



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
ESPECIALIZACION EN GERENCIA
DE RECURSOS HUMANOS



**LA FORMACION POR COMPETENCIAS: UN MARCO DE
REFERENCIA EN EL MANEJO DEL TALENTO HUMANO QUE
LABORA EN UN ORGANO DE CONTROL FISCAL**

**Autor:
Ramón Rivas**

Bárbula, Diciembre de 2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
ESPECIALIZACION EN GERENCIA
DE RECURSOS HUMANOS



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**LA FORMACION POR COMPETENCIAS: UN MARCO DE
REFERENCIA EN EL MANEJO DEL TALENTO HUMANO QUE
LABORA EN UN ORGANO DE CONTROL FISCAL**

**Asesor Metodológico:
Bruno Valera**


Mgs. Bruno M. Valera H
C.I: 7.575.154
Especialista en Estadística
Correo electrónico: brunovh63@gmail.com

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Especialización en Gerencia de Recursos Humanos
Por: Valera Bruno
C.I: V.- 7.575.154

Bárbula, Diciembre de 2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
ESPECIALIZACION EN GERENCIA
DE RECURSOS HUMANOS



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**LA FORMACION POR COMPETENCIAS: UN MARCO DE
REFERENCIA EN EL MANEJO DEL TALENTO HUMANO QUE
LABORA EN UN ORGANO DE CONTROL FISCAL**

**Tutora:
Magda Cejas**

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Especialización en Gerencia de Recursos Humanos
Por: Cejas Magda
C.I: V.- 5.876.102

Bárbula, Diciembre de 2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
 DIRECCIÓN DE POSTGRADO
 SECCIÓN DE GRADO

POST GRADO **FICES**
 ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Universidad de Carabobo

ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO DE GRADO

En atención a lo dispuesto en los Artículos 127, 128, 137, 138 y 139 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 135 del citado Reglamento, para estudiar el Trabajo de Especialización titulado:

"LA FORMACIÓN POR COMPETENCIAS: UN MARCO DE REFERENCIA EN EL MANEJO DEL TALENTO HUMANO EN UN ORGANO DE CONTROL FISCAL"

Presentado para optar al grado de ESPECIALISTA EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS por el(la) aspirante:

RIVAS S., RAMON
 C.I.: 3.493.982

Realizado bajo la tutoría de el(la) Prof. CEJAS M., MAGDA F., titular de la cédula de identidad N°. 5.876.102

Habiendo examinado el Trabajo presentado, se decide que el mismo está

Aprobado

En Bárbara, a los 15 días del mes de Diciembre de 2016

Prof. Rodríguez C., Ernesto D.
 C.I.: 11314311
 Fecha: 15-12-2016

Prof. Valera H., Bruno M. (PRESIDENTE)
 C.I.: 17575154
 Fecha: 15-12-2016



Prof. Sequera O., Jose L.
 C.I.: V-12101023
 Fecha: 15/12/2016



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
ESPECIALIZACION EN GERENCIA
DE RECURSOS HUMANOS



VEREDICTO

Nosotros, miembros del jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: "LA FORMACION POR COMPETENCIAS: UN MARCO DE REFERENCIA EN EL MANEJO DEL TALENTO HUMANO QUE LABORA EN UN ORGANO DE CONTROL FISCAL", presentado por Econ. Ramón Rivas, titular de la cédula de identidad N° 3.493.982, para optar al título de **Especialista en Gerencia de Recursos Humanos**, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como: Aprobado, en Bárbula a los 15 días del mes de diciembre del año 2016.

Nombre y Apellido	C.I:	Firma
<u>Bruno A. Valera H.</u>	<u>V7575154</u>	<u>[Firma]</u>
<u>[Firma]</u>	<u>V-121439</u>	<u>[Firma]</u>
<u>José J. Sequera</u>	<u>V-12101023</u>	<u>[Firma]</u>

Bárbula, Diciembre del 2016

AGRADECIMIENTOS:

A la Universidad de Carabobo, casa de estudio que me acogió para el desarrollo de mi formación profesional.

A mi tutora Dra. Magda Cejas, por sus conocimientos y aportes profesionales.

Al Prof. Bruno Valera, coordinador miembro de la Especialización en Gerencia de Recursos Humanos y demás miembros.

A los profesores de Postgrado de la Especialización en Gerencia de Recursos Humanos, por sus aportes.

DEDICATORIA

A mis familiares, gracias por acompañarme en estos momentos.

A mis colegas y amigos gracias por sus afectos.

A la gran familia de Contralores, funcionarias y funcionarios de los Municipios del Estado Carabobo.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
ESPECIALIZACION EN GERENCIA
DE RECURSOS HUMANOS



AUTOR: Ramón Rivas
TUTORA: Magda Cejas

LA FORMACION POR COMPETENCIAS: UN MARCO DE REFERENCIA EN EL MANEJO DEL TALENTO HUMANO QUE LABORA EN UN ORGANO DE CONTROL FISCAL

RESUMEN

El estudio que se desarrolla en este trabajo especial de grado, denota dos grandes dimensiones: la primera el abordaje respecto a las teorías que sustentan el proceso de formación por competencia y la segunda la formación del talento humano que se genera como una fuente de desarrollo continuo para aquellos funcionarios que se encuentran en la actividad laboral de un órgano de control fiscal. En este sentido, consistió en analizar la formación por competencia como factor estratégico para el manejo del talento humano que labora en un órgano de control fiscal. De esta manera se realiza un análisis producto de las respuestas de 24 funcionarios adscritos en la contraloría municipal de San Joaquín del estado Carabobo, se sustenta el estudio en el tipo de investigación descriptiva apoyado con la investigación de campo, pero además desde una perspectiva práctica se aplica como técnica una encuesta que fue diseñada en tres partes: la primera tiene como propósito corroborar la función de la Contraloría General de la República respecto a su accionar con los Órganos Municipales, la segunda referida a corroborar el rol que juegan los OCF Municipales en los estados, y por último corroborar si la constitución avala la capacitación y formación por competencias, de esta manera y en correspondencia a los propósitos establecidos en el estudio la investigación permite demostrar que la administración pública está sujeta a planes formativos que proveen conocimientos teóricos, técnicos y desarrollo de habilidades intelectuales.

