación estratégica	03/10/2011
→ Inicio de la programación detallada	04/10/2011
→ Elaboración del cuestionario de Control Interno	05/10/2011
→ Elaboración de la plantilla de respaldos y respuestas	07/10/2011
→ Ejecución de procedimientos de cumplimiento y pruebas sustantivas de auditoría	13/10/2011
→ Ejecución de procedimientos de aplicación general	17/10/2011
→ Elaboración de planillas de deficiencia	20/10/2011
→ Emisión de borrador del Informe	24/10/2011
→ Validación del Informe	26/10/2011

5.2. INFORMACIÓN SOBRE LOS ANTECEDENTES, OPERACIONES DE LA EMPRESA

5.2.1. Antecedentes de la Empresa

La Empresa de Plásticos “Exaltación”, es una Sociedad Unipersonal Boliviana, se fundó el 1° de octubre de 2002, mediante Escritura Pública No. 197/2002 de la Notaría de Fe Pública a cargo del Dr. José Nava Barrero, por iniciativa del Sr. Bernabé Garay.

Como persona física, inicio sus operaciones el día 3 de Septiembre de 2003 con el objeto de constituir una Empresa competitiva en el Mercado Nacional.

5.2.2. Fines y Objetivos

El objetivo institucional establecido por la Empresa es la siguiente: “Consolidar una de las empresas líderes en lo que se refiere a envases de plásticos , y seguir desarrollando nuevas tecnología, manteniendo siempre la excelencia de nuestros productos, y sobre todo brindarles calidad, puntualidad y precios realmente competitivos”.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

5.2.3. Estructura Organizativa

La Empresa de Plásticos “Exaltación”, tiene la siguiente estructura organizativa:

GRÁFICA N° 1



5.3. NATURALEZA DE LAS OPERACIONES

5.3.1. Objetivos

5.3.1.1. Objetivo General

Emitir una opinión independiente, respecto al Grado de Implantación, Implementación y Desarrollo del Control Interno relacionado con el Proceso de Selección de Personal en la Empresa de Plásticos “Exaltación”.

5.3.1.2. Objetivos Específicos

- Verificar que toda la documentación que respalda los Términos de Referencia del Proceso de Contratación estén enmarcados dentro de la legalidad.
- Ayudar a la Gerencia a lograr la Administración más eficiente de las operaciones y recursos materiales y humanos de la Empresa, estableciendo procedimientos para adherirse a sus planes.
- Revelar y corregir la ineficiencia en las operaciones.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- Recomendar cambios necesarios en las diversas fases y Departamentos de las operaciones que se realizan en la Empresa.
- Enmarcarse dentro el Marco Legal Vigente y Resoluciones Ministeriales que aprueben la Contratación del personal así como de la Escala Salarial.

5.3.2. Métodos de Operación

De acuerdo a la estructura orgánica, en la Empresa existen los Sistemas de Administración, Control y Operativo específico a cada actividad.

5.3.3. Usuarios

En cumplimiento a los Objetivos trazados por la Empresa de Plásticos “Exaltación” buscamos llegar a la mayor cantidad de clientes que utilicen nuestros envases de plástico acorde a la tecnología.

5.3.4. Principales Procedimientos Administrativo-Contables

De acuerdo a la estructura organizativa de la entidad, los procedimientos administrativos y contables son impartidos por los Propietarios de la Empresa, a través de la Gerencia Financiera.

5.3.5. Ambiente de Control

Los propietarios de Plásticos “Exaltación” generan un ambiente favorable de aplicación de controles y son respetuosos del cumplimiento de las Normas y Leyes. Además de exigir información confiable.

Se ha evaluado el Ambiente de Control en que opera la Empresa, y distinguido aquellos que directamente influirán en el enfoque de la auditoría a emplear.



5.4. EVALUACIÓN DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y CONTROL

5.4.1. Objetivos de la Evaluación

El relevamiento incluyó la toma de conocimiento y comportamiento de los Sistemas de información y control. La identificación de aquellos controles en que se depositará la confianza de Auditoría.

Esto se realizó con el propósito de lograr una clara comprensión del flujo de las operaciones y una evaluación sobre el diseño de aquellos controles que se determinen como controles claves.

5.4.2. Relevamiento de los Controles

Se evaluó el riesgo inherente y de control, a fin de verificar que los controles clave proporcionen satisfacción de auditoría relevante. El análisis y conocimiento del Sistema vigente para cada componente puede hacer modificar la evaluación preliminar del riesgo de auditoría, ya sea elevándolo o reduciéndolo, el ambiente de control, controles directos y controles gerenciales.

5.4.3. Identificación de los Controles Clave Potenciales

En la oportunidad se logró una clara comprensión del flujo de las operaciones y una evaluación sobre el diseño de aquellos controles que se determinen como controles clave.

Una vez identificados los componentes sujetos a examen, se asignarán a cada uno de ellos factores de riesgo inherente y de control.

5.5. EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA

La evaluación de los riesgos de auditoría va a estar directamente relacionada con la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría a aplicar. Una vez evaluados los riesgos inherentes, de control y de detección, y conocido el riesgo de



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

auditoría, se debe evaluar varias combinaciones de procedimientos y ver cuales el conjunto más eficiente que satisface los Objetivos para cada una de las afirmaciones.

5.6. ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO

Las fechas de las distintas etapas en que se desarrollará la auditoría se realizará mediante un cronograma con fechas de inicio y conclusión y presupuesto de horas determinado, para la realización del “Examen del Control Interno respecto al Proceso de Selección de Personal de la Empresa de Plásticos “Exaltación”.

CUADRO N° 2

DESCRIPCIÓN ACTIVIDAD	FECHAS	
	DEL	AL
Planificación		
Ejecución de Pruebas Sustantivas y Analíticas		
Observaciones de Control Interno		
Elaboración y presentación de Informes		

CUADRO N° 3

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



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

5.7. ENFOQUE DE AUDITORÍA

El desarrollo de un Enfoque efectivo y eficiente que responda a los riesgos determinados requiere la selección de procedimientos que proporcionen un nivel adecuado de satisfacción de auditoría con la menor inversión posible de recursos.

Basados en el conocimiento de las operaciones de Plásticos “Exaltación”, la naturaleza, el alcance y la evaluación del Control Interno, en cada uno de los ciclos, se ha determinado los riesgos inherentes y de control clasificados en los niveles correspondientes: Alto, Medio y Bajo.

CUADRO N° 4

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



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

CAPÍTULO VI

6.1. PROGRAMA DE AUDITORÍA DE PERSONAL

Objetivo: Verificar el manejo de la aplicación del Control Interno al Área de Personal.

CUADRO N° 5

Aprobación previa ejecución.

Elaborado por:

Nombre _____ Firma _____ Fecha _____

Aprobado por:

Nombre _____ Firma _____ Fecha _____

PROCEDIMIENTO	REF.	FECHA	AUDITOR
1. Preparar cuadro que muestre las políticas vigentes para la Contratación, Selección y Reclutamiento de Personal.			
2. Verificar la existencia del Manual donde se describen las cualidades y aptitudes que debe poseer el personal para el buen desempeño de sus labores.			
3. Determinar a través de la verificación los documentos que son utilizados en el Proceso de selección.			
4. Verificar si se tienen establecidos los planes, misión, visión y Objetivos del Departamento de Personal.			
5. Inspeccionar físicamente corroborando que los contratos de trabajo y las solicitudes cumplan con los requisitos establecidos.			



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

6. Verifique y haga un análisis de la última evaluación de los puestos del personal y determinar su fin.			
7. Determinar si se ha dado cumplimiento a las políticas y procedimientos relacionados con la preselección y Selección del Personal.			
8. Verificar si cumplen con las leyes laborales vigentes en el país.			
9. Concluya de acuerdo con los resultados del examen realizado.			

6.2. EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

Esta etapa de la ejecución de la Auditoría comprenderá la aplicación de pruebas, la evaluación de controles y registros y la recolección de evidencia suficiente, confiable, para determinar si los indicios de irregularidades detectadas en la fase de planeación son significativos para efectos del informe.

6.2.1 Aplicación de Pruebas y Obtención de Evidencias en la Auditoría

A. Obtención de Evidencias

Se debe recolectar suficientes evidencias que puedan determinar si la Empresa auditada, está conforme con los criterios de la Auditoría. Las evidencias de la Auditoría se deben recolectar a través de entrevistas, examen de documentos y de la observación de actividades y condiciones. Los indicios de no conformidad con los criterios de Auditoría de la Empresa que se denoten se deben registrar. La información que se tenga a través de entrevistas debe ser verificada mediante información de soporte proveniente de fuentes independientes, tales como observaciones, registros y resultados de las condiciones existentes.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

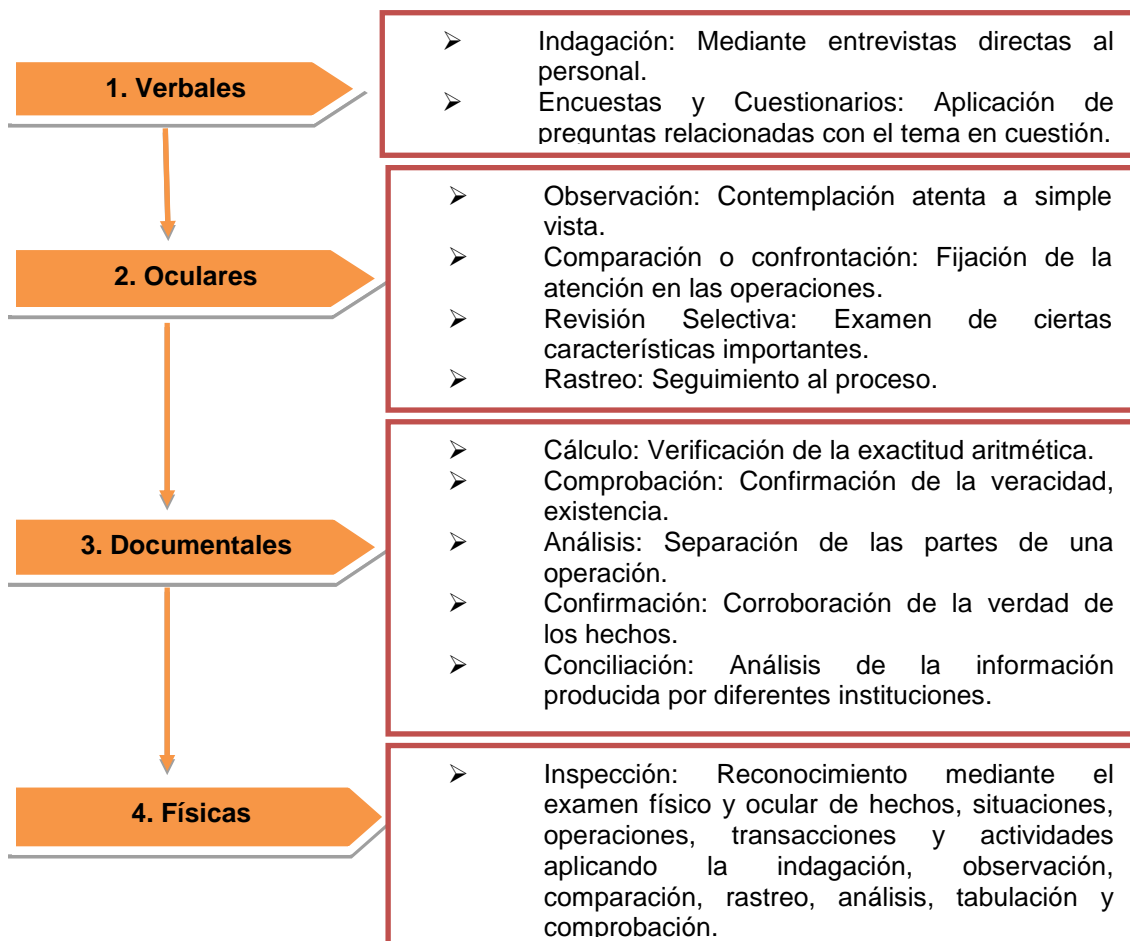
El equipo auditor debe examinar las bases de los programas y procedimientos de muestreo importantes para asegurar la efectividad de los procedimientos de muestreo y de medición usados por el auditado como parte de las actividades para la Empresa.

B. Procedimientos para Obtener Evidencia de Auditoría

El Auditor debe obtener evidencia de Auditoría para llegar a conclusiones razonables que respalden su informe. Se obtiene evidencia de Auditoría suficiente y apropiada por medio de procedimientos o técnicas.

C. Técnicas de Auditoría

Las técnicas aplicadas en Auditoría, son procedimientos que usa el Auditor para obtener evidencia necesaria y suficiente, para formarse un juicio profesional sobre lo examinado:





MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

CUADRO N° 6

EVIDENCIA	CARACTERÍSTICA
COMPETENTE	<ol style="list-style-type: none">1. Si es conforme a la realidad, si es válida.2. Se debe obtener de una fuente confiable.3. Se puede pensar en un sinónimo de confiabilidad.
RELEVANTE	<ol style="list-style-type: none">1. Relevante con relación al objetivo de la Auditoría.2. Puede considerarse sólo en los términos de Objetivos de Auditoría Específicos.3. Para un objetivo de Auditoría pero no para otro diferente.
SUFICIENTE	<ol style="list-style-type: none">1. Cantidad de evidencia requerida para emitir una opinión de un objetivo de la Auditoría.2. Se tiene suficiente evidencia razonable de la validez de los hallazgos de Auditoría.
OPORTUNA	<ol style="list-style-type: none">1. Periodo que abarca la Auditoría.2. Debe ser en el momento preciso.

6.3 CONCLUSIONES Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

El Auditor Interno, deberá elaborar conclusiones y presentar resultados sobre el examen practicado a las áreas y mediante una recapitulación de los aspectos sobresalientes, orientará a los Gerentes sobre las alternativas de solución más razonables, para contrarrestar todas aquellas situaciones negativas o problemáticas detectadas en cada una de las áreas. El Auditor podrá en todo momento 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 Empresa.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

6.4. DETERMINACIÓN DE RESULTADOS Y FORMULACIÓN DE HALLAZGOS

La relación causa-efecto deberá ser lo más clara posible para el Auditor, con la finalidad de que éste pueda formular recomendaciones que permitan mejorar la gestión administrativa y financiera.

Considerar las causas y efectos de las pruebas de Auditoría será un paso necesario antes de determinar los resultados y de elaborar las recomendaciones.

Las recomendaciones tienen que ser precisas y prácticas y deberán orientarse a eliminar las irregularidades detectadas.

Al formular las recomendaciones, se consideran los elementos que aparecen a continuación:

- Las opciones de acción que sean viables para la Organización auditada, y la factibilidad de aplicar las medidas sugeridas.
- Los efectos positivos y negativos que la implementación de esas recomendaciones tendrían en las operaciones de la Organización.

6.5. PREPARACIÓN DE HALLAZGOS

El Auditor Interno deberá revisar todas las evidencias de la Auditoría para determinar cuando los hallazgos no están de acuerdo o no son conforme a los criterios de la Auditoría. Asimismo tendrá la responsabilidad de asegurar que los hallazgos de no conformidad se documenten de manera clara y precisa y estén soportadas por evidencias. Los hallazgos de la Auditoría deben ser revisados con la Máxima Autoridad Responsable de la Empresa auditada, con el fin de obtener reconocimiento de la veracidad de todos los hallazgos.



CAPÍTULO VII

PAPELES DE TRABAJO

7.1. NORMAS APLICABLES PARA LA PREPARACIÓN DE LOS PAPELES DE TRABAJO

Los Papeles de Trabajo deben dar una impresión de metodología y orden, orientada a una clara distinción entre lo importante y lo trivial, por lo que deben observarse las normas siguientes en la preparación de los Papeles de Trabajo:

- Cada hoja de trabajo debe ser adecuadamente identificada con el nombre de la Empresa auditada, una descripción de la información preparada, el periodo cubierto y la fecha correspondiente.
- Debe utilizarse una o varias hojas por separado para cada asunto. Cualquier información de valor suficiente para requerir su inclusión en los Papeles de Trabajo, amerita una hoja para evitar pasar por alto información registrada en el reverso.
- Cada Papel de Trabajo deberá contener el nombre o iniciales del Auditor que los preparó, la fecha en que fue preparado y el nombre o iniciales del encargado de la Auditoría y del supervisor que los revisó.
- Todos los Papeles de Trabajo deben contener índices que los relacionen con la hoja de trabajo. Debe prepararse una hoja sumaria para cada cuenta, control o función básica, a la cual se referirán todos los Papeles de Trabajo detallados.