Palabras Claves: Formación por Competencia, Talento Humano, Órgano de Control Fiscal.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
ESPECIALIZACION EN GERENCIA
DE RECURSOS HUMANOS



AUTOR: Ramón Rivas
TUTORA: Magda Cejas

**LA FORMACION POR COMPETENCIAS: UN MARCO DE
REFERENCIA EN EL MANEJO DEL TALENTO HUMANO QUE
LABORA EN UN ORGANO DE CONTROL FISCAL**

RESUMEN

El estudio que se desarrolla en este trabajo especial de grado, denota dos grandes dimensiones: la primera el abordaje respecto a las teorías que sustentan el proceso de formación por competencia y la segunda la formación del talento humano que se genera como una fuente de desarrollo continuo para aquellos funcionarios que se encuentran en la actividad laboral de un órgano de control fiscal. En este sentido, consistió en analizar la formación por competencia como factor estratégico para el manejo del talento humano que labora en un órgano de control fiscal. De esta manera se realiza un análisis producto de las respuestas de 24 funcionarios adscritos en la contraloría municipal de San Joaquín del estado Carabobo, se sustenta el estudio en el tipo de investigación descriptiva apoyado con la investigación de campo, pero además desde una perspectiva práctica se aplica como técnica una encuesta que fue diseñada en tres partes: la primera tiene como propósito corroborar la función de la Contraloría General de la República respecto a su accionar con los Órganos Municipales, la segunda referida a corroborar el rol que juegan los OCF Municipales en los estados, y por último corroborar si la constitución avala la capacitación y formación por competencias, de esta manera y en correspondencia a los propósitos establecidos en el estudio la investigación permite demostrar que la administración pública está sujeta a planes formativos que proveen conocimientos teóricos, técnicos y desarrollo de habilidades intelectuales.

Palabras Claves: Formación por Competencia, Talento Humano, Órgano de Control Fiscal.

ÍNDICE GENERAL

	Pág
Agradecimiento	vi
Dedicatoria	vii
Resumen	viii
Índice de tablas	x
Índice de Gráficos	xii
Índice de cuadros	xiv
Introducción	16
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema	18
Objetivos de la Investigación	23
Objetivo General	23
Objetivos Específicos	23
Justificación de la Investigación	24
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL	
Antecedentes	26
Bases Teóricas	31
Definiciones de términos	39
CAPÍTULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
Tipo y Diseño de Investigación	43
Población y Muestra	44
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	45
Validez del Instrumento	45

Confiabilidad del Instrumento	46
Tabulación y Análisis de los Datos	46
CAPÍTULO IV	
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
Análisis de datos	47
CONCLUSIONES	90
RECOMENDACIONES	92
LISTA DE REFERENCIAS	93
ANEXOS	95

ÍNDICE TABLA

	Pág.
Tabla 1	47
Tabla 2	49
Tabla 3	50
Tabla 4	51
Tabla 5	53
Tabla 6	54
Tabla 7	55
Tabla 8	57
Tabla 9	58
Tabla 10	60
Tabla 11	61
Tabla 12	63
Tabla 13	64
Tabla 14	65
Tabla 15	67
Tabla 16	68
Tabla 17	69
Tabla 18	71
Tabla 19	72
Tabla 20	73
Tabla 21	75
Tabla 22	76
Tabla 23	77
Tabla 24	79
Tabla 25	80
Tabla 26	82
Tabla 27	83
Tabla 28	85

Tabla 29	87
Tabla 30	88

ÍNDICE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 1	48

Gráfico 2	49
Gráfico 3	50
Gráfico 4	52
Gráfico 5	53
Gráfico 6	54
Gráfico 7	56
Gráfico 8	57
Gráfico 9	59
Gráfico 10	60
Gráfico 11	62
Gráfico 12	63
Gráfico 13	64
Gráfico 14	66
Gráfico 15	67
Gráfico 16	68
Gráfico 17	70
Gráfico 18	71
Gráfico 19	72
Gráfico 20	74
Gráfico 21	75
Gráfico 22	76
Gráfico 23	78
Gráfico 24	79

Gráfico 25	81
Gráfico 26	82
Gráfico 27	84
Gráfico 28	86
Gráfico 29	87
Gráfico 30	89

INTRODUCCIÓN

Cada vez más se refuerza los componentes que hacen posible comprender que el proceso de formación por competencias es relevante en el marco de las instituciones tanto públicas como privadas. Cuando se trata de invertir en planes de formación profesional las condiciones son más controversiales por cuanto en los últimos veinte años (dos décadas) uno de los problemas más importante de la formación ha irrumpido en la conciencia colectiva de formadores y de entes formativos en condiciones diversas que generan confusión, dado que la brecha entre el nivel del discurso y el nivel de la practica es generalmente difuso.

Esta brecha pone de manifiesto que son múltiples las estrategias, procesos, modelos y enfoques que traen consigo los procesos formativos, no obstante en la administración pública quizás el rasgo significativo no se encuentra en los marcos existentes y regulatorios para formar y capacitar al funcionario, más bien los matices significativos en este aspecto se encuentra en las direcciones que gestionan los recursos humanos donde inicialmente puede generarse una gran confusión sobre la existencia del proceso de formación por competencia como un gasto más y no como una inversión.

Esto trajo como consecuencia la aplicación inadecuada de ubicar a funcionarios en cargos donde no poseían las competencias suficientes es decir no se conto con una planificación de carrera dentro del órgano de control fiscal municipal y que finalmente están desvinculados con las estrategias de la organización, con las políticas y prácticas para gerenciar un activo intangible como lo es la gente.

De este modo los profesionales del órgano de control fiscal externo (en este caso de las contralorías municipales) requieren de la incorporación de planes referidos a la formación por competencia integrados a ofrecer indicadores sobre la naturaleza exacta de los objetivos que persigue y sobre las condiciones de poder y alcance en las cuales se determinan y se persiguen los propósitos esperados.

El desarrollo de la investigación se realizó a través de 5 capítulos, el primero consistió en el desarrollo del problema, objetivos de la investigación y la justificación, de esta manera el contexto real del estudio y su objeto fueron explicados en esta primera parte del trabajo.

El segundo capítulo, se desarrolló en el marco de la fundamentación teórica, antecedentes, bases conceptuales, de esta manera se buscó destacar los aspectos que conforma la teoría del objeto de estudio.

El tercer capítulo, hace referencia al marco metodológico de esta forma se buscó plasmar todo lo relativo a las técnicas, procesos y métodos adecuados a este contexto.

Por último se desarrollaron los resultados y el análisis de las afirmaciones de la aplicabilidad del instrumento de estudio, además de las conclusiones, recomendaciones y referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema.

Son muchos los cambios que se vienen produciendo en el entorno de las instituciones con repercusiones importantes no solo para ellas mismas sino también para sus sistemas organizativos. Es necesario puntualizar que a un lado se encuentran las transformaciones tecnológicas que a su vez han planteado en las organizaciones oportunidades de innovación en sus procesos, y por el otro lado, está la internacionalización de los mercados y la globalización de la economía, las cuales han hecho que la competitividad exija innovaciones y transformaciones en los sistemas de trabajo que permitan a las organizaciones que tomen más en cuenta su capital humano para ser más eficaces y eficientes.

La tendencia actual en las organizaciones es impulsar el desarrollo de las capacidades y de las competencias de sus trabajadores para adecuarlos a los cambios mencionados al crecimiento personal y al laboral. En este sentido todos estos cambios han llevado que estas apuesten por mantener su capacidad competitiva y sus posibilidades de desarrollo a introducir cambios en sus recursos e infraestructuras, en sus subsistemas técnicos, en sus estructuras organizativas y sobre todo en su organización del trabajo.

Así entonces, unos de los grandes problemas en la actualidad consisten en determinar cómo las instituciones públicas pueden crear y mantener una ventaja competitiva que les permita diferenciarse a través del desarrollo y la formación de su personal. En este sentido los sistemas de recursos humanos como generadores de capital humano en las organizaciones se han convertido a su vez en la generación de ventajas competitivas sostenidas, facilitando el desarrollo de las competencias que le son específicas y en especial del personal que en ella labora.

Es importante indicar que toda organización se encuentra formada por un grupo de personas, las cuales poseen atributos diferentes unos de otros. Estudiar las conductas de los trabajadores, permite identificar sus comportamientos y por ende sus competencias frente a circunstancias similares para concluir que existen conductas diferentes, que a su vez son causas generadoras de éxito. Es evidente que cuando se habla de estas conductas que identifican a las personas en su puesto de trabajo, se está haciendo referencia a las competencias.

Hoy por hoy, en las organizaciones se exige del personal una mayor demostración en su desempeño a través de las competencias profesionales, entendida como aquellas que definen el ejercicio eficaz de las capacidades de las personas y que a su vez permiten el desempeño efectivo en su actividad laboral. Por ello, establecer los aspectos de las competencias implica fundamentalmente englobar aquellas capacidades requeridas para el ejercicio de una actividad profesional pero también el conjunto de comportamientos, facultad de análisis, toma de decisión entre otros que son necesarios para el desempeño efectivo. Desde esta concepción teórica existen características en las personas que pueden involucrar tanto los conocimientos básicos necesarios para realizar una

tarea, como las actitudes y valores que conforman una parte no observable en la persona y que marcan diferencia cuando son expresados a través de los deseos, las decisiones, las actitudes y los comportamientos.

La necesidad de desarrollar y facilitar la formación de los Recursos Humanos, ha incidido en la necesidad de encauzar las habilidades, destrezas y conocimientos hacia la modificación del perfil de los mismos, esta identificación de las capacidades de las personas que se requieren en un puesto de trabajo a través de un perfil cuantificable y medible objetivamente, contribuye a la mejora del rendimiento de la organización.

Por tanto la competitividad, la productividad, la calidad de los procesos y de los productos son los nuevos imperativos que impulsan el actual crecimiento económico productivo y que están llevando a las instituciones y a sus trabajadores a tener que lograr el desarrollo de otras capacidades, para poder enfrentar los retos que se imponen.

En correspondencia a lo expresado los entes públicos, como es el caso de las contralorías, deberán asumir el gran compromiso que establece el ente gubernamental en Venezuela, al vincular la administración de recursos humanos con las competencias genéricas y específicas que requiere un determinado cargo en el marco de la administración pública. En este orden de ideas se tiene concebido el Sistema Nacional de Control Fiscal (SNCF en lo adelante) el cual tiene la facultad de fortalecer la capacidad del Estado para ejecutar eficazmente su función de gobierno, lograr la transparencia y la eficiencia a través de los funcionarios y funcionarias que laboran en este sector. Es así, como el SNCF es concebido como el conjunto de órganos, estructuras, recursos y procesos que integrados bajo la rectoría de la Contraloría General de

la República, interactúan coordinadamente a fin de lograr la unidad de la dirección de los sistemas y procedimientos de control, que coadyuven al logro de los objetivos generales de los distintos entes y organismos sujetos a la ley, sin dejar de reconocer que parte de este sistema son las direcciones de recursos humanos creadas en la Contraloría de los Estados y Municipios en todo el país.