7.2. PREPARACIÓN DE PAPELES DE TRABAJO

Los Papeles de Trabajo son el conjunto de documentos que contienen la información obtenida por el Auditor en su revisión, así como los resultados de los procedimientos y pruebas de Auditoría aplicados; con ellos se sustentan las observaciones, recomendaciones, opiniones y conclusiones contenidas en el informe correspondiente.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

7.2.1. Objetivos

Objetivos principales que deben cumplir los Papeles de Trabajo:

- Registra de manera ordenada, sistemática y detallada los procedimientos y actividades realizadas por el Auditor.
- Documentar el trabajo efectuado para futura consulta y referencia.
- Proporcionar la base para la preparación del informe.
- Minimizar los esfuerzos a las Auditorías posteriores.
- Dejar constancia de que se cumplieron los Objetivos de la Auditoría y de que el trabajo se efectuó de conformidad con las Normas de Auditoría y demás normativa aplicable.

Determinar las modificaciones a los procedimientos y al Programa de Auditoría para las próximas revisiones.

7.2.2. Requisitos de los Papeles de Trabajo

Es importante mencionar que independientemente del tipo de Auditoría que se esté ejecutando, los Papeles de Trabajo y Cédulas deben reunir los siguientes requisitos:





MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

7.2.3. Propósito de los Papeles de Trabajo

Los Papeles de Trabajo deben ser elaborados por el Auditor con los siguientes propósitos:

CUADRO N° 7

PROPÓSITO	EXPLICACIÓN
Evidenciar y registrar las labores realizadas.	Es decir proporciona un registro sistemático y detallado de la labor efectuada en el desarrollo de la Auditoría.
Registra los resultados	Proporciona un registro de la información y evidencia obtenida durante la Auditoría y desarrollada el respaldo de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones resultantes de la labor de Auditoría.
Respalda el informe del Auditor.	El contenido de los Papeles de Trabajo o Cédulas, tiene que ser suficiente para respaldar las opiniones, conclusiones y el contenido total del informe de Auditoría. Es muy importante señalar que el informe bajo ninguna circunstancia debe contener información o datos no respaldados en Papeles de Trabajo.
Indica el grado de confianza del Sistema de Control Interno.	Significa que los Papeles de Trabajo incluyen los resultados del examen y evaluación del Sistema de Control Interno, así como los comentarios sobre el mismo que evidencia el análisis.
Fuente de información	La información utilizada por el Auditor al redactar el informe, se apoya en los Papeles de Trabajo, es decir que sirven como fuentes de consulta en el futuro, cuando se necesiten algunos datos específicos.
Mejorar la calidad del examen	Los Papeles de Trabajo bien elaborados llaman la atención sobre asuntos importantes y garantizan que se de atención adecuada a los asuntos más significativos.
Facilitar la revisión y supervisión	Las Cédulas y/o Papeles de Trabajo, son indispensables en la etapa de revisión del informe antes de emitirlo como final, con el objetivo de tener certeza y confiabilidad del resultado.

7.4. MARCAS Y NOTAS

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 aplicarán, estas marcas y notas generalmente se deben registrar con lápiz de color rojo.

7.4.1 Marcas en los Papeles de Trabajo

Las marcas anotadas en los registros de la Empresa deben hacerse únicamente cuando sea indispensable para el control del trabajo.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

En caso de ser necesarias, deben hacerse de tal manera que no estropeen la información que contengan. Así mismo, se deberá tener el cuidado que las marcas colocadas en los registros de la Empresa, no revelen el alcance del trabajo desarrollado.

Este alcance únicamente deberá contenerlo los Papeles de Trabajo que son propiedad de la Unidad de Control Interno.

Las marcas deben ser claras y no confusas. No debe usarse marcas sin expresar su significado. El significado de las marcas aplicadas por igual a un número de cédulas de una sección o área no necesita ser repetido en cada cédula, para esto se elaborará cédula de marcas, la cual deberá ser colocada en los Papeles de Trabajo con lápiz de color rojo.

Según las necesidades podrían adicionarse otras marcas, que deberán incorporarse a una Planilla de Marcas de Auditoría.

Cuando el procedimiento o técnica ha sido cumplido, la marca de Auditoría correspondiente se encierra en un círculo, lo que significa que necesariamente habrá otro Papel de Trabajo donde queda la evidencia del trabajo realizado y por lo tanto una marca de Auditoría encerrada en círculo debe siempre asociarse al índice del papel que le corresponde. Cuando la técnica o procedimiento asociado a una de las marcas no pudo ser cumplido, debe trazarse sobre dicha marca una línea oblicua y registrar la explicación del caso en el Papel de Trabajo denominado Limitaciones al Examen.

7.5. ARCHIVO DE PAPELES DE TRABAJO

Según su utilización y contenido, los Papeles de Trabajo se clasifican en los archivos que a continuación se enuncian:

- **Archivo Corriente**
 - Índice y Contenido de los Papeles de Trabajo
 - Planeación de la Auditoría
 - Memorándum de Planeación



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- Resumen de deficiencias
- Programas

- **Archivo Permanente**

- Antecedentes y Organización de la Entidad
- Estructura organizativa de la Entidad
- Reglamentos, Normas, etc. de la Entidad
- Correspondencia enviada
- Correspondencia recibida
- Informes de Auditoría
- Resumen de Observaciones y Recomendaciones

- **Archivo Administrativo**

- Plan de Auditoría y Presupuesto
- Cronograma de Auditoría
- Personal asignado
- Conclusiones, Recomendaciones y Opiniones
- Hechos posteriores
- Modificaciones relevantes en la Empresa
- Limitaciones en el alcance
- Informes de Auditoría
- Debilidades y fortalezas de la Empresa
- Amenazas y oportunidades de la Empresa

7.6. COMUNICACIÓN DE LOS RESULTADOS

Después de terminar la fase de recolección de evidencia y antes de preparar el informe de Auditoría definitivo, el equipo auditor debe celebrar una reunión con la autoridad responsable de la Empresa auditada y con los responsables de las funciones auditadas con el propósito de presentar e informar los hallazgos de la Auditoría de tal manera que se logre su comprensión clara para reconocer la veracidad de los hallazgos.

Los desacuerdos deben ser resueltos, si es posible antes de que el Auditor emita su informe definitivo. Las decisiones finales sobre la importancia y descripción de los hallazgos de la Auditoría son finalmente competencia del Auditor.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

7.6.1. Etapas para la Elaboración del Informe de Auditoría

La elaboración del Informe se realiza a través de dos etapas:

➤ **Borrador de Informe**

El borrador de informe forma parte de los Papeles de Trabajo, el cual deberá contener información que podrá ser modificada, a través de la evidencia que presente la parte auditada con relación a los hallazgos presentados. El auditor evaluará la veracidad de la misma y sobre esa procederá a mantener o eliminar aquellas situaciones que pudieran haber sido observadas y presentadas en el informe definitivo.

➤ **Informe final**

Se refiere al informe definitivo, que debe entregarse de manera técnica, profesional y oportuna a los miembros de la Junta Directiva.

7.6.2. Preparación de Borrador de Informe

Cuando los Hallazgos de Auditoría ya han sido revisados por el Jefe de Equipo y Supervisor de Auditoría, estos serán comunicados de manera verbal a las personas relacionadas directamente con los hallazgos para que expresen sus comentarios con evidencia documental. Cuando las explicaciones o comentarios, así como la documentación anexa a la respuesta que den las personas relacionadas con los Hallazgos de Auditoría, no cumplan el principio de suficiencia y competencia de conformidad al juicio profesional del Auditor, el Jefe de Equipo mantendrá en firme dichos hallazgos y los comunicará a la Máxima Autoridad de la Empresa a través de una Carta de Gerencia, para posteriormente dar inicio con ayuda del Auditor a la preparación del borrador informe, el cual será presentado al comité de Auditoría para su revisión y análisis correspondiente.

La función de preparar los hallazgos consiste en dotar al Jefe de Equipo elementos de juicio cuantitativo y cualitativo que le permitan preparar el borrador de informe de



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

Auditoría -el borrador del informe deberá ser revisado de forma minuciosa y detalladamente por el supervisor de Auditoría- el cual deberá contener la siguiente información:

- Introducción
- Objetivo y Alcance de la Auditoría
- Resultados de la Auditoría
- Conclusiones Generales
- Anexos

7.6.3. Emisión de Informe Preliminar y Discusión con Parte Auditada

En este apartado el Auditor deberá emitir un informe preliminar y discutirlo con las personas relacionadas con los Hallazgos de Auditoría, con la finalidad de superar los hallazgos y observaciones antes de emitir el informe final a la Junta Directiva.

7.6.4. Adición al Informe, Comentarios y/o Evidencias Adicionales que Modifiquen el Informe

Se comprenderá comentarios y/o evidencias que modifiquen el informe de Auditoría a todas aquellas respuestas o explicaciones con evidencia documental presentadas por las personas involucradas directamente con los Hallazgos de Auditoría y todas aquellas evidencias que se obtengan posteriores al examen.

7.6.5. Preparación y Remisión de Informe Final

Después de haber discutido el borrador de informe con las personas relacionadas directamente con los Hallazgos de Auditoría y haber obtenido explicaciones con evidencia documental y que cumplan con el principio de suficiencia y competencia de conformidad al juicio profesional del Auditor.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

El Auditor deberá preparar y emitir el informe final a la Junta Directiva. Esta etapa corresponde a la elaboración del informe de Auditoría realizada. Los informes de Auditoría deberán estar sustentados con evidencia suficiente, competente y pertinente de los hechos observados; la redacción deberá ser clara, concisa y precisa.

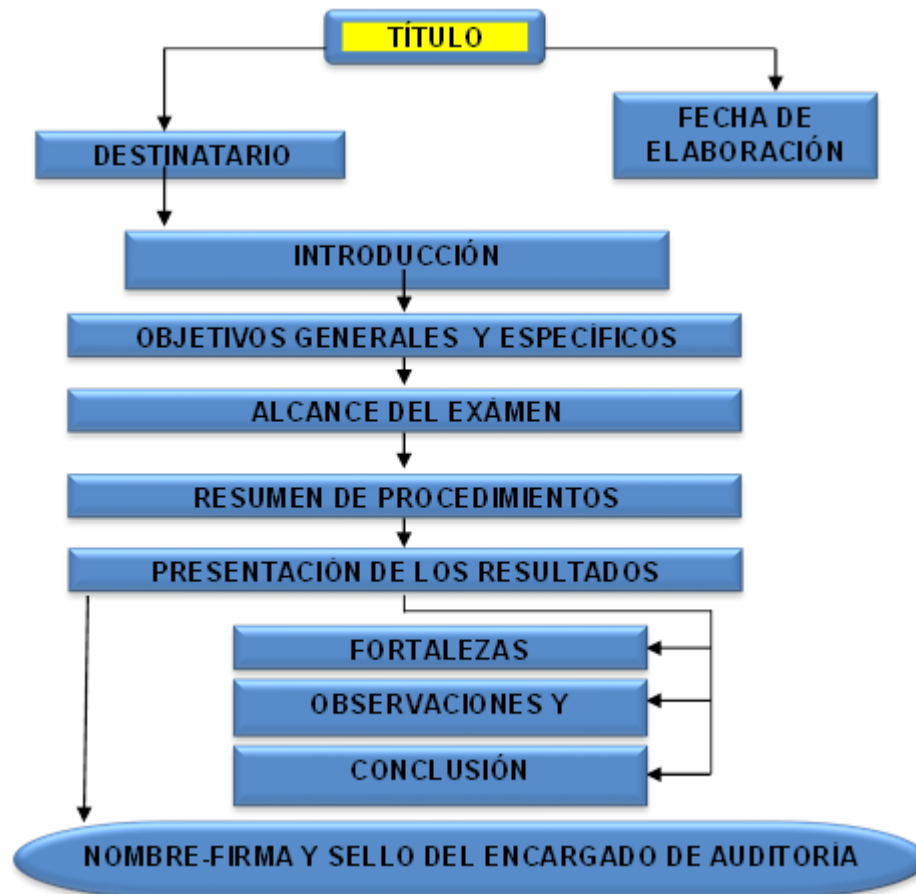
7.6.6. Esquema de Informe de Auditoría

A continuación se presenta un detalle esquemático, que describe las características básicas y fundamentales que debe tener un Informe de Auditoría:



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

GRÁFICA N° 2





MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

MODELO DE MEMORÁNDUM DE INFORME DE AUDITORÍA

MEMORÁNDUM

PARA : EL PROPIETARIO

DE :CONSULTORES

ASUNTO: INFORME DE AUDITORÍA CORRESPONDIENTE A LA EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO RELACIONADO CON EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

FECHA: 31 DE OCTUBRE 201X

Respetuosamente remito a ustedes adjunto al Memorándum, Informe de Auditoría del Control Interno, relacionado con elProceso de Selección de Personal.....

Atentamente,



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

MODELO - DESARROLLO DE INFORME DE AUDITORÍA

RESUMEN EJECUTIVO

La Paz, 31 de Octubre de 201X

SEÑORES :

JUNTA DIRECTIVA

EMPRESA PLÁSTICOS “EXALTACIÓN”

PRESENTE.-

I. Introducción o Antecedentes

Emitimos el presente informe en relación al requerimiento solicitado de fecha 01 de Julio de 201X, suscrito por la Junta General de Accionistas que ordenó, evaluar el Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal, con el propósito de que sirva de prueba para la.....

II. Objetivos Generales y Específicos

- Generales
- Específicos

III. Alcance del examen

Fecha de Corte 31.10.1x de la Evaluación del Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal.

IV. Resumen de procedimientos, teniendo presente el cumplimiento de Objetivos que se persigue en la Auditoría



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

V. Presentación de Resultados

- Fortalezas
- Observaciones
- Recomendaciones
- Conclusiones

VI. Nombre, firma y sello del Responsable de la Unidad de Control Interno o del auditor responsable asignado.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

El presente Manual como parte del aporte complementario del Proyecto de Grado, presenta este contenido que compone una herramienta de ayuda a la gerencia de las Empresas de Plásticos, para evaluar el Control Interno a nivel de Empresa y orientado al Reclutamiento y Selección de los Recursos Humanos.

7.7. COMPONENTES DEL CONTROL INTERNO PARA LA EVALUACIÓN

Para efectuar una evaluación integral de los controles internos, este deberá iniciarse al nivel de la toma de decisiones de la Empresa, las cuales pudieran tener un efecto dominante sobre la Organización. Esto incluye una consideración de los factores en cada uno de los componentes del Control Interno, que pueden tener un efecto sobre el riesgo de errores o fraude. Estos ocho componentes interrelacionados, en el presente caso son:

GRÁFICA N° 3



Una documentación y evaluación del Control Interno a nivel de Empresa por sí misma no provee una perspectiva completa del Control Interno de una Empresa. Sin embargo, es un punto de partida importante porque la evaluación de los controles a nivel de Empresa, particularmente cuando se identifican debilidades, puede tener un efecto significativo sobre la evaluación general de la eficacia de los controles internos y los procedimientos para reportar información financiera o del manejo de sus Recursos Humanos.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

Con el fin de ayudar a la Gerencia en la Evaluación del Control Interno a nivel de Empresa, en este trabajo se presenta varios puntos a considerar para cada uno de los ocho componentes del Control Interno. Estos puntos no abarcan todo, y no todos los puntos listados serán aplicables a todas las Empresas. Factores internos y Externos únicos para una Empresa en particular –como la de este Proyecto- pueden dar como resultado que las Empresas desarrollen mecanismos de control únicos, y esos factores y mecanismos de control únicos pueden dar lugar a considerar puntos adicionales.