En consecuencia, la vigilancia y control en el manejo de los fondos públicos se efectúa a través de dos órganos, el primero el órgano de control fiscal externo, el cual se encuentra integrado por La Contraloría General de República (Órgano Rector), La Contraloría de los Estados, Las Contralorías Municipales, Las Contralorías de los Distritos Metropolitanos, La Contraloría General de la Fuerza Armada Nacional, Las máximas autoridades, niveles directivos y gerenciales de los órganos gubernamentales, y los ciudadanos, en el ejercicio de su derecho a la participación en la función de control de la gestión pública, el segundo integrado por el Órgano de Control Interno el cual se encuentra conformado por: La Superintendencia Nacional de Auditoría Interna y Las Unidades de Auditoría Interna. Esta connotación tan compleja de los órganos de control fiscal, pone en evidencia la emergente necesidad de revalorizar las respectivas direcciones estratégicas de cara a cada estructura jerárquica que se tenga. No obstante estas contralorías y/o entes de control fiscal externo se manejan a través de las personas, por lo cual el talento humano es un factor estratégico consideradas en las agendas institucionales.

En la contraloría Municipal de San Joaquín, el reto implica considerar los cambios de carácter demográfico, la globalización de las economías y de las sociedades en general, así como el empleo y puesta en práctica de tecnologías de información y comunicación, con cambios

en las estructuras del trabajo y por ende del mercado de trabajo. Para el autor el abordaje de los mecanismos presupuestarios proveniente del ente gubernamental para la formación continua de las personas que laboran en el órgano de control fiscal implica intentos fallidos dado que la inversión en la formación revela problemas de índole regulatorio que sin lugar a duda enfrenta la persona encargada de direccionar (gerencia) la institución. En consecuencia uno de los grandes problemas es precisamente encontrar mecanismos de inversión como también la rentabilidad o el retorno de esta inversión (formación) al órgano de control fiscal por tanto el desafío consiste en la valoración de la formación por competencias de las personas que laboran en la contraloría.

Por tanto, el talento humano es un marco de referencia puntual para ser considerado en el desarrollo y fortalecimiento de las instituciones al servicio de la sociedad. A tenor de lo expuesto las partidas destinadas al carácter formativo de los funcionarios son identificadas en el Clasificador Presupuestario de Recursos y egresos, emitido por la Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE), donde se detallan todo lo que concierne a gastos de personal, conociéndose como la partida 401.

Ante esta situación se hace necesario realizar un estudio que permita conocer la gestión de la actividad formativa por competencias en el ámbito de un órgano de control fiscal con énfasis en el estudio de las competencias de las personas que laboran en la institución.

En este mismo orden de ideas, alrededor de esta temática discursiva ¿los planes de formación por competencias generados y calificados de acuerdo al presupuesto asignado en los órganos de control fiscal externo se ajusta a la realidad compleja que actualmente se evidencia en el entorno institucional de las contralorías?, ¿de qué manera puede generarse una formación por competencia continua y cuyo alcance

sea de carácter significativo en pro de los funcionarios y funcionarias de las contralorías municipales?

Objetivos de la Investigación.

Objetivo General:

Analizar la formación por competencias como factor estratégico para el manejo del talento humano que labora en un órgano de control fiscal

Objetivos Específicos:

1. Identificar los indicadores que determinan la idoneidad de la gestión del talento humano en las instituciones.
2. Realizar un diagnóstico sobre cómo es concebida la formación en la contraloría municipal como órgano de control fiscal.
3. Identificar las competencias alcanzadas una vez que los procesos formativos se hayan realizado en el marco del plan de formación de la contraloría municipal.

Justificación.

En las organizaciones, la formación representa a mediano y largo plazo la primera etapa de desarrollo de los individuos que la integran y se caracteriza por una programación curricular en alguna disciplina, que

permite a quien la obtiene alcanzar niveles educativos cada vez más elevados.

Para Pineda (2002); la formación es parte de la vida diaria de las instituciones y por ello se constituye en un pilar fundamental para que estas se fortalezcan a través de su gente, es por ello que son múltiples las razones por las cuales se hace necesario la valoración de este tema.

Una de estas razones, obedece a los procesos de cambios tecnológicos y globalización los cuales han obligado a las instituciones a fortalecer y replantear sus programas formativos, a fin de enriquecer los conocimientos de las personas y por ende a garantizar el desarrollo de las competencias.

En este sentido es cada vez más necesario resaltar la valoración de la formación, el desempeño y las competencias ya que forman parte de los componentes que necesitan las instituciones, fortalecerlos implica garantizar su éxito competitivo a través de las personas. Así entonces, se van incorporando planes formativos integrales con énfasis en el desarrollo de las competencias en sus métodos de gestión humana, lo que evidencia la inmensa necesidad de demanda que en la actualidad las organizaciones exigen para ser más competitivos en el mercado. Igualmente es pertinente resaltar que este estudio destaca los factores que determinan la formación integral en las personas en una institución así como las utilidades que tiene el sistema de competencia en la actualidad.

Desde de esta perspectiva, la investigación servirá como base para futuras investigaciones, a fin de ampliar y profundizar conocimientos acerca de la formación por competencia y su importancia para el desarrollo productivo de la institución en estudio.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes:

García, (2014) en investigación realizada Diseño de un programa de capacitación para docentes universitarios basado en competencias, utilizando como herramienta el coaching en Quito Ecuador. La autora se propuso diseñar un programa de capacitación para los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la PUCE, basado en competencias, utilizando como herramienta el coaching, con lo cual se incentivará y se coadyuvará al desarrollo profesional logrando el posicionamiento de la Facultad y de la PUCE en el ámbito universitario. De igual el autor logro identificar las competencias actuales de los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la PUCE con el fin de promover su desarrollo a través de un plan de capacitación. Elaborar un programa de coaching para los docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la PUCE para mejorar las competencias en forma personalizada.

Se logró determinar que las competencias son capacidades específicas que inciden en el desempeño de las personas ya que incluyen sus conocimientos, las destrezas que han desarrollado y las actitudes necesarias que se manifiestan en comportamientos idóneos para un puesto de trabajo. Es por ello muy importante conocer las competencias requeridas en un puesto de trabajo y las de la organización en general para poder evaluarlas, desarrollarlas y promoverlas. Si la universidad y las facultades ingresan a una gestión por competencias todos los subsistemas de Recursos Humanos deben entrar bajo la modalidad de

competencias, así los subsistemas de reclutamiento, selección, desarrollo de personal, desarrollo profesional, evaluación de desempeño y administración salarial deberán basarse en competencias pues son parte y engranajes importantes en el Sistema de la Gestión del Talento Humano. Aunque la aplicación de normas y reglamentos son cumplidas regularmente por los profesores, sin embargo al no existir un reglamento interno socializado con profesores, padres de familia y alumnos, muchas veces no tienen claro ciertas disposiciones.

El estudio recomienda incorporar las competencias dentro de la Gestión de Recursos Humanos en todos los subsistemas mencionados. La PUCE debe complementar el proceso de Evaluación por Competencias que actualmente tiene con un proceso de Desarrollo de Competencias (capacitación por competencias) para poder cerrar las brechas que existen entre el perfil requerido y el que poseen los docentes.

Este estudio permitió estudiar el control interno en la organización. Este proyecto tiene la finalidad de eliminar barreras limitaciones específicas de cada docente aumentar sus capacidades y fortalecer las bases de sus conocimientos adquiridos. En base a métodos y nuevos modelos de competencias se ha permitido mejorar la calidad de enseñanza y aprendizaje por eso es importante conocer el papel fundamental que cada uno de los docentes realiza en su puesto de trabajo eso permitirá visualizar el campo a desempeñarse con gran éxito. Los docentes deben poseer competencias (capacidad de generar confianza en el aula, autocontrol, empatía, motivación, gestión académica) que mejore sus estrategias de pedagogía buscando formar profesionales que se encuentren capacitados para solucionar problemas.

Brito, (2012), cuyo título de tesis fue Guía de evaluación del desempeño; estudio realizado en Ecuador, y presentado en la

Universidad Técnica de Machala, el autor de este estudio se propuso Institucionalizar la evaluación del desempeño e incorporar la cultura del mejoramiento continuo de los procesos relativos a la actividad laboral la investigación fue de carácter documental buscando estudiar los factores de la evaluación de desempeño a través de las competencias de las personas, obteniéndose así que es proceso continuo que se logra a través de un proceso de retroalimentación necesario para lograr una adecuada planificación y ejecución de las actividades laborales en procura del mejoramiento del desempeño. Se logro proponer proyectos de capacitación continua y permanente destinados a mejorar el trabajo y el desempeño de las personas.

Así mismo, se propone establecer mecanismos idóneos para una justa promoción, estabilidad y asignación de estímulos que permitan contribuir a la permanente actualización de conocimientos, habilidades y valores, y a la capacitación. Este estudio me permitió comprender como se podría evaluar el desempeño y además ofrecer soluciones ante resultados negativos producto de una evaluación de acuerdo a los resultados e impacto para tomar medidas de realimentación del proceso incluyendo análisis e interpretación de resultados como crear más formas o técnicas que no tienen mucha experiencia y vincular a la nuevas tecnología con las actividades laborales.

Muñoz, (2014); en su investigación titulada Análisis del Desempeño: Nuevas Tendencias en la llamada Evaluación de Personal, planteo un análisis documental y empírico respecto a las practicas que se llevan a cabo en el proceso de los recursos humanos y más aun en la evaluación de personal. El investigador muestra la evolución del enfoque desde el nombre mismo que ha llegado a denominarse análisis del desempeño hasta la llamada evaluación de 360 grados. La investigación apunta hacia la necesidad de garantizar dos condiciones: precisión y

justicia de la medición, o sea, en el juicio al evaluar y, en segundo lugar, es decir, si se pudiera asegurar que el buen desempeño se puede atribuir exclusivamente a la buena o mala voluntad y a la presencia o ausencia de compromiso del empleado evaluado.

Considerando la opinión del investigador cuando se establece la relación entre incrementos salariales y evaluación o análisis de desempeño, se desnaturaliza gravemente este último proceso, por la actuación a la que se ven empujadas ambas partes: tanto quien evalúa como quien es evaluado. Si el análisis de desempeño se relaciona o se asocia con un incremento el jefe tenderá a utilizar el análisis de desempeño más como un premio o un castigo que como un mecanismo objetivo para determinar fortalezas y debilidades del desempeño del colaborador, con el fin de ser sostenidas las primeras y corregidas las segundas. De otro lado, quien es evaluado tampoco estará muy interesado en que el proceso sea objetivo, puesto que de ella dependerá que gane más o que gane menos; por lo tanto, como es de esperarse, lo que buscará el empleado es manipular el proceso para lograr un mayor aumento, lo cual implica esconder errores y fallas, así como magnificar sus logros, y de paso culpar a otros por las fallas que le intenten atribuir. De esta manera el investigador asume que la única relación natural del análisis de desempeño es el desarrollo de las potencialidades de las personas, lo cual implica compromisos tanto de parte del empleado evaluado como de su jefe.