7.7.1. El Entorno de Control

El Entorno de Control refleja la pauta fijada por la Gerencia y la actitud general, la conciencia y las acciones de los dueños u otros, con respecto a la importancia del Control Interno y el énfasis puesto sobre el control en las políticas, procedimientos, métodos y estructura organizacional de la Empresa. Esto es el fundamento para todos los otros componentes del Control Interno, que proveen disciplina y estructura.

A. Conciencia de Control de la Gerencia y Estilo Operativo

- Cómo se establece la estructura de la Empresa (p. ej., no es dominada por uno o unos pocos individuos) y la supervisión por parte de la Gerencia.
- Existe o no, un mecanismo establecido para educar y comunicar regularmente a la Gerencia y a los empleados la importancia de los controles internos, y elevar el nivel de entendimiento de los controles.
- En qué forma presta la Gerencia atención al Control Interno, incluyendo los efectos del Proceso de Reclutamiento y Selección de los Recursos Humanos.
- La Gerencia corrige las deficiencias identificadas en el Control Interno.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

B. Compromiso de la Gerencia a Ser Competente

- El personal debe tener la capacidad y el entrenamiento necesarios para su nivel de responsabilidad asignado o la naturaleza y complejidad del negocio.
- Poseer una amplia experiencia funcional (la Gerencia viene de varias áreas funcionales en vez de sólo unas pocas, tales como producción y ventas).
- El personal debe ser el más idóneo (particularmente con respecto al conocimiento y experiencia de la Gerencia y los niveles Supervisores dentro de las Áreas de Contabilidad, Información Financiera y de Mercado, así como Recursos Humanos).
- La Gerencia debe integrar la voluntad de consultar con los Auditores y tratar asuntos significativos que se relacionan con el Control Interno de los recursos y asuntos contables.
- La Gerencia tiene el compromiso de proveer suficiente personal para mantener el ritmo de crecimiento y/o complejidad de la Empresa.

C. Estructura Organizacional y Asignación de Autoridad y Responsabilidades

- La estructura organizacional debe ser adecuada para el tamaño, actividades operacionales, y ubicación de la Empresa.
- Determinar la estructura y los Procesos para asignar los Recursos Humanos requeridos por la Empresa (Reclutamiento y Selección).
- Identificar las políticas establecidas para aquellos asuntos como aceptación de nuevos negocios, conflictos de interés, y prácticas de seguridad. Y como ellas son comunicadas a la Organización.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- Cuáles son las políticas y procedimientos para la autorización y aprobación del Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos.
- Como se determina la asignación de responsabilidades, incluyendo responsabilidades del Proceso de Selección, Contratación y Capacitación de Recursos Humanos.
- Se realiza la supervisión y monitoreo de las operaciones, incluyendo personal.

D. Políticas y Prácticas Específicas de Recursos Humanos

- Las normas y procedimientos para la contratación, adiestramiento, motivación, evaluación, promoción, remuneración, traslados y terminación de personal deben ser aplicables a todas las áreas funcionales (p.ej., contabilidad, mercadeo, otros).
- Que procedimientos de investigación, existen, para la selección de solicitantes de empleo, particularmente para personal con acceso a activos susceptibles a sustracción.
- Se tienen políticas y procedimientos claros. Estos a su vez se emiten, actualizan y modifican. Como se comunica el personal en toda la Empresa.
- Las funciones, los Manuales de referencia u otras formas de comunicación que informen al personal sobre sus obligaciones, deben estar claramente establecidas.
- Como se evalúa el desempeño del trabajo, y como se revisa periódicamente a cada empleado.

7.7.2. El Establecimiento de Objetivos

Objetivos del Control Interno y Procedimientos de la Empresa.

Con el levantamiento de procedimientos por parte de los empleados se pretenden alcanzar los siguientes Objetivos:



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- Implementar métodos y procedimientos del Sistema de Control Interno de la Empresa.
- Identificar los trámites de cada operación y su funcionario responsable.
- Identificar las funciones del personal en cada actividad, trámite, proceso, operación o transacción.
- Determinar el tiempo invertido en cada una de las actividades para establecer la duración total del procedimiento. Ejemplo: cuánto tiempo se gasta el trámite de un contrato, una cuenta, recepción de suministros, etc.
- Sentar la base documental para la elaboración de los Manuales de Procedimientos y Funciones.
- Estimular la innovación, perfeccionamiento y actualización constante.

7.7.3. Identificación de Eventos de Riesgo

El objetivo específico de esta etapa, es identificar los eventos de riesgo en cada uno de los Procesos, en este caso de Reclutamiento y Selección de los Recursos Humanos. Debe entonces responderse a las preguntas sobre que puede suceder, dónde, cuándo, cómo y por qué.

La identificación del riesgo, deberá ser permanente e interactiva basada en el análisis de contexto estratégico y del Proceso de Planeación; debe partir de la claridad de los Objetivos estratégicos de la entidad para la obtención de resultados

La identificación del riesgo se basa en elaborar una lista exhaustiva de eventos que pueden tener efecto en los Objetivos de los Procesos. La identificación de los eventos de riesgo se realizará a través de la aplicación de una encuesta a las áreas responsables de los diferentes procesos denominados Administración del Riesgo, que contiene los conceptos esenciales para tal fin.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

A. El Análisis y Medición del Riesgo

Esta etapa permite establecer criterios de calificación y evaluación de los riesgos que permitan tomar decisiones pertinentes sobre su tratamiento. El nivel de riesgo se determina relacionando la posibilidad de ocurrencia (probabilidad) con la consecuencia (impacto).

Por la primera se entiende la posibilidad de ocurrencia del riesgo; esta puede ser medida con criterios de frecuencia, si se ha materializado (Por ejemplo: No. de veces / año), o de factibilidad teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que pueden propiciar el riesgo, aunque este no se haya materializado. Por impacto se entiende como las consecuencias que puede ocasionar a la Organización la materialización del riesgo.

En ausencia de datos estadísticos o insuficiencia de estos, de los cuales se puedan inferir probabilidades, la medición del riesgo se realizará mediante el análisis cualitativo, basado en el buen juicio del experto del Proceso y de la unidad de riesgo operativo, teniendo en cuenta también la disponibilidad de recursos y de información. Esta metodología es válida para las demás etapas del análisis y tratamiento de los riesgos, puesto que responde al criterio de la comunicación y la consulta como base para recoger las diferentes percepciones sobre los riesgos.

7.7.4. Evaluación de Riesgos

La Evaluación de Riesgos es la identificación y análisis de riesgos relevantes (tanto internos como externos) al logro de los Objetivos, formando una base para determinar cómo los riesgos deben ser administrados.

Se deben establecer y comunicar los Objetivos a nivel de Empresa, incluyendo cómo están apoyados por planes estratégicos y complementados a nivel de Proceso o aplicación. Asimismo establecer un Proceso de Evaluación de Riesgo, incluyendo la estimación de la importancia de los riesgos, la evaluación de la probabilidad de su ocurrencia, y la determinación de las acciones necesarias a seguir.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- Son establecidos, comunicados y monitoreados los Objetivos de negocios. Son comunicados a toda la Empresa los elementos clave del plan estratégico de la Empresa, de manera que los empleados tengan un entendimiento básico de la estrategia general de la Empresa. El plan estratégico de la Empresa y los Objetivos de negocio deben complementarse entre sí.
- Existe un plan o Proceso que periódicamente revise y actualice los Programas de Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos. El plan o Proceso estratégico debe ser revisado y aprobado por los Propietarios.
- Se debe estructurar Procesos para asegurar que la Empresa conozca los cambios en el entorno operativo y de Recursos Humanos, para que luego pueda revisar tales cambios y determinar los efectos, si es que existe alguno, así también que los cambios puedan tener sobre las prácticas organizacionales de la Empresa.
- Establecer canales de comunicación entre las unidades de la Empresa y/o todos los individuos a cargo de monitorear las actividades, para que la Gerencia y los niveles respectivos conozcan los cambios en las regulaciones que podrían afectar las prácticas laborales de la Empresa.
- Determinar los Procesos para asegurar que los Propietarios conozcan los Procesos significativos en el Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos con áreas relacionadas, para luego poder establecer si tales Procesos son apropiadamente efectuados y registrados.

7.7.4.1. Valoración del Riesgo

La Valoración del Riesgo es el producto de confrontar los resultados de la evaluación del riesgo con los controles identificados en el Elemento de Control, denominado "Controles", del Sub-Sistema de Control de Gestión.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

Se realiza esta acción con el objetivo de establecer prioridades para su manejo y fijación de políticas. Para esta etapa se hace necesario tener claridad sobre los puntos de control existentes en los diferentes procesos, los cuales permiten obtener información para efectos de tomar decisiones.

Para realizar la valoración de los controles existentes es necesario recordar que estos se clasifican en:

- Preventivos: Aquellos que actúan para eliminar las causas del riesgo, para prevenir su ocurrencia o materialización.
- Correctivos: Aquellos que permiten el restablecimiento de la actividad después de ser detectado un evento no deseable; también permiten la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia.

A. El Procedimiento para la Valoración del Riesgo

Para la evaluación de los controles existentes es necesario describirlos estableciendo si son preventivos o correctivos y responder a las siguientes preguntas:

- 1) ¿Los controles están documentados?
 - 2) ¿Se están aplicando en la actualidad?
 - 3) ¿Son efectivos para minimizar el riesgo?
- Una vez ha respondido todas las preguntas proceda a realizar la valoración.
 - Calificados y evaluados los riesgos, analícelos frente a los controles existentes en cada riesgo. Ponderelos según la tabla establecida, teniendo en cuenta las respuestas a las preguntas anteriormente formuladas.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

MATRIZ DE CALIFICACIÓN, EVALUACIÓN Y RESPUESTA A LOS RIESGOS

CUADRO N° 8

PROBABILIDAD	IMPACTO					
	2.1.1 INSIGNI	2.1.1 M	2.1.1 MODE	2.1.1 M	2.1.1 CATAST	
1.1 E (raro) 1	2.1.1 B	2.1.1 B	2.1.1 M	2.1.1 A	2.1.1.. A	
1.1 D (improbable) 2	2.1.1 B	2.1.1 B	2.1.1	2.1.1	E	
1.1 C (moderado) 3	2.1.1 B	2.1.1 M	2.1.1	E	E	
1.1 B (probable) 4	2.1.1 M	2.1.1 A	2.1.1 A	E	E	
1.1 A (casi certeza) 5	2.1.1 A	2.1.1 A	2.1.1 E	E	E	

B: Zona de Riesgo Baja, asumir el riesgo.

M: Zona de Riesgo Moderada, asumir el riesgo, reducir el riesgo.

A: Zona de Riesgo Alta, reducir el riesgo, evitar el riesgo, compartir o transferir.

E: Zona de Riesgo Extrema, evitar el riesgo, reducir el riesgo, compartir o transferir.

Con la realización de esta etapa se busca que la Empresa obtenga los siguientes resultados y posteriores respuestas:

- Identificación de los controles existentes, para los riesgos identificados y analizados.
- Priorización de los riesgos de acuerdo con los resultados obtenidos de confrontar la evaluación del riesgo con los controles existentes, a fin de establecer aquellos que pueden causar mayor impacto a la entidad en caso de materializarse.
- Elaborar el Mapa de Riesgos para cada Proceso.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

7.7.5. Respuesta al Riesgo

Una vez evaluados los riesgos relevantes, la dirección determina cómo responder a ellos, las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Al considerar su respuesta, la dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costes y beneficios, y selecciona aquella que sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas.

La Gerencia, debe evaluar cuál es la respuesta al riesgo de la Organización en función de las cuatro categorías siguientes:

- Evitar: Salir de las actividades que generan riesgos.
- Reducir: Actuar para reducir la probabilidad de ocurrencia, el impacto del riesgo o ambos.
- Compartir: Trasladar o transferir una parte del riesgo.
- Aceptar: No acometer ninguna acción que afecte a la probabilidad o al impacto.

7.8. INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

Los Sistemas de Información y Comunicación apoyan la identificación, captura e intercambio de información en una forma y oportunidad que permiten a la Gerencia y a otro personal apropiado cumplir con sus responsabilidades.

Los Sistemas de Información proveerán a la Gerencia, los reportes necesarios sobre el desempeño de la Empresa en relación a los Objetivos establecidos, incluyendo información interna y externa relevante. Proporcionar también estos datos, a la gente apropiada, con el detalle necesario y a tiempo, para permitir cumplir con las responsabilidades de forma eficaz y eficiente.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

7.8.1. Comunicación

La Gerencia debe comunicar los deberes y responsabilidades de control de los empleados en una manera eficaz, y establecer los canales de comunicación para que la gente reporte situaciones perjudiciales o que impliquen riesgos.

7.9. ACTIVIDADES DE CONTROL

Las Actividades de Control son las políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directrices de la gerencia sean cumplidas.

Existen políticas y procedimientos necesarios con respecto a que cada una de las actividades de la Empresa y los controles administrativos y/o financieros señalados por la política, son aplicados.

- Revisa la Empresa sus políticas y procedimientos de Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos periódicamente para determinar si continúan siendo apropiados para las actividades de la Empresa.
- Tienen los miembros de la Gerencia responsabilidad (ownership) sobre las políticas y los procedimientos. La responsabilidad incluye asegurarse que las políticas y los procedimientos sean apropiadas para las actividades de la Empresa en todas sus áreas.

La Gerencia tiene Objetivos claros en términos de presupuesto, utilidades y otras metas financieras y de operación, y estos Objetivos están claramente escritos, y son comunicados a toda la empresa, en particular al personal, siendo activamente monitoreados. Como están integrados los Sistemas de planificación y de reporte para identificar variaciones en el rendimiento planificado de los Recursos Humanos y comunicar estas variaciones al nivel apropiado de la Gerencia. El nivel de la Gerencia apropiado investiga las variaciones y toma acciones correctivas apropiadas y oportunas.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- Existe un Sistema de Presupuesto y de Recursos Humanos.

Son comunicadas y discutidas por los Propietarios con Gerencia las variaciones en el rendimiento planificado a nivel financiero y de los Recursos Humanos, por lo menos trimestralmente.

Los deberes son lógicamente divididos o segregados (manualmente o a través de la implementación de Sistemas o Manuales de Control apropiados) entre diferentes personas, para reducir el riesgo de fraude o de acciones impropias.

- Son revisados los organigramas para asegurar que existe una segregación apropiada de deberes, funciones y responsabilidades.
- Se requieren aprobaciones apropiadas de parte de la Gerencia antes de permitir acceso a un individuo a aplicaciones y bases de datos específicas de los controles establecidos, Registros y Archivos de Kárdex, Files y otros antecedentes de Recursos Humanos.
- Existe prohibición para que el personal detenga responsabilidades o deberes incompatibles en departamentos de servicios, comercialización y ventas.
- Hay Procesos para revisar periódicamente (p. ej. trimestral, semestralmente) los Procesos del Sistema y controles de acceso del personal a las diferentes aplicaciones y bases de datos, para determinar si los privilegios del Sistema y accesos de control son apropiados al manejo administrativo del personal de la Empresa.

Se realizan comparaciones periódicas de movimiento de personal a partir del Reclutamiento y Selección, que son registrados en el Sistema de la Empresa. Existen



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

adecuados resguardos para prevenir acceso no autorizado o la manipulación y destrucción de documentos, registros y archivos del área.

7.10. MONITOREO Y SUPERVISIÓN

Monitoreo es un Proceso que evalúa la calidad de desempeño del Control Interno a través del tiempo.

Se realizan evaluaciones periódicas del Control Interno y el personal, mientras realiza sus deberes regulares, se puede evidenciar que el Sistema de Control Interno está funcionando.

- Los procedimientos que la Gerencia establece, permiten revisar los Procesos de control, asegurándose que los controles de personal y otros complementarios, están siendo aplicados tal como se esperaba.
- Que procedimientos existen para monitorear al personal, cuando los controles son omitidos (overriden) y para determinar si la omisión (override) fue apropiada.
- Existen políticas/procedimientos de Recursos Humanos para asegurar que se toman acciones correctivas de forma oportuna cuando ocurren excepciones en el manejo administrativo del personal.