Castillo, (2010) en su tesis doctoral titulada: Las Competencias que los Profesores de Educación Básica movilizan en su Desempeño Profesional Docente, el investigador apunta hacia el estudio de las competencias que moviliza el profesional de la docencia, en su desempeño laboral, son ubicadas en el contexto de la realización de sus

actividades pedagógicas, siguiendo el ciclo total del proceso educativo dividido en cuatro áreas o dominios: preparación de la enseñanza, creación del ambiente para el aprendizaje, el acto de enseñar y la relación con su entorno y su propia reflexión profesional. En cada uno de estos dominios subyacen cuatro preguntas básicas que todo profesor se debe hacer: ¿Qué es necesario saber?, ¿Qué es necesario saber hacer? , ¿Cuán bien se debe hacer? y ¿Cuán bien se está haciendo?, a tal efecto para responder a estas interrogantes la investigadora contempla las diversas características que debe cumplir cualquier proceso que lleve a la evaluación formal de la práctica para obtener la certificación profesional de estándares avanzados, las cuales se enmarcan como:

- ✓ Ser voluntario.
- ✓ Ser fidedigno.
- ✓ Estar basado en estándares profesionales de enseñanza que se emplean como medidas.
- ✓ Contar con la implicación de colegas en su desarrollo y ejecución.
- ✓ Reflejar los aspectos centrales de la enseñanza.
- ✓ Tener una orientación positiva.
- ✓ Emplear un rango de métodos y méritos.
- ✓ Incorporar procesos de apelación

Adicional a estas consideraciones el especialista establece como valor agregado a la investigación que el proceso de evaluación está constituido por dos tipologías: la primera, una evaluación de período de prueba que aborda el desempeño y las competencias específicas para acceder al escalafón, la segunda tipología, es la evaluación ordinaria periódica de desempeño anual, que se caracteriza por una asignación ponderada de las funciones, responsabilidades y logros de resultados del cargo de docentes y directivos, el encargado de evaluar el desempeño es

el rector o superior jerárquico. De acuerdo al resultado de la evaluación del desempeño se abordan las observaciones por el evaluador y evaluado, elaborando posteriormente un plan de desarrollo y por último la tercera tipología evalúa las competencias de los docentes, ejecutándose en base a la conveniencia de las entidades territoriales, sin dejar de transcurrir seis años.

Bases Teóricas:

Según Alles (2013:2), define el término competencia como: “las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo”. A tenor de lo expresado, cabe decir que cada puesto de trabajo puede tener diferentes características tanto en instituciones públicas como privadas.

Son muchos los factores que pueden citarse en el proceso de cambios originados por la globalización; no obstante en esta investigación se pretende hacer referencia a algunos de ellos, así como presentar algunos aspectos que serían útiles para las organizaciones y el país en materia de formación del recurso humano.

Para Cejas (2014:3), la relevancia que tienen los procesos de formación de recursos humanos basados en competencia laborales, haciendo énfasis en sus significados: “La poseen las experiencias que se han tenido en diferentes países; especialmente en América Latina con la aceptación del término de Competencia Laboral con el fin de impulsar a largo plazo a Venezuela un Sistema Nacional de Competencias aplicables al ámbito laboral venezolano, donde concluya una relación tripartita ante la empresa, el Estado y los trabajadores”.

Para muchos tratadistas del tema de los recursos humanos Albizu y Landaeta (2004) Chiavenato (2007), Delgado (2005), Cejas y Grau (2008), Bayon (2004), y la gestión de estos consiste en actividades diseñadas para coordinar y ocuparse de las personas necesarias para

una organización, igualmente busca construir y mantener un ambiente de excelencia en la calidad para habilitar mejor a la fuerza de trabajo (capital humano) en la consecución de los objetivos de calidad y de desempeño operativo de la organización.

Tradicionalmente el papel de los recursos humanos consistía solamente en comunicar la visión estratégica de la dirección a los empleados y facilitar la comprensión e interpretación de la visión del negocio, en la actualidad, se trata de articular la visión estratégica con la formación del capital organizativo y en la alineación de la institución con el entorno.

Según Sastre y Aguilar (2003:42), “Estos factores resultan complejos de identificar en las organizaciones, de modo que las instituciones s recurren a sistemas y procesos que agreguen valor a la gestión, y que a la vez sean capaces de lograr un desarrollo cónsono con las políticas organizacionales”.

Desde esta perspectiva Chiavenato (2010), estudia la administración de recursos humanos como un proceso, el cual consta de subsistemas interdependientes, los cuales son:

- Subsistemas de alimentación de Recursos Humanos: Incluye planeación de recursos humanos, investigación de mercados de mano de obra, reclutamiento y selección.
- Subsistemas de Aplicación de Recursos Humanos: Implica análisis y descripción de cargos, integración o inducción, evaluación del mérito o del desempeño, movimiento de personal (en sentido horizontal, vertical o diagonal).
- Subsistemas de Mantenimiento de Recursos Humanos: Comprende remuneración (administración de salarios), planes de beneficios sociales, higiene y seguridad en el trabajo, registros, controles de personal y relaciones laborales.

- Subsistema de Desarrollo de los Recursos Humanos: Incluye capacitación y planes de desarrollo de personal.
- Subsistema de Control de Recursos Humanos: Abarca base de datos, sistema de información de recursos humanos (recolección y manejo de datos, estadísticos, registros, informes) y auditoria de recursos humanos.

Desde esta perspectiva estos subsistemas son clave y determinantes en toda organización, en este sentido, considerar el desarrollo de los recursos humanos implica considerar fundamentalmente la correspondencia de estos aspectos.

Objetivos de la Gestión del Talento Humano

Igualmente, los autores Werther y Davis (2008), resaltan los objetivos fundamentales de la Administración de Recursos Humanos, los cuales son:

Cuadro 1: Objetivos de la Administración de Recursos Humanos.