La Gerencia implementa las recomendaciones de Control Interno de los Auditores Internos e Independientes (realizadas) sobre el manejo de Recursos Humanos. Se corrigen las deficiencias conocidas en forma oportuna, y se responde apropiadamente a los informes y las recomendaciones efectuadas en materia de Personal.

- Las acciones que toma la Gerencia son adecuadas y oportunas para corregir deficiencias en el Proceso de Reclutamiento y Selección, reportados por la función de Control Interno.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- Responde la Gerencia en forma oportuna y apropiada a las observaciones de los Auditores Independientes y a sus recomendaciones en relación al Control Interno y a las políticas y procedimientos de la Empresa relativas al manejo de Recursos Humanos.
- Recibe la Empresa recomendaciones de los expertos en la temática de personal, y si es así, como se tratan los hallazgos o situaciones evidenciadas.
- Existen otras funciones de Semi-Auditoría que reportan a la Gerencia y afectan el entorno de control general en lo referido a los Recursos Humanos.

Hay una función de Auditoría Interna referida al manejo de los Recursos Humanos en la Empresa, que la Gerencia utiliza para apoyar sus actividades de Monitoreo y Seguimiento.

- Es adecuado el nivel de calificación del personal de la Empresa, su adiestramiento, y habilidades especializadas dado el entorno laboral (p. ej., Profesionales y Personal seleccionado con experiencia y capacitación en ambientes complejos y de trabajo con Empresas productivas).
- Es independiente la función del Auditor Interno (en términos de autoridad y relaciones de reporte) de las actividades que audita, en lo referido a los Recursos Humanos de la Empresa.
- Se prohíbe a los Directivos o Jefaturas, tener responsabilidades operativas que tengan conflictos con su función de monitorear a los Recursos Humanos.
- El alcance de las actividades planificadas del Control Interno y la Auditoría, son revisados en forma anticipada con Gerencia



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- Desarrolla el profesional Auditor, un plan anual que considera el riesgo en la determinación de la asignación de Recursos Financieros y especialmente Humanos.
- Tiene el Auditor Interno, autoridad para examinar cualquier aspecto de las operaciones de la Empresa y los Sistemas o Procesos de Control Interno de los Recursos Humanos.
- Son reportados los resultados de las actividades del Auditor Interno a Gerencia:



CAPÍTULO VIII

DESARROLLO DE LA PROPUESTA



**MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL
PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL EMPRESA PLÁSTICOS
“EXALTACIÓN”**



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

ÍNDICE

CAPÍTULO VIII

DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	94
8.1. INTRODUCCIÓN	94
8.2. GENERALIDADES DE LA PROPUESTA.....	94
8.3. OBJETIVO DEL MANUAL	94
8.4. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA	95
8.5. BENEFICIOS DE LA PROPUESTA	95
8.5.1. Beneficios para la Empresa de Plásticos “Exaltación”	95
8.6. ALCANCE DEL MANUAL	95
8.7. MODO DE UTILIZACIÓN.....	96
8.8. RESPONSABLES	96
8.9. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	97
8.10. PLANEACIÓN DEL TRABAJO A REALIZAR.....	98
8.10.1 Diagnóstico FODA para el Área de Recursos Humanos de la Empresa.....	98
8.10.2 Análisis de la Auditoría.....	100
8.11. PLAN DE AUDITORÍA.....	102
8.11.1. Plan Global de Auditoría.....	103
8.11.2. Recopilación de Antecedentes, Entendimiento y Entorno	103
8.11.3. Aspectos Principales a Auditar	104
8.11.4. Procedimientos de Auditoría según Riesgos más Importantes	104
8.11.5. Estrategia de la Auditoría, Naturaleza, Oportunidad y Alcance de los Procedimientos.....	105
8.11.6. Cuestionarios de Control Interno	106
8.11.7. Programa de Auditoría	116
8.11.8 Programas para la Auditoría de Recursos Humanos	119

APLICACIÓN DEL MANUAL



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	155
BIBLIOGRAFÍA.....	156



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL EMPRESA PLÁSTICOS “EXALTACIÓN”

8.1. INTRODUCCIÓN

Los Manuales Administrativos, son herramientas valiosas que coadyuvan a lograr una adecuada Sistematización de las operaciones y procedimientos administrativos de toda Institución.

Son esencialmente una guía que encamina y facilita las actividades de los miembros de una Organización y la forma en que las mismas deberán ser realizadas, ya sea conjuntamente o separadamente.

El presente Manual constituye un instrumento importante para evaluar la correcta administración del Proceso de Selección de los Recursos Humanos.

8.2. GENERALIDADES DE LA PROPUESTA

La propuesta del Manual de Auditoría Para Evaluar el Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal Para Empresas Productoras de Plásticos en General (Caso: EMPRESA DE PLÁSTICOS “EXALTACIÓN”), ubicada en la ciudad de El Alto – Bolivia, la cual se ha diseñado como una herramienta para una evaluación de los Controles Internos. Este Manual constituirá una herramienta escrita que orientará y organizará el trabajo que realiza la Unidad de Control Interno en aras de que contribuya al logro de los Objetivos de la Entidad.

8.3. OBJETIVO DEL MANUAL

El objetivo del presente Manual es describir las actividades, proporcionar procedimientos, cuestionarios y guías de trabajo para la ejecución de las tareas de Control Interno a ejecutar en las Empresas Productoras de Plásticos en General. Con la



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

finalidad de evaluar constantemente la efectividad del Sistema de Control Interno existente.

8.4. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA

Cada día las Empresas están cambiando entorno a la globalización, siendo más competitivas, por lo tanto crece al mismo ritmo la necesidad de un mejor control a través de la función de Auditoría Interna, que se convierte en una actividad de evaluación de la Organización, mediante la revisión sistemática de su contabilidad, finanzas, procedimientos y otras operaciones para efectos de proteger no sólo el normal y eficaz funcionamiento del ente, sino además garantizar su continuidad y asegurar la más eficiente utilización de sus recursos.

8.5. BENEFICIOS DE LA PROPUESTA

El presente Manual ha sido diseñado para ser una herramienta de aplicación práctica que ayude en el desenvolvimiento del trabajo de campo de las Auditorías, contribuyendo a una evaluación constante en sus controles internos. Este Manual contribuirá y fomentará la calidad de las Auditorías que se practiquen, cuyo logro dependerá de los siguientes factores:

1. Identificar las deficiencias del Departamento de Administración de Personal a la Empresa.
2. Identificar problemas de importancia crítica respecto a la Selección de Personal.
3. Garantizar el cumplimiento de diversas disposiciones legales.

8.5.1. Beneficios para la Empresa de Plásticos “Exaltación”

1. Mostrarlas deficiencias que existen en la Empresa, y el encadenamiento de los Puestos y Funciones.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

2. Ayuda a establecer y repartir mejor los Puestos Vacantes de trabajo y colocar al trabajador en el puesto conforme a sus capacidades.
3. Es una de las bases para un Sistema Técnico de Ascensos.
4. Proporciona los requisitos que se deben cumplir al Seleccionar el Personal.

8.6. ALCANCE DEL MANUAL

Este Manual define los procedimientos a ejecutar por el Auditor, mediante la evaluación al Control Interno relacionado con el Proceso de Selección de Personal.

8.7. MODO DE UTILIZACIÓN

Su utilización estará a cargo de la Unidad de Control Interno al momento de ejecutar el examen de Auditoría del Control Internorelacionado con el Proceso de Selección de Personal. El cumplimiento de las actividades y tareas definidas en cada etapa de la Auditoría deberá ser controlada por quién ejerza la supervisión de las actividades.

8.8. RESPONSABLES

Los responsables de la aplicación del Manual de Auditoría son:

- a) La Máxima Autoridad de la Organización.
- b) Gerente de Administración y Finanzas.
- c) Responsables del Control Interno.
- d) Sub-Gerencia de Recursos Humanos.

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



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

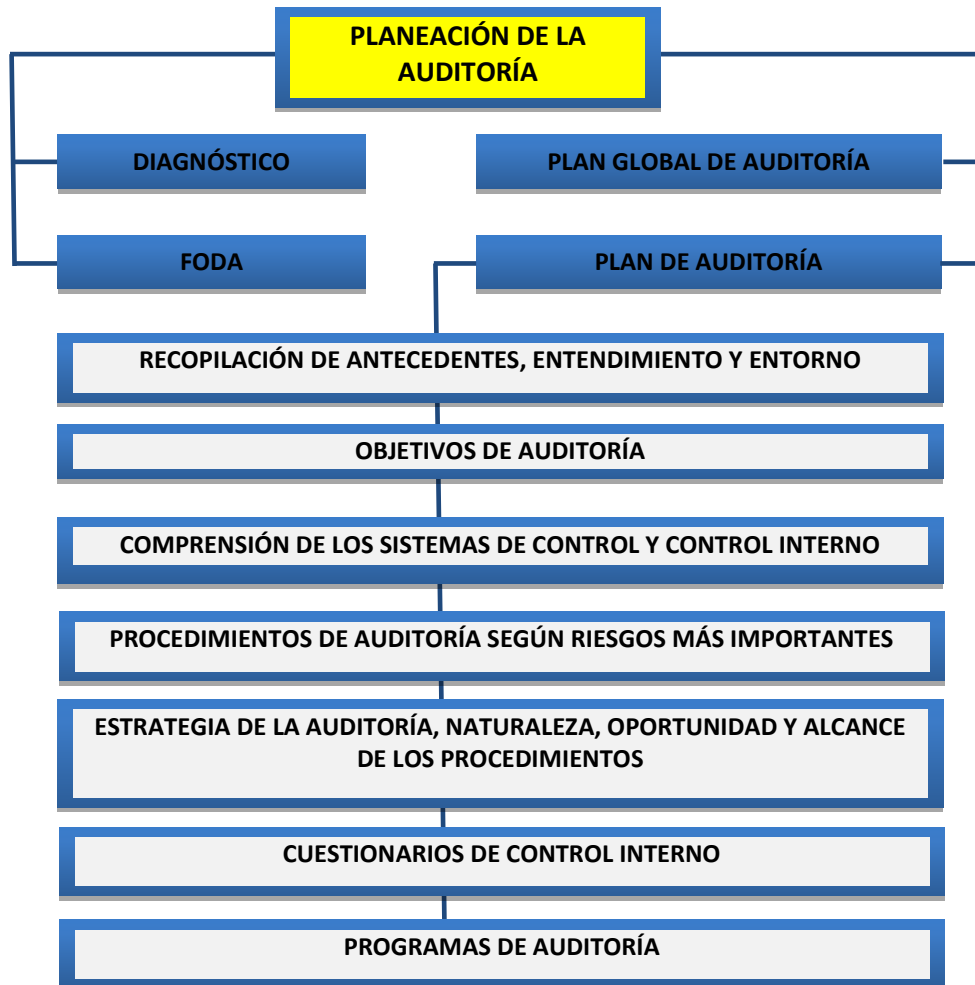
8.9. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- 1) Organigramas
- 2) Manual de Recursos Humanos
- 3) Manual de Organización
- 4) Ley General del Trabajo
- 5) Contrato de Concesión de EMPRESA PLÁSTICOS “EXALTACIÓN”.
- 6) Código de Comercio
- 7) Informe COSO I y II
- 8) Instructivos
- 9) Otros documentos concernientes al Proceso de Selección de Personal



8.10. PLANEACIÓN DEL TRABAJO A REALIZAR

GRÁFICA N° 4



8.10.1 Diagnóstico FODA para el Área de Recursos Humanos de la Empresa

Para efectos de conocer la situación del área a examinar, el Auditor Interno realizará un diagnóstico mediante la técnica FODA, en aras de determinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas al Control Interno relacionadas al Proceso de Selección de Personal.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

En las debilidades y amenazas formular los problemas, identificar las causas de esos problemas, analizar el efecto en las operaciones, determinar cuáles son las investigaciones adicionales necesarias, dialogar con los implicados y listar las recomendaciones. Los cuadros resumen son los siguientes:

a) OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

CUADRO N° 9

EMPRESA PLÁSTICOS “EXALTACIÓN”	
DIAGNÓSTICO EXTERNO – RECURSOS HUMANOS	
AUDITOR:	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>Oportunidades, macroeconómicas que tiene el país para las Empresas productivas, y una oferta de Recursos Humanos diversa. - Expansión y oferta del mercado exterior de nuevos productos plásticos o reciclables, incorporación de Recursos Humanos más calificados, desarrollo de Procesos técnicos de Reclutamiento y Selección de Personal.</p> <p>- Oportunidad de enfocar el requerimiento de Recursos Humanos a nichos de mercado: Especialistas y futuros profesionales que efectúen prácticas, para cubrir necesidades específicas a través de servicios más eficientes.</p> <p>- Selección y Contratación de nuevos Recursos Humanos especializados en plásticos.</p> <p>- Tendencia a impulsar la innovación en la Empresa, incluyendo la participación de sus Recursos Humanos.</p>	<p>Disminución o carencia de Recursos Humanos calificados y especializados a nivel profesional lo cual determina que sea menos competitiva la Empresa.</p> <p>- Entrada de competidores extranjeros con productos competitivos y Procesos de captación y aseguramiento de Recursos Humanos más eficientes</p> <p>- El Reclutamiento, Selección y Contratación de los Recursos Humanos de la Empresa puede ser deficiente y generar múltiples problemas en este nivel, si no se logra una correspondencia con las líneas estratégicas de la Empresa y las normativas vigentes referidas al ámbito laboral de las Empresas de Plásticos, a nivel Institucional, Local y Nacional.</p> <p>- Escaso desarrollo, capacitación y evaluación de los Recursos Humanos, para apoyar la competitividad de la Empresa.</p> <p>- No se valora el rendimiento y desempeño adecuadamente.</p>



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

b) FORTALEZAS Y DEBILIDADES

CUADRO N° 10

EMPRESA PLÁSTICOS “EXALTACIÓN”		
DIAGNÓSTICO INTERNO – RECURSOS HUMANOS		
AUDITOR:		
FECHA:		
	FORTALEZAS (Por concepto)	DEBILIDADES (Por concepto)
❖ Misión		<i>NO POSEE</i>
❖ Objetivos	<i>POSEE</i>	
❖ Estrategias	<i>POSEE</i>	
❖ Políticas	<i>POSEE</i>	
❖ Normas		<i>NO POSEE</i>
❖ Reclutamiento		<i>NO POSEE</i>
❖ Selección		<i>NO POSEE</i>
❖ Contratación	<i>POSEE</i>	
❖ Inducción		<i>NO POSEE</i>
❖ Capacitación y Desarrollo		<i>NO POSEE</i>
❖ Evaluación	<i>POSEE</i>	

8.10.2 Análisis de la Auditoría

El Auditor antes de empezar debe realizar un trabajo previo relacionado con los siguientes aspectos:



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- 1) Investigar al cliente potencial para obtener un conocimiento general del mismo.
- 2) Efectuar entrevistas con la Máxima Autoridad de la Empresa y la Sub-Gerencia de Recursos Humanos.
- 3) Presentar la propuesta de trabajo a la Máxima Autoridad de la Empresa incluyendo aspectos tales como alcance del trabajo, los procedimientos a emplear, el personal de la Empresa que será utilizado, etc.

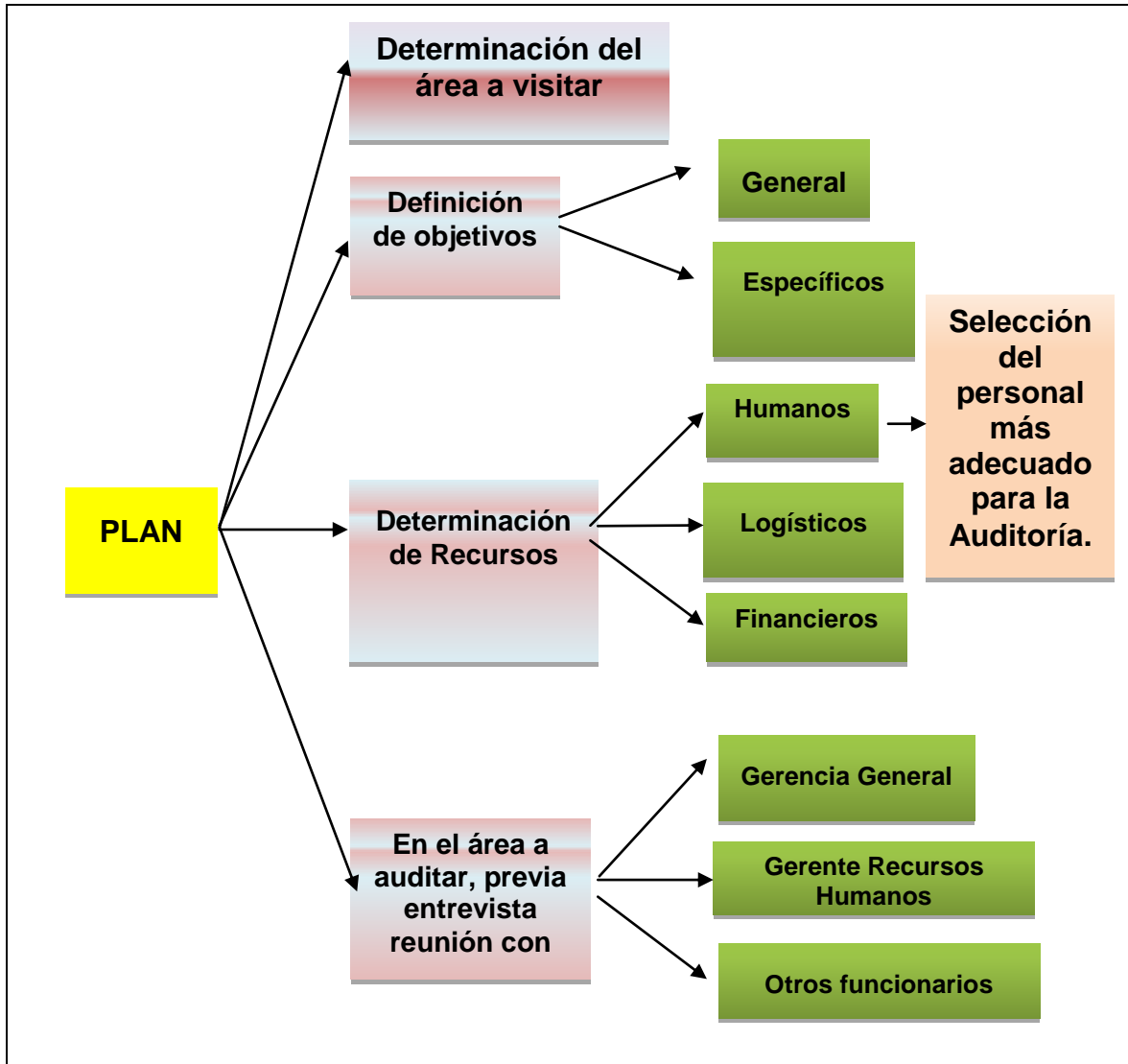
Planear el trabajo de Auditoría, es decir, previamente cuales son los procedimientos de Auditoría que se van a emplear, la extensión que se va a dar a las pruebas, la oportunidad en que se va a aplicar y los Papeles de Trabajo en los que se van a registrar los resultados. En esta etapa de la planeación el Auditor podrá identificar las áreas críticas y los problemas potenciales del examen, además evaluará el nivel de riesgo para determinar la naturaleza y alcance de los procedimientos a aplicar. La naturaleza y alcance del planteamiento puede variar según el tamaño de la Empresa, el volumen de sus operaciones, la experiencia del Auditor y el conocimiento de las operaciones.

El siguiente gráfico visualizará el Plan de la Auditoría:



8.11. PLAN DE AUDITORÍA

GRÁFICA N° 5



El Plan de Auditoría permite al Auditor identificar las áreas críticas y los problemas potenciales de la Empresa, el Auditor realiza el plan de Auditoría para lograr determinar



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

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. Sin embargo necesitan considerarse tanto el monto (cantidad) y la naturaleza (calidad) de las representaciones. El grado de planeación variará de acuerdo al tamaño de la Empresa, la complejidad de la Auditoría y la experiencia del Auditor con la Empresa y conocimiento del negocio.

8.11.1. Plan Global de Auditoría

En este apartado el Auditor debe desarrollar y documentar un Plan Global de Auditoría describiendo el alcance y la conducción que se espera obtener del examen. Entre los asuntos más importantes que el Auditor debe considerar al desarrollar el Plan Global de Auditoría podemos mencionar los siguientes:

- 1) Conocimiento del negocio
- 2) Comprensión de los Sistemas de Contabilidad y de Control Interno
- 3) Riesgo e Importancia Relativa
- 4) Naturaleza, tiempos y alcance de los procedimientos.

8.11.2. Recopilación de Antecedentes, Entendimiento y Entorno

Es la primera actividad que debe realizar el equipo de Auditoría y está dirigida a obtener información general sobre la Organización y el contexto en que se desenvuelve.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

8.11.3. Aspectos Principales a Auditar

FUNCIÓN	ASPECTOS A EVALUAR
Planeación	Presupuesto de personal
Reclutamiento	Fuentes de reclutamiento Costos de reclutamiento
Selección	Entrevistas de empleo Solicitudes no aceptadas y las causas Solicitudes de transferencias Solicitudes de promoción

8.11.3.1 Comprensión de los Sistemas de Control y Control Interno

Para llevar a cabo una Auditoría es importante que el Auditor obtenga un conocimiento del giro de la Empresa, además debe realizar una revisión apropiada del Sistema de control y Control Interno obteniendo así las bases necesarias para desarrollar sus procedimientos de Auditoría. Se deberá evaluar el Sistema de Control Interno para determinar la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos que habrán de aplicarse para lograr el objetivo de la Auditoría. El estudio y evaluación del Sistema de Control Interno se efectuará de acuerdo con el tipo de Auditoría.

8.11.4. Procedimientos de Auditoría según Riesgos más Importantes

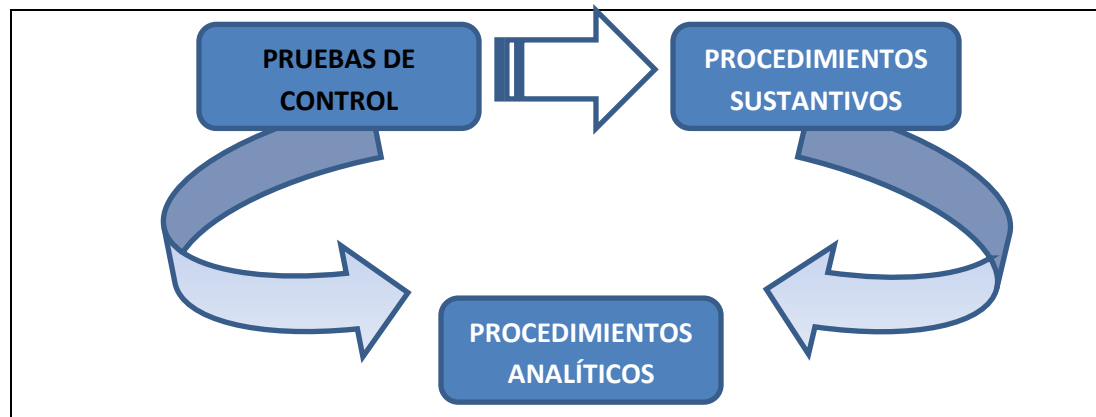
En este apartado el Auditor Interno, deberá evaluar los riesgos más importantes tales como: riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección, según su grado de importancia relativa en las diferentes áreas del Control Interno de la Organización, en aras de conducir los procedimientos, estrategias y técnicas adecuadas con la finalidad de reducir el riesgo presente en el Control Interno.



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

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

GRÁFICA N° 6



A. Pruebas de Control

Estas pruebas serán realizadas para obtener la evidencia necesaria sobre la operación efectiva de los Sistemas de contabilidad y de Control Interno, con el objetivo de prevenir, detectar y corregir representaciones erróneas de importancia relativa. A través de las pruebas de control el Auditor realizará una inspección de los documentos que soportan las transacciones para obtener evidencia de la Auditoría determinando si los controles internos han operado apropiadamente o no.

B. Procedimientos Sustantivos

Estos procedimientos le servirán al Auditor 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



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

Auditor deberá seleccionar partidas para reunir evidencias de Auditoría, usando una o más características sobre una cifra de las áreas que este evaluando.

C. Procedimientos Analíticos

Los procedimientos analíticos le ayudarán al Auditor a planear la naturaleza, oportunidad y alcance de otros procedimientos de Auditoría, como por ejemplo los procedimientos sustantivos cuando su uso es más efectivo o eficiente que las pruebas de detalles para reducir el riesgo de detección. El Auditor deberá aplicar procedimientos analíticos en la etapa de planeación, para ayudar en la comprensión del negocio y en la identificación de áreas de riesgo potencial.

8.11.6. Cuestionarios de Control Interno

Uno de los medios más utilizados en la recopilación de la información para la revisión y evaluación adecuada del Sistema de Control Interno, es el conocido como “Cuestionario de Control Interno”, este consiste en una serie de instrucciones que debe seguir el Auditor. Algunos de los lineamientos en la utilización del cuestionario son los siguientes:

- 1) Cuando se trate de una pregunta, la respuesta (que por lo general es SI o NO), se anota al lado de la pregunta.
- 2) Finalizada la recopilación de la información, el Auditor debe comprobar si los procedimientos realmente utilizados son los indicados, y rellenará el cuestionario personalmente.
- 3) El Auditor deberá comprobar si los procedimientos empleados en la realidad, se adoptan a las normas de Control Interno de la Empresa objeto de la Auditoría.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- 4) Se debe tomar en cuenta que el cuestionario hace preguntas específicas y que normalmente una respuesta negativa refleja la existencia de una deficiencia en el Sistema de Control Interno.

Después de haber obtenido un conocimiento adecuado del Control Interno, mediante la utilización del cuestionario y otras indagaciones por parte del Auditor, se debe proceder con los siguientes pasos:

- 1) Seleccionar los procedimientos de Auditoría adecuados, dependiendo si existen controles internos fuertes o débiles.
- 2) Llevar a cabo un Proceso de seguimiento, después de haber hecho estas recomendaciones para determinar si han sido aceptadas y puestas en práctica.

Para el Manual en cuestión, hablamos de una parte administrativa, que será la de Recursos Humanos, más específicamente del Proceso de selección del personal.

En relación con la misión, Objetivos, estrategias y políticas de personal deben cubrir las siguientes interrogantes:



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

CUADRO N° 11

Cuestionarios de Control Interno

<p>1) ¿Qué son los Recursos Humanos para la Empresa y que debería ser?</p> <p>-----</p>
<p>2) ¿Cuál es la misión de la Empresa? ¿Se incluye en esto al Recurso Humano o sólo se tiene presente lo que produce y vende?</p> <p>SI _____ NO _____</p> <p>OBSERVACIONES</p>
<p>3) ¿Está adecuadamente formulada esta misión con respecto al ser humano?</p> <p>SI _____ NO _____</p> <p>OBSERVACIONES</p>
<p>4) ¿Es clara la relación entre la misión de la Organización y el estilo administrativo empleado en la Empresa?</p> <p>SI _____ NO _____</p> <p>OBSERVACIONES</p>
<p>5) ¿La Gerencia tiene clara la misión de la Empresa frente al Recurso Humano?</p> <p>SI _____ NO _____</p> <p>OBSERVACIONES</p>



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

OBJETIVOS

Están claramente definidos los Objetivos de la Empresa respecto a:

	SI	NO
- Reclutamiento	_____	_____
- Selección	_____	_____
- Contratación	_____	_____
- Inducción	_____	_____
- Premios	_____	_____
- Capacitación	_____	_____
- Desarrollo	_____	_____
- Promoción	_____	_____
- Remuneración	_____	_____



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

CUADRO N° 12

FODA

a) Datos Generales

CONCEPTOS	SI	FORTALEZA	NORMAL	DEBILIDAD	OBS.
	NO				
El cargo del jefe de Personal está: * A nivel de Gerencia * A nivel de Sub – Gerencia * Otro (Especifique)					
El nombre del cargo es: * Gerente de Recursos Humanos * Gerente de Relaciones obrero – patronal * Subgerente de Personal * Jefe de Personal * Otro ¿Cuál?					
Secciones de que consta el Departamento de Personal: * Contratación * Desarrollo * Relaciones Laborales * Sueldos y salarios * Higiene y seguridad * Recreación y salud * Servicio Médico * Nómina * Otro ¿Cuál?					
Las funciones de Administración de Personal que se aplican en la Empresa son: * Reclutamiento * Selección * Contratación * Inducción * Adiestramiento * Capacitación					



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

* Administración del cambio					
* Otro ¿Cuál?					
¿Está autorizado por quién corresponde?					
¿Se actualiza periódicamente?					
Actividades que se realizan en el Departamento de Personal:					
* Definición de la misión de la Empresa (en el campo personal)					
* Fijación de Objetivos					
* Fijación de Políticas					
* Fijación de Estrategias					
* Elaboración de Procedimientos					
* Elaboración de Manuales de Personal					
* Elaboración de Normas					
* Otro ¿Cuál?					
Posición del Depto. De Personal (Describa)					
* Orden Jerárquico					
* Estructura					
* Organización Interna					



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

b) Proceso de Administración de Personal

CONCEPTOS	SI/	FORTALEZA	NORMAL	DEBILIDA D	OBS.
	NO				
Reclutamiento y Selección					
Las fuentes de reclutamiento son:					
* Instituciones Educativas					
* Mercado Laboral					
* Otras Empresas					
* Oficinas de Empleo					
* Inventario de solicitudes de empleo					
* Otro. ¿Cuál?					
Fuentes de reclutamiento					
¿Se tiene un listado de fuentes de reclutamiento para proveer puestos inmediatos?					
¿Se hacen planes de reclutamiento de personal?					
¿Se entrena suficientemente al personal que hace las entrevistas?					
¿Hay planes de selección de personal?					
¿Se tiene un archivo de solicitudes de candidatos en caso de retiro de un empleado?					
Descripción y evaluación de puestos					
¿Se han descrito los puestos (por escrito) en su Organización?					
¿Se han evaluado los puestos?					



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

<p>Los criterios para la selección de personal son:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Experiencia * Conocimientos * Méritos Especiales * Habilidades * Otro ¿Cuál? 					
<p>Los puestos vacantes se llenan mediante selección:</p> <ul style="list-style-type: none"> * ¿Interna? * ¿Externa? * ¿Interna y Externa? 					
<p>Estudios al Seleccionar el Personal</p> <ul style="list-style-type: none"> * Entrevista inicial con el Jefe de RR.HH. * Examen psicotécnico * Mesas redondas * Examen médico * Análisis de hojas de vida * Entrevistas con psicólogo * Simulación de labores * Referencias de allegados * Análisis del Comité de Selección * Otros. Descríbalos 					
<p>Describe los pasos en el procedimiento de selección:</p> <p>1) _____</p> <p>2) _____</p> <p>3) _____</p> <p>4) _____</p> <p>5) _____</p> <p>6) _____</p>					



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

c) Cuadro Resumen para Consignar la Información

Nombre de la Empresa:				
Área (Proceso) auditada:				
Auditor que realizó el trabajo:				
Fecha:				
Problemas	Causas	Posible Efecto en las Operaciones	Investigaciones Adicionales	Recomendaciones
Observación:				
Revisó:		Aprobó:		



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

Papel de Trabajo para la Evaluación del Presupuesto de Recurso Humano
“Empresa Plásticos “Exaltación””

INVERSIÓN EN PERSONAL: _____

PERSONAL: ADMINISTRATIVO OPERATIVO

FECHA:

Número de Personas Existentes	Conceptos	Presupuesto Bs.	Real Bs.	Variación Bs.
	<p><u>ADICIÓN</u></p> <p>Reclutamiento Selección Inducción Reemplazos Traslados Personal Temporal TOTAL Bs.</p> <p><u>RETIRO</u></p> <p>Pérdidas por retiro voluntario Pérdidas por retiro involuntario Despidos Personal Temporal TOTAL Bs.</p>			



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

8.11.7. Programa de Auditoría

El programa de Auditoría se enfocará al Proceso de Selección de Personal y se evaluará:

- 1) La consideración del personal en la Misión de la Empresa.
- 2) Objetivos del personal.
- 3) Las políticas de Selección del Personal.
- 4) Estrategias de Selección del Personal.
- 5) Programas de Selección.
- 6) La existencia o necesidad de contar con un Departamento de Personal.
- 7) Asignación de presupuesto para el Proceso de Selección.
- 8) Existencia de sindicatos o grupos de representación de empleados y su participación e influencia en el Proceso de Selección.
- 9) El nivel de cumplimiento del Proceso de Selección del Personal.