Objetivos	Alcance:
OBJETIVOS SOCIALES	Donde la contribución de la administración de recursos humanos a la sociedad se basa en principios éticos y socialmente responsables.
OBJETIVOS CORPORATIVOS.	En donde el administrador de recursos humanos debe reconocer que su actividad no es un fin en sí mismo; es solamente un instrumento para que la organización logre sus metas fundamentales. El departamento de recursos humanos existe para servir a la organización
OBJETIVOS FUNCIONALES	En la cual se debe mantener la contribución de los recursos humanos en un nivel adecuado a las necesidades de la compañía.
OBJETIVOS PERSONALES	En el que la Administración de Recursos Humanos es un poderoso medio para permitir a cada integrante lograr sus objetivos personales en la medida en que son compatibles y coincidan con los de la organización. Para que la fuerza de trabajo se pueda mantener, retener y motivar es necesario satisfacer las necesidades individuales de sus integrantes. De otra manera es posible que la organización empiece a perderlos o que se reduzcan los niveles de desempeño y satisfacción.

Fuente: Rengifo, a partir de Werther y Davis (2002)

La Teoría de los Recursos Humanos y Capacidades en el Marco de las Organizaciones:

La Teoría de los Recursos y Capacidades, se relaciona significativamente con los recursos tangibles e intangibles vinculados a cualquier organización. Se hace especial atención a los activos intangibles, ya que éstos no son tangibles a la data dura (contablemente) de la institución por lo laborioso de su cuantificación, partiendo de éstos criterios se expondrán los conceptos dados por cada uno de los autores con material al respecto. Cejas y Grau (2008), citan a López y Guerras (1997), quienes definen a los Recursos Tangibles como aquellos que resultan fáciles de identificar y evaluar. Su principal objetivo es conseguir una aplicación más eficiente de los mismos. Estos recursos se encuentran identificados en los balances de la institución y valorados con criterios contables. Hacen referencia a los activos físicos y financieros de la institución.

La Formación en el Ámbito de la Administración de los Recursos Humanos.

Los departamentos de los recursos humanos existen en las organizaciones para apoyar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes, a sus gerentes y a sus empleados. En este sentido, el modelo para la administración del capital humano apunta hacia la integración de subsistemas que en conjunto conforman y representan las actividades de la gestión humana, relacionándose cada uno de estos subsistema con la organización y el resto de los departamentos.

Cada subsistema es influido por los objetivos y las normas del departamento de personal en general, así como por el entorno externo en

que opera la organización. Cada uno de los subsistemas influye en los demás, y los especialistas deben mantener este dato. La manera más eficaz de reconocer la posibilidad de complicaciones o dificultades es por medio de la identificación de los subsistemas afectados mediante un proceso determinado.

En este sentido, el subsistema de formación y desarrollo es indispensable para la integración de los recurso humano de una organización, permitiendo con esto afrontar los procesos de expansión y los que demanda hoy en día la sociedad. Entre algunas de las funciones que enfrenta este subsistema se encuentra el Diagnostico y programación de la preparación y rotación constante de los recursos humanos para el desempeño de los cargos, además el mejoramiento de los recursos humanos disponibles, a mediano y a largo plazos, teniendo en cuenta la realización continúa del potencial existente en cargos más elevados de la organización y por último la aplicación de estrategias de cambios con miras a lograr la salud y excelencia organizacional.

Para Cejas y Grau (2008), la formación es una actividad estratégica, las organizaciones la han considerado como un elemento indispensable para asegurar el eficiente funcionamiento organizacional. Radica de la puesta en práctica de elementos que permiten el desenvolvimiento laboral de los trabajadores, otorgando herramientas que proporcionen facilidad en la realización de tareas y actividades en sus puestos de trabajo, mediante el desarrollo continuo de habilidades y aptitudes que favorezcan el logro de la misión organizacional. Así mismo, Dolan y otros (2003:119) consideran que la formación de los recursos humanos: “consiste en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la modificación y potenciación de sus conocimientos, habilidades y actitudes”. Son diversos los alcances que tiene la formación,

cada especialista asume su propia postura en función a lo investigado, en el caso de Buckley y Caple (ob. Cit) consideran que la formación es:

Es un esfuerzo sistemático y planificado para modificar o desarrollar el conocimiento, las técnicas y las actitudes a través de la experiencia de aprendizaje y conseguir la actuación adecuada en una actividad o rango de actividades. Su propósito, en el mundo de trabajo, capacitar a un individuo para que pueda realizar convenientemente una tarea o trabajo dado.

Cejas y Grau (ob.cit), definen la formación de los recursos humanos como: “Uno de los procesos que permiten mejorar el rendimiento, en el puesto de trabajo, logrando la persona tener un desempeño efectivo en la actividad laboral que se desarrolla”. Estos últimos investigadores consideran que la formación debe constituirse como una parte integral dentro del sistema organizacional, siendo este un componente vital de la gestión de los recursos humanos, la formación debe estar integrada con cada uno de los sectores que conforman la organización, es decir, con los sectores de producción, comercialización, de calidad, ambiental, de ventas, de finanzas, etc. Sin embargo actualmente en Latinoamérica se ha podido apreciar que están constituidos por medio de estructuras y/o actividades paralelas o desconectadas a las otras áreas de la organización, es poca la relación que se establece entre esos sectores y la formación de los recursos humanos.

Entre los objetivos de la formación Bayón (2002) establece como principales cuatro objetivos:

- **Equilibrio y Rendimiento del Trabajador:** asumido por la institución, con la finalidad de hallar el grado más alto de equilibrio como estado óptimo del trabajador, desde el punto de vista humano y laboral,

siendo representado por la adaptación del trabajo a su función por la institución , a su clima laboral y a sus posibilidades de futuro.