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

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

a) Objetivo

Identificar y evaluar la misión, Objetivos, estrategias y políticas que se han definido en la Organización con el propósito de determinar su pertinencia y su correspondencia con las que se necesitan en la Empresa.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

b) Funciones de la Auditoría

- Velar por el cumplimiento del Plan de Trabajo de Auditoría
- Velar el cumplimiento de los Objetivos de la Auditoría
- Diseñar un plan de trabajo y someterlo a consideración de la Máxima Autoridad, Gerente Administrativo y Financiero y Sub-Gerencia de Recursos Humanos.
- Realizar actividades no programadas cuando lo considere conveniente la Máxima Autoridad.
- Revisar los procedimientos para Recursos Humanos de la Empresa, en lo que se refiere a su contratación, evaluación, selección, registro y control.
- Proponer los Sistemas administrativos y/o modificaciones que permitirán elevar la eficiencia en el Proceso de Selección del Personal de la Empresa.
- Revisar la forma de proveer los cargos.
- Revisar las fuentes de reclutamiento.
- Evaluar los criterios de selección.
- Evaluar y analizar los costos de selección.
- Revisar el Manual de Recursos Humanos

c) Estrategias

Indican el conjunto de acciones que llevarán a la Empresa a obtener una ventaja competitiva en su Proceso de Selección de Personal. En este caso se debe:



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- Identificar las diferentes estrategias que se hayan formulado para alcanzar la misión, visión y Objetivos.
- Evaluar si hay una perfecta correlación entre misión, visión, Objetivos y estrategia de personal.
- Evaluar si están adecuadamente formuladas estas estrategias.
- Evaluar si permiten alcanzar la misión, visión y Objetivos a costos mínimos y en forma eficiente.
- En forma similar, deberán identificarse y evaluar las políticas y programas de personal.

d) Evaluación de la Estructura Orgánica

- Evaluar la estructura del organigrama.
- Evaluar el Manual de Recursos Humanos.
- Evaluar la frecuencia de las modificaciones a la estructura orgánica.
- Evaluar las relaciones entre Departamentos.
- Evaluar el reglamento interno.

e) Programas de Personal

En relación a los Programas de Personal, se debe:

- Identificar las áreas en las cuales se estructuran los programas relativos a la Selección de Personal.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- Evaluar si existe una buena coordinación entre los programas formulados.
- Evaluar si existe planeación en el tiempo de los diferentes programas de Selección de Personal. Adjuntar el cronograma de los mismos.
- Analizar si existe personal capacitado para formular los Programas de Selección de Personal.
- Describir los diferentes medios de control existentes para control del presupuesto de personal. (Adjuntar Formato y Normas).

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

8.11.8 Programas para la Auditoría de Recursos Humanos

A. Programa de Reclutamiento y Selección de Recursos Humanos

En cualquier Organización el Proceso de Reclutamiento y Selección es una etapa por demás relevante para desarrollarse y lograr sus metas, porque en esta fase es donde se determinan quiénes integrarán la Empresa, con qué capacidades y en qué condiciones lo harán de acuerdo a la estructura establecida.

Por ello, en esta etapa se han propuesto efectuar la revisión y el control de los principios así como las directrices que tiene la Empresa para incorporar o Seleccionar al Personal, que cumple o cumplirá con un perfil afín a las aptitudes requeridas para cada cargo ya determinado por la Organización, así poder lograr una eficiente Administración de los Recursos Humanos y la mejora continua en los Procesos de la Empresa.

a) Objetivos

Tiene como objetivo principal determinar:



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- Los lineamientos y procedimientos que se han seguido para la Selección e Incorporación del Personal a la Empresa.
- La Información de los cargos y los requisitos establecidos para ellos.
- Las formas y procedimientos de reclutamiento que se han aplicado en correlación a los lineamientos de la Empresa.

Lo anterior se establecerá en correspondencia al objetivo de integrar en sus filas a una persona que satisfaga los requerimientos de la Empresa.

b) Políticas

La Empresa deberá mantener un Sistema de Reclutamiento y Selección que le permita contar con personal competente y calificado, requerido para las diferentes funciones. Pero principalmente respetando las Leyes Gubernamentales, los Reglamentos de la Empresa y las regulaciones legales establecidas para el trabajo de este tipo de Empresas.

- Dentro de las modalidades de reclutamiento se deberá priorizar la promoción y desarrollo del personal dentro de la Empresa, siempre que se cumplan con los requisitos y exigencias del cargo o los cargos requeridos.
- El Reclutamiento de Personal para la Selección se deberá llevar a cabo mediante convocatoria interna o externa.
- El Reclutamiento y Selección de Personal, se deberá efectuar en un marco de estricta ética profesional como laboral.
- El Responsable de Recursos Humanos es el encargado de la conducción de este Proceso.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

c) Directrices de la Empresa

En relación al Cargo Vacante. Se considerará un cargo vacante, en la Empresa, en los siguientes casos:

- Presupuesto del cargo, el cargo se hallará vacante cuando está asignado en la planilla presupuestaria aprobada y no está ocupado.
- Renuncia o despido intempestivo, el cargo estará vacante al momento de presentarse la renuncia o el Memorándum de Despido.
- Renuncia con un mes de anticipación, el cargo estará vacante al momento de presentarse la renuncia.
- Se aplicará el Pre-aviso de retiro con tres meses de anticipación, en este caso el Procedimiento de Reclutamiento y Selección se deberá iniciar 30 días antes de cumplirse el mismo.

- **El Perfil y las Funciones del Cargo Vacante**

Tanto el Manual de Funciones como el Perfil de Cargos deben ser revisados como mínimo cada año y aprobados por la instancia respectiva.

- **Comisión de Evaluación**

Se conformará una Comisión de Evaluación para llevar a cabo el Procedimiento de Reclutamiento y Selección de Personal, garantizando así la transparencia del mismo.

Estará presidida por el Presidente que será el Gerente de la Empresa y el Jefe de Recursos Humanos, en su caso Asesor Legal. No es obligatorio que el Presidente



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

participe en todas las actividades del procedimiento, pero sí que coordine las mismas entre todos los miembros delegando responsabilidades, tampoco el Asesor Legal debe participar directamente de las actividades del procedimiento, pero que si deberá dar su punto de vista legal en todo el Proceso de Selección y especialmente la posterior fase de contratación.

Cuando la Administración considere necesario se podrá incluir a la Comisión de Evaluación una persona más, la misma que, en lo posible, deberá estar relacionada con el cargo vacante.

- Duración del Proceso

La duración del procedimiento dependerá de la modalidad de reclutamiento de postulantes, que no podrá ser mayor a 30 días calendario.

- Convocatoria para el Reclutamiento

Considerando las diferentes modalidades de Reclutamiento Externo de Personal, la Convocatoria puede variar en su presentación; sin embargo, los datos mínimos que debe contener son: nombre, lugar de trabajo, formación profesional, experiencia, referencias personales y profesionales, plazo de presentación, forma y lugar de recepción de las Hojas de Vida (o Currículum Vitae) de los postulantes. Las Hojas de Vida deben estar debidamente respaldadas con fotocopias de los Certificados.

Si las Hojas de Vida son enviadas por medio magnético sus respaldos lo pueden escanear y enviarlo adjunto o por lo contrario presentarlo el día de la entrevista, si es que calificará, para cotejar con la hoja de vida. La Empresa no devolverá las Hojas de Vida presentadas o las copias de los antecedentes, en casos determinados si estos son originales. Cada Convocatoria es única e independiente, sin embargo se puede consultar la base de datos, la cual cataloga a los candidatos que se presentan espontáneamente o



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

que no fueron tenidos en cuenta en reclutamientos anteriores, consultando su disponibilidad para participar de dicha convocatoria actual.

- **Calificación Mínima del Proceso**

La calificación mínima para la Selección de Personal la establecerá el Comité de Evaluación al iniciar este procedimiento, la cual no tendrá que ser inferior a 51 puntos sobre 100.

Las modalidades de Reclutamiento y Selección serán internas o externas, y son las que a continuación se detallan:

a) Invitación Interna Directa

Estará dirigida exclusivamente a los empleados de la Empresa con fines de Promoción. Esta es una facultad que tiene la Directiva o Comisión de la Empresa, teniendo en cuenta los siguientes criterios: su última Evaluación de Desempeño, su potencial para el cargo y sus antecedentes de trabajo en la Empresa. En el caso de que la Administración considere que hay más de un postulante para el cargo, se procederá con la modalidad de Convocatoria Interna Abierta.

b) Convocatoria General Externa

Esta modalidad se aplica en general cuando se requiere cubrir un cargo vacante en la Empresa. Los postulantes a esta Convocatoria pueden ser personas ajenas a la Empresa; como trabajadores de la misma; estos últimos siempre y cuando no hayan participado antes en una Convocatoria Interna Abierta para el mismo cargo vacante durante los últimos doce meses. Para esta modalidad se utilizarán los siguientes canales de reclutamiento:



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- Anuncios en la prensa
- Avisos en Empresas o Asociaciones Profesionales
- Avisos en otras Instituciones
- Anuncios dentro de la Empresa

Invitación Directa a Practicantes / Pasantes

Estará dirigida exclusivamente a las personas que desean realizar pasantías o prácticas profesionales en la Empresa Plásticos “Exaltación” por un tiempo mínimo de tres meses y que obtuvieren un puntaje mayor o igual a 60 puntos en el Examen Técnico elaborado.

La Selección

Bajo la dirección del Comité de Evaluación, todo postulante llenará a manuscrito y con letra legible la Hoja de Solicitud de Trabajo; y se someterá, en forma individual o colectiva, a pruebas de conocimientos generales y técnicos, tales como:

- Pruebas escritas, orales y/o prácticas
- Entrevistas, otros.

Si para realizar la entrevista, el Jefe de Recursos Humanos (Nacional o Regional) no pudiera participar de la misma, el Comité invitará a otra persona que en lo posible deberá estar relacionada con el cargo vacante. Antes de realizar la entrevista, el Comité solicitará al postulante los documentos originales de su Título Profesional y otros Certificados, para compararlos con las fotocopias presentadas con la Hoja de Vida.

La Verificación de las Referencias Laborales y Personales.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

El Comité de Evaluación realizará la verificación de Referencias profesionales y de cualquier otra información que considere necesaria, para lo cual se usará el Formato de Verificación de Referencias. Si el candidato cumple con los requisitos, se le comunicará cuándo y dónde continuará con la fase de selección.

Publicación de los Resultados Finales

Los resultados del Proceso de Selección serán plasmados en un Cuadro de Resultados Finales, que como mínimo debe contener los siguientes aspectos:

- Cargo al que se postula
- Número total de postulantes
- Técnicas de evaluación (Pruebas) y sus puntajes de calificación
- Nómina de postulantes, en orden decreciente de acuerdo al puntaje final obtenido
- Recomendación para la contratación/promoción (indispensable)
- Nombres y firmas de los componentes del Comité de Evaluación
- Lugar y fecha de realización del Proceso de Selección

En caso de que dos o más personas obtengan el mismo puntaje final, el Comité de Evaluación se reserva el derecho de recomendar al postulante que mejor se adecue al Perfil del Cargo vacante. El Jefe de Recursos Humanos presentará el Cuadro de Resultados Finales a la instancia de aprobación respectiva y el Formato para Contratación de Personal Nuevo.

Comunicación de Resultados a los Postulantes

El Jefe o el Asistente de Recursos Humanos comunicarán la decisión de contratación/promoción al postulante elegido. La Empresa no está en la obligación de



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

comunicar los resultados obtenidos a los postulantes que no fueron elegidos. Si el postulante elegido ya no estuviera interesado en el cargo vacante, o si durante los tres primeros meses continuos de trabajo en la Empresa decide retirarse.

Si por alguna circunstancia el cargo volviera a quedar vacante en el lapso de tres meses después de haber sido ocupado, la Junta Directiva o Comisión Interna respectiva estudiará la posibilidad de contratar a uno de los demás postulantes que tenga una calificación igual o mayor a la establecida por el Comité de Evaluación, dando prioridad al que tenga el puntaje más alto.

B. Programa de Contratación

El presente Programa de Contratación de Personal describe las modalidades de contratación que existen para realizar los contratos del personal de la Empresa en el marco de la normativa legal.

a) Objetivo

Guiar y explicar sobre los diversos tipos de contratos de personal vigentes en el país, y para que el Departamento de Recursos Humanos pueda guiarse para realizar la contratación.

b) El Contrato de Trabajo

Contrato individual de trabajo, aquél en virtud del cual una o más personas se obligan a prestar sus servicios manuales o intelectuales a otra u otras. (Decreto Reglamentario de 23 de agosto de 1943, en el Capítulo del Título II).

“El Contrato de Trabajo es aquel que tiene por objeto la prestación continuada de servicios privados y con carácter económico, y por el cual una de las partes da una remuneración o recompensa a cambio de disfrutar o de servirse, bajo su dependencia o dirección, de la actividad profesional de otra” (Guillermo Cabanellas).



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

c) Normativa Legal

La Ley General del Trabajo en Bolivia, promulgada en fecha 8 de diciembre de 1942, en su Título II que se refiere al Contrato de Trabajo, no trae una definición formal, solamente establece que el contrato de trabajo puede ser individual o colectivo.

Sin embargo, su Decreto Reglamentario de 23 de agosto de 1943, en el Capítulo del Título II, reconoce como contrato individual de trabajo, aquél en virtud del cual una o más personas se obligan a prestar sus servicios manuales o intelectuales a otra u otras. Determina, igualmente, que el contrato individual de trabajo constituye la ley de las partes, a reserva de que sus cláusulas no impliquen una renuncia del trabajador a cualquiera de los derechos que le son reconocidos por las disposiciones legales.

d) Requisitos para la Validez del Contrato de Trabajo

Como condición esencial y necesaria para la existencia y validez de un contrato de trabajo se requiere que éste cumpla con ciertos requisitos, que no son otros que los que admite la teoría civilista en los contratos de orden privado, es decir:

- El consentimiento : Que es la expresión de la voluntad
- El objeto: Actividad o servicio retribuido.
- La causa: Causa económico–social que incita a las partes a formalizar el contrato. Tiene que ser lícita.
- Forma: La forma es el modo de exteriorizar el contenido de un contrato. Puede ser de forma escrita o verbal.

Requisitos a los que en la ciencia jurídico – laboral, se agrega otros de carácter peculiar como son:



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- La dependencia o subordinación.
- La prestación personal.
- La remuneración.

C. Programa de Inducción

a) Presentación

Hemos diseñado este programa con el fin de facilitarle la información necesaria sobre Empresa Plásticos “Exaltación”, su historia, su visión, su misión, estructura organizacional, políticas, reglamento, procedimientos y beneficios adquiridos. Queremos dar a conocer lo más destacado de Empresa Plásticos “Exaltación”, porque usted forma parte activa de nuestra Empresa. Todas las personas vinculadas a nuestra Empresa, son seleccionadas buscando condiciones especiales, que los hagan ser gente de Empresa Plásticos “Exaltación”, con gran capacidad de servir, porque nuestros Titulares de Derecho y Beneficiarios exigen lo mejor y prefieren gente atenta y servicial como usted.

b) Quiénes Somos

La Empresa Plásticos “Exaltación”, es una empresa moderna dedicada a la fabricación de vasos, botellas y accesorios en general. Hace 10 años, nuestro fundador Bernabé Garay, surgió una pequeña empresa familiar dedicada a la fabricación de artículos de plástico, con la idea de satisfacer las necesidades de la clientela.

Gracias a nuestra capacidad de trabajo, que nos permite desarrollar todo el Proceso de la pieza, desde la creación del modelo inicial, pasando por la elaboración del molde, la transformación del plástico y acabados finales, nos permitimos ofrecer precios justos a nuestros clientes y altos estándares de calidad.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

Agradecemos a todos nuestros clientes su continuo apoyo el cual nos motiva a mejorar día tras día. Creemos que hemos cumplido con nuestros Objetivos y así mismo cumpliremos con nuestras próximas metas.

c) Reseña Histórica

Plásticos “Exaltación”, es una Sociedad Unipersonal Boliviana, se fundó el 1° de Octubre de 2002, mediante Escritura Pública No. 197/2002 de la Notaría de Fe Pública a cargo del Dr. José Nava Barrero, por iniciativa del Sr. Bernabé Garay, como persona física, inicio sus operaciones el día 3 de Septiembre de 2003 con el objeto de constituir una Empresa competitiva en el Mercado Nacional.

Con todos estos antecedentes se espera que la Empresa pueda seguir desarrollándose en el medio y pronto, con las buenas utilidades netas que obtienen se podrá ampliar su cobertura en el mercado con la creación de una sucursal y así poder dominar la región.

Consolidar una de las empresas líderes en lo que se refiere a embotelladora, y seguir desarrollando nuevas tecnologías, manteniendo siempre la excelencia de nuestros productos, y sobre todo brindarles calidad, puntualidad y precios realmente competitivos.

d) Misión

”Ser la empresa líder en producción y comercialización de artículos plásticos, entregando a sus clientes, productos de servicios que satisfagan sus necesidades y expectativas en el Proceso de venta de productos”.

e) Visión

Alcanzar la satisfacción de todos nuestros clientes, con el compromiso de mejorar continuamente nuestros Procesos productivos. Asegurar la confianza y la calidad de vida



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

de nuestros colaboradores, el retorno oportuno de la rentabilidad para nuestra empresa, además de mantener los índices de crecimiento de la Organización.

f) Valores y Principios

- **Integridad.**-La Integridad en todos los niveles es una expectativa apropiada que se espera de todos los participantes en el Proceso de Desarrollo y como Empresa Plásticos “Exaltación” somos parte de esto.
- **Servicio.**-Cada vida humana es infinitamente valiosa, el compromiso de Empresa Plásticos “Exaltación” está en cuidar, nutrir y proteger esa vida.
- **Compromiso.**-Empresa Plásticos “Exaltación” está comprometida con la sociedad en cuidar y administrar los recursos, oportunidades y ventajas de una manera responsable y ética.
- **Excelencia.**-La excelencia técnica debe ser de gran valor, y por eso debe ser tratado con justicia, respeto y equidad.
- **Calidad.**- La Empresa Plásticos “Exaltación” trabaja según un Sistema de calidad, con lo que garantiza a sus clientes que todas las exigencias acordadas son escrupulosamente verificadas, evitando la entrega de piezas no conformes.

La empresa tiene como principal objetivo trabajar con cero defectos. Plásticos “Exaltación” dispone de un equipo humano preparado para satisfacer todas las necesidades de nuestros clientes, como de maquinaria de última generación.

g) Presencia Geográfica

Empresa Plásticos “Exaltación” en la actualidad ejecuta proyectos en tres Departamentos de nuestro país. Desde las oficinas coordina, dirige, ejecuta e



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

implementa los diferentes proyectos con un alto grado de eficiencia; desde la sede central administra, coordina, planifica y dirige el desarrollo de los mismos. Las oficinas geográficamente se encuentran en la ciudad de El Alto, Camino a Viacha.

h) Líneas de Acción (Actividades Productivas)

Consolidar una de las Empresas líderes en lo que se refiere a envases de plástico, y seguir desarrollando nuevas tecnología, manteniendo siempre la excelencia de nuestros productos, y sobre todo brindarles calidad, puntualidad y precios realmente competitivos.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

APLICACIÓN DEL MANUAL

CONTENIDO DE MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

1. TÉRMINOS DE REFERENCIA

- 1.1. Antecedentes
- 1.2. Naturaleza y Objetivo del Trabajo
- 1.3. Objetivos
- 1.4. Objeto
- 1.5. Informe de Control Interno
- 1.6. Fecha de Presentación de Informe
- 1.7. Responsabilidad
- 1.8. Alcance del Examen de Auditoría
- 1.9. Normas Vigentes para el Desarrollo de la Auditoría
- 1.10. Actividades y Fechas de Mayor Importancia

2. INFORMACIÓN SOBRE LOS ANTECEDENTES, OPERACIONES DE LA EMPRESA

- 2.1. Antecedentes de la Empresa
- 2.2. Fines y Objetivos
- 2.3. Estructura Organizativa

3. NATURALEZA DE LAS OPERACIONES

- 3.1. Marco Legal y Objetivos
- 3.2. Métodos de Operación
- 3.3. Usuarios
- 3.4. Principales Procedimientos Administrativo-Contable
- 3.5. Ambiente de Control



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

- 4. EVALUACIÓN DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y CONTROL**
 - 4.1.** Objetivos de la Evaluación
 - 4.2.** Relevamiento de los Controles
 - 4.3.** Identificación de los Controles Clave Potenciales
- 5. EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA**
- 6. ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO**
- 7. PROGRAMA DE TRABAJO**



MEMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

1. TÉRMINOS DE REFERENCIA

1.1. Antecedentes

En cumplimiento a la Normativa Vigente se considera necesaria la implantación de un Manual de Auditoría del Proceso de Selección de Personal” de la Empresa de Plásticos “Exaltación”.

1.2. Naturaleza y Objetivo del Trabajo

El trabajo se desarrollará en cumplimiento al Plan de Actividades de la Empresa de Plásticos “Exaltación”, el examen consistirá en expresar una opinión sobre la implantación e implementación y desarrollo del Control Interno para el Proceso de Selección del Personal de la Empresa de acuerdo con Normas Básicas de Auditoría.

1.3. Objetivos

Los principales Objetivos del examen son:

- Determinar, si la Empresa en el desarrollo de sus operaciones ha cumplido con las disposiciones legales que le sean aplicables, sus Reglamentos, los Estatutos y las decisiones de los Propietarios en torno a los Recursos Humanos.
- Evaluar la conformación del Control Interno de la Empresa para emitir opinión sobre el mismo.
- Evaluar el grado de eficiencia en el logro de los Objetivos previstos por la Empresa y el grado de eficiencia y eficacia con que se han manejado los Recursos Humanos.
- Verificar que los registros, documentación y la información complementaria cuenten con la documentación de respaldo suficiente y competente.



1.4. Objeto

El objeto del examen comprenderá la revisión de toda la Información Complementaria como: Procesos realizados para la Selección y Contratación de Personal.

1.5. Informe de Control Interno

Este informe incluye los hallazgos cumpliendo con los siguientes aspectos; condición, criterio, causa, efecto, recomendación y comentario del área y/o unidad involucrada, y recomendaciones que surgen de la evaluación del Control Interno realizada a efectos de esta Auditoría.

Como resultado de nuestras pruebas presentaremos un Informe con comentarios, conclusiones y recomendaciones sobre las desviaciones en el Proceso de Selección de Personal; las recomendaciones contribuirán a mejorar el Sistema de Control Interno.

Si durante el transcurso de la Auditoría se detectaren hallazgos significativos, estos serán objeto de Informes separados sobre los controles o de responsabilidades, según exijan las circunstancias

1.5 Fecha de Presentación del Informe

El informe de Auditoría sobre la implantación e implementación y desarrollo del Control Interno para el Proceso de Selección del Personal de será remitido a los propietarios de la Empresa en la fecha establecida para la presentación del informe.

1.6. Responsabilidad

Los propietarios son responsables de la veracidad de la información contenida en la documentación entregada. Nuestra responsabilidad es expresar una opinión sobre el Proceso de Selección de Personal en la Empresa de Plásticos “Exaltación” basados en nuestra Auditoría.



1.7. Alcance del Examen de Auditoría

Nuestro examen comprenderá la revisión de los principales procedimientos que se efectuaron para la Selección del Personal, y exponer de manera resumida el objetivo de la evaluación que se practicará en la Empresa, en nuestra condición de Auditores, de conformidad con el Reglamento Interno de la Empresa.

El objetivo principal, es el de efectuar el examen de las operaciones de la Empresa y establecer el grado de Eficiencia, Efectividad y Economía con las que las actividades Económico-Administrativas son ejecutadas y preparar un informe constructivo sobre los hallazgos que se evidencien.

El presente informe, cubre únicamente aquellos aspectos observados durante el desarrollo de nuestro examen, en consecuencia, no incluye aquellos aspectos que de un estudio general podrían resultar.

1.8. Normas Vigentes para el Desarrollo de la Auditoría

Nuestro “Examen al Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal, se desarrollará de acuerdo con los lineamientos definidos en las siguientes disposiciones legales:

- Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGA’s)
- Normas Internacionales de Auditoría (NIA’s)
- Normas Para el Ejercicio Profesional de Auditoría Interna (NEPAI)
- Normas de Auditoría.
- Ley General del Trabajo.
- Código de Comercio.
- 1.9. Actividades y Fechas de Mayor Importancia



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

Las principales actividades y fechas de mayor importancia para la realización de la Auditoría son:

LC

1/1

- | | |
|--|------------|
| → Inicio de la programación estratégica | 03/10/2011 |
| → Inicio de la programación detallada | 04/10/2011 |
| → Elaboración del cuestionario de Control Interno | 05/10/2011 |
| → Elaboración de la plantilla de respaldos y respuestas | 07/10/2011 |
| → Ejecución de procedimientos de cumplimiento y pruebas sustantivas de auditoría | 13/10/2011 |
| → Ejecución de procedimientos de aplicación general | 17/10/2011 |
| → Elaboración de planillas de deficiencia | 20/10/2011 |
| → Emisión de borrador del Informe | 24/10/2011 |
| → Validación del Informe | 26/10/2011 |

NOTA.-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 EMPRESA

2.1. Antecedentes de la Empresa

La Empresa de Plásticos “Exaltación”, es una Sociedad Unipersonal Boliviana, se fundó el 1° de octubre de 2002, mediante Escritura Pública No. 197/2002 de la Notaría de Fe Pública a cargo del Dr. José Nava Barrero, por iniciativa del Sr. Bernabé Garay.

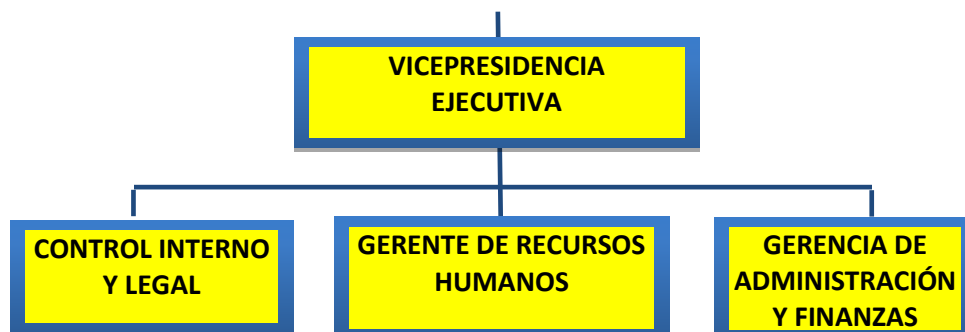
Como persona física, inicio sus operaciones el día 3 de Septiembre de 2003 con el objeto de constituir una Empresa competitiva en el Mercado Nacional.

2.2. Fines y Objetivos

El objetivo institucional establecido por la Empresa es la siguiente: “Consolidar una de las Empresas líderes en lo que se refiere a envases de plásticos , y seguir desarrollando nuevas tecnología, manteniendo siempre la excelencia de nuestros productos, y sobre todo brindarles calidad, puntualidad y precios realmente competitivos”.

2.3. Estructura Organizativa

La Empresa de Plásticos “Exaltación” tiene la siguiente estructura organizativa:





3. NATURALEZA DE LAS OPERACIONES

3.1. Marco Legal y Objetivos

La Empresa de Plásticos “Exaltación”, es una Sociedad Unipersonal Boliviana, se fundó el 1º de octubre de 2002, mediante Escritura Pública No. 197/2002 de la Notaría de Fe Pública a cargo del Dr. José Nava Barrero, por iniciativa del Sr. Bernabé Garay.

3.2. Métodos de Operación

De acuerdo a la estructura orgánica, en la Empresa existen los Sistemas de administración, control y operativo específico a cada actividad.

3.3. Usuarios

En cumplimiento a los Objetivos trazados por la Empresa de Plásticos “Exaltación” buscamos llegar a la mayor cantidad de clientes que utilicen nuestros envases de plástico acorde a la tecnología.

3.4. Principales Procedimientos Administrativo-Contables

De acuerdo a la estructura organizativa de la entidad, los procedimientos administrativos y contables son impartidos por los Propietarios de la Empresa, a través de la Gerencia Financiera.

3.5. Ambiente de Control

Los propietarios de Plásticos “Exaltación” generan un ambiente favorable de aplicación de controles y son respetuosos del cumplimiento de las Normas y Leyes. Además de exigir información confiable.

Se ha evaluado el Ambiente de Control en que opera la Empresa, y distinguido aquellos que directamente influirán en el enfoque de la auditoría a emplear.



4. EVALUACIÓN DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y CONTROL

4.1. Objetivos de la Evaluación

El relevamiento incluyó la toma de conocimiento y comportamiento de los Sistemas de información y control. La identificación de aquellos controles en que se depositará la confianza de Auditoría.

Esto se realizó con el propósito de lograr una clara comprensión del flujo de las operaciones y una evaluación sobre el diseño de aquellos controles que se determinen como controles claves.

4.2. Relevamiento de los Controles

Se evaluó el riesgo inherente y de control, a fin de verificar que los controles clave proporcionen satisfacción de auditoría relevante. El análisis y conocimiento del Sistema vigente para cada componente puede hacer modificar la evaluación preliminar del riesgo de auditoría, ya sea elevándolo o reduciéndolo, el ambiente de control, controles directos y controles gerenciales.

4.3. Identificación de los Controles Clave Potenciales

En la oportunidad se logró una clara comprensión del flujo de las operaciones y una evaluación sobre el diseño de aquellos controles que se determinen como controles clave.

Una vez identificados los componentes sujetos a examen, se asignarán a cada uno de ellos factores de riesgo inherente y de control.

5. EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS DE AUDITORÍA

La evaluación de los riesgos de auditoría va a estar directamente relacionada con la naturaleza, alcance y oportunidad de los procedimientos de auditoría a aplicar. Una vez



evaluados los riesgos inherentes, de control y de detección, y conocido el riesgo de auditoría, se debe evaluar varias combinaciones de procedimientos y ver cuál es el conjunto más eficiente que satisface los Objetivos para cada una de las afirmaciones.

6. ADMINISTRACIÓN DEL TRABAJO

Las fechas de las distintas etapas en que se desarrollará la auditoría se realizará mediante un cronograma con fechas de inicio y conclusión y presupuesto de horas determinado, para la realización del “Examen del Control Interno respecto al Proceso de Selección de Personal de la Empresa de Plásticos “Exaltación”.

FUNCIONARIO	Nº DE DÍAS	COSTO	
		DÍA	TOTAL
Jefatura	5		
Supervisora	10		
Auditor Interno	15		
TOTAL	30		



PROGRAMA DE TRABAJO

El Programa de Trabajo debe prepararse bajo la responsabilidad del Supervisor y su equipo de trabajo, y aprobado por el Máximo Responsable de la Empresa o por Auditoría Interna. El Programa de Trabajo constituye un listado de los procedimientos a ejecutar, elaborados a la medida de las operaciones y/o componentes auditados.

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.
- Referencia a Papeles de Trabajo donde se ejecutará cada procedimiento.
- Hecho por (destinada a iniciales y fecha del Auditor que ejecutará los procedimientos).

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

RESPONSABLES	CARGO	INICIALES	RÚBRICA	FECHA
	Auditor Interno			
	Supervisor de la Unidad Auditoría Interna			
	Jefe de la Unidad de Auditoría Interna			



EMPRESA DE PLÁSTICOS “EXALTACIÓN”

PROGRAMA DE TRABAJO DE AUDITORÍA

1) OBJETIVOS:

1.1. Objetivo General

Verificar los grados de Implantación, Implementación y Desarrollo del Control Interno relacionado con el Proceso de Selección de Personal en la Empresa de Plásticos “Exaltación”.

1.2. Objetivo Específico

1. Analizar con que Reglamentos Internos, Políticas, Procedimientos, Manuales y Normativa, cuenta la Empresa de Plásticos “Exaltación”.
2. Identificar las Deficiencias y Excepciones del Control Interno relacionados con el Proceso de Selección de Personal.
3. Determinar y Recomendar sobre las deficiencias encontradas en la revisión de documentación.
4. Que el personal cumpla con los requisitos que menciona el Perfil de Cargos.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

P/A
2.2.

Entidad: Empresa de Plásticos “Exaltación”

Alcance: Una gestión

No.	DESCRIPCIÓN	Ref. P/T	Hecho Por:	Supervisor
I	OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN			
1.1	Solicitar a la Administración de Recursos Humanos de la Empresa de Plásticos “Exaltación” y/o a las unidades que correspondan proporcionarnos información y documentación necesaria para la ejecución del trabajo.		LBAA	
II	PROCEDIMIENTOS DE AUDITORÍA			
2.1	Preparar el Memorándum de Planificación de Auditoría, para la realización de la Auditoría.	LC-1/1 ₁	LBAA	
2.2	<p>Prepare una Cédula Resumen para verificar que las carpetas Personales de los trabajadores permanentes y eventuales de la Empresa de Plásticos “Exaltación” muestren los siguientes documentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Ficha Personal de Planta. b. Memorándum de designación. c. Hoja de vida y/o currículum vitae. d. Certificado de Nacimiento y Libreta de Servicio Militar (Varones). e. Certificado de Matrimonio o Libreta Familiar. f. Afiliación a la CNS 	<p>al LC-1/1_{1.8}</p> <p>LC-1/1₃</p>		



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

P/A
2.3

2.3	<p>Prepare un Cuestionario de Control Interno.</p> <p>En base a los puntos examinados, en caso de existir diferencias investigar y respaldar.</p>	<p align="center">T</p> <p align="center">CI-1/1₃</p> <p align="center">al</p> <p align="center">CI-1/1_{3.1}</p> <p align="center">T</p>	LBAA	
2.4	<p>Concluya sobre la confiabilidad de la Documentación.</p>	<p align="center">T</p>		
III	<p>ELABORACIÓN DE PLANILLAS DE DEFICIENCIAS</p>	<p align="center">T</p>		
3.1	<p>A la conclusión del trabajo de campo y con carácter previo a la redacción del informe en limpio elaborar planillas de deficiencias que contengan los atributos de, condición, criterio, causa, efecto y recomendación</p>	<p align="center">ICI-1/3₁</p> <p align="center">al</p> <p align="center">ICI-1/3₅</p> <p align="center">T</p>	LBAA	
3.2	<p>Una vez concluido el trabajo se debe presentar los Papeles de Trabajo debidamente referenciados y correferenciados.</p>			

<p align="center">REVISADO</p> <p align="center">POR:</p>		<p align="center">Fecha:</p>	<p align="center">Firma</p>
<p align="center">APROBADO</p> <p align="center">POR:</p>		<p align="center">Fecha:</p>	<p align="center">Firma</p>



CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL

Entidad: Empresa de Plásticos “Exaltación”

1) ¿Cuenta la Empresa con Métodos, Políticas y /o Procedimientos Formales para la Selección de Personal?

SI _____ NO X _____

2) ¿Cuenta la Empresa con Requisitos de Aptitudes o Formularios de Perfil de Competencia para Cada Puesto?

SI _____ NO X _____

3) ¿El Responsable de Recursos Humanos considera los siguientes aspectos sobre el personal:

a) ¿Verifica que se hayan cumplido con las Normas y otras Disposiciones Legales vigentes en el momento de la Contratación del Personal?

SI _____ NO X _____

b) ¿Solicita Hoja de Vida, Certificados Técnicos y/o Título en Provisión Nacional, Certificado de Antecedentes Penales, Referencias Personales y otros al Personal Contratado?

SI _____ NO X _____

4) ¿Cuenta la Empresa con un Proceso de Selección de Personal que le Permita Seleccionar a la Persona Adecuada para el Cargo Vacante?

SI X _____ NO _____



OBJETIVOS

Están claramente definidos los Objetivos de la Empresa respecto a:

	SI	NO
- Reclutamiento	<u> X </u>	<u> </u>
- Selección	<u> X </u>	<u> </u>
- Contratación	<u> X </u>	<u> </u>
- Premios	<u> </u>	<u> X </u>
- Capacitación	<u> </u>	<u> X </u>
- Desarrollo	<u> </u>	<u> X </u>
- Promoción	<u> </u>	<u> X </u>
- Remuneración	<u> </u>	<u> X </u>



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

CI
1/2

EMPRESA DE PLÁSTICOS "EXALTACIÓN"

CÉDULA ANALÍTICA DE CARPETAS DEL PERSONAL DE PLANTA

Ver en Programa de Auditoría punto 2.2 en P/LC-1/1,2

N°	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	REQUISITOS PARA LA APERTURA DE CARPETAS						OBSERVACIONES ACLARACIONES
			1	2	3	4	5	6	
1	Bernabé Caray	Gerente General	✓	✓	X	✓	✓	✓	
2	Juan Pablo Solíz	Gerente de Administración y Finanzas	✓	✓	X	✓	✓	✓	
3	Carlos Chuquimia Silva	Gerente de Recursos Humanos	✓	✓	X	✓	✓	✓	
4	Juana Pinedo Quispe	Jefe Departamento Legal	✓	✓	X	✓	X	✓	

REQUISITOS PARA APERTURA DE CARPETAS

- 1 FICHA PERSONAL DE PLANTA
- 2 MEMORÁNDUM DE DESIGNACIÓN
- 3 HOJA DE VIDA/CURRÍCULUM VITAE
- 4 CERTIFICADO DE NACIMIENTO Y LIBRETA DE SERVICIO MILITAR (VARONES)
- 5 CERTIFICADO DE MATRIMONIO O LIBRETA FAMILIAR
- 6 AFILIACIÓN A LA CNS

FUENTE: Carpetas del Personal de Planta de la Empresa de Plásticos "Exaltación" proporcionado por el Gerente 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 Empresa de Plásticos "Exaltación".

TR

✓ Verificado con los antecedente personales del personal de planta

NA No aplicable

x No adjunta documentación de acuerdo a los requisitos.

CONCLUSIÓN: De la revisión efectuada a las carpetas personales de la Empresa de Plásticos "Exaltación", hemos evidenciado que en las Hojas de Vida del personal de planta, no adjuntan la documentación de respaldo de certificados técnicos o Títulos en Provisión Nacional que avale su Profesionalismo.



INFORME DE CONTROL INTERNO

PARA: EMPRESA DE PLÁSTICOS “EXALTACIÓN”

FECHA: 31/10/11

REF.: Recomendaciones de Control Interno emergentes de la Auditoría de Evaluación del Control Interno del Proceso de Selección de Personal de la Empresa de Plásticos “Exaltación”

En la revisión efectuada al Proceso de Selección de Personal, se establecieron Deficiencias y Excepciones de Control Interno que revelo a continuación:

1.- ¿Cuenta la Empresa con Métodos, Políticas y /o Procedimientos Formales para la Selección de Personal?

CONDICIÓN

Por la revisión efectuada, se ha establecido que no existen Procedimientos Formales de Selección de Personal.

CRITERIO

De acuerdo a lo establecido por las Técnicas de la Administración Moderna, para contar con Personal Competitivo es necesario efectuar una Convocatoria para poder Seleccionar al Personal Idóneo para la Empresa.

CAUSA

De acuerdo a la revisión efectuada y lo manifestado por el Propietario de la Empresa se debe a que contrataba Personal sobre la base de referencias de sus amigos o contrataba a familiares.



EFFECTO

Esta situación provoca que la Empresa no cuente con Personal capacitado que demuestre su experiencia en el desempeño de sus funciones y sea más competitivo.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al Propietario de la Empresa que apliquen las Técnicas de Administración Moderna a través de Convocatorias Públicas Externas donde los participantes demuestren que están aptos para optar a un Cargo.

COMENTARIOS DEL PROPIETARIO

Manifestó su aceptación a la presente recomendación.

2.- ¿Cuenta la Empresa con Requisitos de Aptitudes o Formularios de Perfil de Competencia para Cada Puesto?

CONDICIÓN

No existen perfiles para los puestos de Trabajo.

CRITERIO

De acuerdo a lo establecido por las Técnicas de la Administración Moderna, para contar con Personal Competitivo es necesario definir en la Estructura Orgánica los Puestos Necesarios para cumplir los Objetivos de la Empresa y específicamente definir el Perfil de Cada Puesto detallando los Requisitos Mínimos, Habilidades y Experiencia relacionada con el Puesto.

CAUSA

De acuerdo a la revisión efectuada y lo manifestado por el Propietario de la Empresa se debe a que contrataba Personal sobre la base de referencias de sus amigos o contrataba a familiares.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

ICI/1

.3

EFECTO

Esta situación provoca que el Personal que trabaja en la Empresa no tenga conocimientos previos sobre la Producción de Plástico lo que ocasiona pérdida de Materia Prima y Productos Terminados por no ser elaborados por gente experta.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al Propietario se defina en forma detallada los Requisitos Mínimos Exigidos para Cada Puesto de Trabajo así como los Requerimientos de Conocimientos, Previos, Experiencia, etc.

COMENTARIOS DEL PROPIETARIO

Manifestó su aceptación a la presente recomendación.

3.- Se consideran los siguientes aspectos con relación al Proceso de Selección:

- a) **¿Verifica que se hayan cumplido con las Normas y otras Disposiciones Legales vigentes que los habilita a cómo Postulantes?**

CONDICIÓN

No se exigen la presentación de ningún documento.

CRITERIO

De acuerdo a la Normativa Legal Vigente todo Ciudadano debe tener los documentos mínimos que acrediten su Identidad, Profesión, etc.



CAUSA

El Propietario señala que no había considerado este aspecto y que en una oportunidad, unos Peruanos incluso le robaron varios bienes.

EFECTO

Riesgo de Considerar como Postulantes a Personas no Idóneas.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al Propietario exigir y comprobar la Identidad de los Postulantes.

COMENTARIOS DEL PROPIETARIO

Manifestó su aceptación a la presente recomendación.

b) ¿Solicita Hoja de Vida, Certificados Técnicos y/o Título en Provisión Nacional, Certificado de Antecedentes Penales, Referencias Personales y otros a los Postulantes?

CONDICIÓN

No se exige la presentación de Documentación de Antecedentes, Hoja de Vida, Cédula de Identidad, Certificado Médico, Certificado de Antecedentes Policiales y otros.

CRITERIO

Con el objeto de contar con documentación relacionada con el Personal a Seleccionar se debería contar con Carpetas Individuales con los respectivos antecedentes.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

ICI/1

.3

CAUSA

Por la revisión efectuada a las Carpetas del Personal y lo manifestado por el Propietario de la Empresa se debe a que del Personal en su mayoría es por recomendación y/o referencias de familiares y amistades.

EFECTO

Puede ser que el Personal que se presente para ser seleccionado no sea quién dice ser.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al Propietario de la Empresa, apertura carpetas individuales para cada uno de los Postulantes.

COMENTARIO DEL PROPIETARIO

Manifestó su aceptación a la presente recomendación.

4.- ¿Cuenta la Empresa con un Proceso de Selección de Personal que le Permita Seleccionar a la Persona Adecuada para el Cargo Vacante?

CONDICIÓN

No existe ningún procedimiento escrito con relación al Proceso de Selección de Personal.

ICI/1.

3

CRITERIO

La Empresa debe efectuar Procedimientos de Selección de Personal que le permita evaluar las Habilidades, Capacidades, Conocimiento del Puesto, Evaluación Técnica, Psicológica y Cognoscitiva de las Personas candidatas al puesto vacante



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

CAUSA

El Propietario desconocía que existen Procedimientos de Selección de Personal. La Selección de Personal se realiza por sugerencia y/o recomendación. Debido a este hecho no se llama a Convocatoria Pública Externa ni se toma ningún tipo de Evaluación para contratar al Personal.

EFECTO

Esto provoca que el Personal no sea el adecuado para realizar sus funciones de manera Eficaz y Eficiente por desconocimiento, provocando mayor gasto.

RECOMENDACIÓN

Se recomienda al Propietario instruya al Jefe de Personal efectuar los pasos necesarios para el Procedimiento de Selección de Personal.

COMENTARIOS DEL PROPIETARIO

Manifestó su aceptación a la presente recomendación.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

CONCLUSIONES

Conclusiones

El Proyecto de Grado y la investigación efectuada han permitido elaborar una propuesta de un Manual de Auditoría para la Evaluación del Control Interno Relacionado con el Proceso de Selección de Personal de las Empresas Productoras de Plásticos en General y en particular del caso estudiado la Empresa de Plásticos “Exaltación” La investigación bibliográfica, documental y las visitas realizadas a la Organización de estudio, posibilitaron la identificación de las políticas respecto a la planificación estratégica con la cual “Plásticos “Exaltación” opera y tiene el control sobre la gestión de sus Recursos Humanos.

Asimismo el trabajo realizado en sus distintas fases, determinan un diagnóstico real de la situación actual y los Procesos de Selección de Personal que lleva adelante la Empresa “Plásticos “Exaltación” la misma que debería contar con instrumentos de Seguimiento, Control y Evaluación, mismos de los que carece esta Organización.

Se ha podido a su vez determinar mediante entrevistas, indagaciones y observaciones del trabajo de campo en la ubicación de la Empresa investigada, las características sobre la forma de Selección de Personal, mismas que son aplicadas de forma empírica o en base a las decisiones de la Autoridad Máxima, careciendo de instrumentos técnicos para su Valoración y Selección. En el análisis del Sistema Organizacional, y las Normativas Institucionales, la Empresa de estudio carece de Reglamentos Internos, Políticas, Procedimientos, Manuales y Normativa actualizada para la Administración de sus Recursos Humanos, en especial del Proceso de Selección y su forma de Control para beneficio de la Auditoría en general.

Es necesario que se implanten las Recomendaciones formuladas fruto de la aplicación del Manual.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

BIBLIOGRAFÍA

Se detalla la bibliografía consultada, que representa la fuente de información para la elaboración del presente trabajo de grado:

- CARNICER, JM "Auditoría de Recursos Humanos".Castillero& Cía. Auditores. SRC. España.2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. (5ª ed). Bogotá. McGraw-Hill. 2000.
- CHIAVENATO, Idalberto. "Gestión del Talento Humano". Mc Graw Hill. Impreso en Colombia. 2002.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos; BAPTISTA LUCIO, Pilar. Metodología de la Investigación. Editorial Mc Graw Hill. 2da. Edición México - D.F. 1998.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto y otros. Metodología de la Investigación. 3ra. Ed. México - D. F. MCGRAW-HILL. Interamericana Editores, S. A. de C. V. 2003.
- MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología – Guía para Elaborar Diseños de Investigación en Ciencias Económicas, Contables y Administrativas. Editorial Mc Graw Hill. 2da. Edición. Impreso en Colombia. 1995.
- MEJÍA IBÁÑEZ, Raúl. "Metodología de la Investigación". Edit. Sagitario SRL Ed.2008.
- PORTER W, Thomas y otros "Auditoría: Un Análisis Conceptual". Edit. Diana S. A. Ed. 1ra 1980.
- WAINE R, Mondy y NOÉ, Robert M. "Administración de Recursos Humanos". Editorial Prentice Hall. México. 1997.



MANUAL DE AUDITORÍA PARA EVALUAR EL CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE PLÁSTICOS EN GENERAL

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

RECURSOS ELECTRÓNICOS, PÁGINAS WEB E INTERNET

Amador, J (2008) “Manuales Administrativos”. Documento en línea. Disponible en:

[http://www.elprisma.com/apuntes/administración-de
Empresas/manualesadministrativos/dafaul2.asp](http://www.elprisma.com/apuntes/administración-de-Empresas/manualesadministrativos/dafaul2.asp).