- **Competitividad de la Institución:** la formación en todos los niveles de la organización es imprescindible para alcanzar la competitividad ante el alto grado de competencia, estimulándola a obtener mayores y mejores resultados, razón por la cual, la competitividad es asumida como un estado de la institución que la sitúa en posición de alerta frente al producto, el cliente y el sector.

- **Mayor Producción, Mayores Resultados:** como consecuencia directa de la formación, la cual es el motor de los resultados para la organización, se puede incrementar la eficiencia del trabajador en el desarrollo de sus funciones, generando así un alto grado de satisfacción para el trabajador y la institución, siendo esto reflejado en los resultados de la misma, creando mejoras significativas en los rendimientos y beneficios.

- **El Desarrollo Personal:** las posibilidades de éxito, la capacidad de crecimiento y los niveles de satisfacción de los individuos dentro de la organización, son parte de los aspectos que se encuentran relacionados directamente con la formación; la cual podría facilitarse significativamente con un proceso formativo estructurado coherentemente que permita el desarrollo individual y colectivo de todo el personal de la misma.

DEFINICION DE TÉRMINOS

ADiestRAMIENTO: Es un proceso sistemático a través de la utilización de diferentes técnicas para lograr un cambio de comportamiento en los Recursos Humanos, con la finalidad de alcanzar en ellos un nivel de exigencia.

COMPETENCIA LABORAL: Capacidad productiva de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y refleja los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para la realización de un trabajo efectivo y de calidad.

CAPACIDADES: Son condiciones cognitivas, afectivas y psicomotrices fundamentales para aprender y denotar la dedicación a una tarea. Constituye el desarrollo de las aptitudes.

COMPETENCIAS: Característica subyacente en el individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o a un performance superior en un trabajo o situación.

CONOCIMIENTO: La información que una persona posee sobre áreas específicas convirtiéndose en el componente cognitivo que sustenta una competencia laboral y que se expresa en el saber cómo ejecutar una actividad productiva, por lo que logra incluir el conjunto de teorías, principios y datos asociados al desempeño de la competencia laboral de que se trate.

DESARROLLO DE PERSONAL: la cual viene a ser el punto central de esta investigación, abarca desde la orientación del personal, una vez inmerso en la organización, pasando por la capacitación y el adiestramiento, logrando objetivos corporativos y personales evaluando su desempeño para conocer sus debilidades y fortalezas, hasta la planificación de carrera para obtener un personal altamente calificado que conozca todo el sistema productivo de la organización.

DESARROLLO PROFESIONAL: Se interpreta como la suma de las experiencias, acciones propias y oportunidades de los Recursos Humanos que laboran en las instituciones para lograr sus objetivos profesionales.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: Es un concepto aplicado en las organizaciones, que busca transferir el conocimiento y la experiencia existente entre sus miembros, de modo que pueda ser utilizado como un recurso disponible para otros en la organización.

SISTEMA DE CAPACITACIÓN INTEGRAL: Para efectos de esta investigación será un proceso sistemático, mediante se conjuguen diferentes aspectos, factores y condiciones para los Recursos Humanos que laboren en las instituciones venezolanas, con el fin de que exista un punto de partida que implique la introducción al sistema laboral de los programas de capacitación, formación y desarrollo.

CUADRO 2: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

OBJETIVO GENERAL: ANALIZAR LA FORMACIÓN POR COMPETENCIAS COMO FACTOR ESTRATÉGICO PARA EL MANEJO DEL TALENTO HUMANO QUE LABORA EN UN ÓRGANO DE CONTROL FISCAL.

OBJETIVOS	VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTOS	ITEMS	FUENTE
1.- Identificar los indicadores que determinan la idoneidad de la gestión del talento humano en las instituciones.	Indicadores que determinan la gestión del talento humano.	Desempeño de los funcionarios.	Eficacia Eficiencia Efectividad Economía	Tipo Lickert	1 al 9	Funcionarios de la Contraloría
2.- Realizar un diagnóstico sobre cómo es concebida la formación en la contraloría municipal como órgano de control fiscal.	Diagnóstico de la concepción sobre la formación del talento humano en la contraloría municipal.	Gestión del talento humano de la contraloría municipal.	Condiciones de Trabajo Capacitación y Desarrollo Actitud Supervisora	Tipo Lickert	10 al 18	Funcionarios de la Contraloría
3.- Identificar las competencias alcanzadas una vez que los procesos formativos se hayan realizado en el marco del plan de formación de la contraloría municipal.	Estrategias y procesos, enfoques que traen consigo los procesos de formación por competencia.	La gestión gerencial en los momentos más complejos, sobre los procesos de formación por competencia.	Compromiso Sentido de pertenencia. Toma de decisiones Liderazgo	Tipo Lickert	19 al 30	Funcionarios de la Contraloría

Fuente: Ramón Rivas (2016)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLOGICO

Estructura de las Bases Metodológicas.

Todo proceso investigativo cuantitativo o cualitativo requirió puntualmente construir la estructura de la investigación que pretende llevar a cabo. Por tanto es necesario decidir cómo y dónde se busco la información necesaria requerida para la construcción del objeto de estudio y qué fuentes deben considerarse para este fin. Elegir las fuentes adecuadas y además las técnicas correspondientes, implican garantizar el desarrollo de la investigación.

En este sentido Sierra Bravo (2011) afirma que toda investigación científica no parte de la nada, sino que su punto de arranque debe ser la base de conocimiento o de información progresivamente creciente, acumulada por la investigación de los objetivos precedentes. Lo anteriormente expresado parte del hecho particular de que la investigación estuvo vinculada a los procesos que se llevaron a cabo a través del desarrollo del marco teórico, además de considerar plenamente aquellos análisis de aquellas teorías, enfoques teóricos, investigaciones y antecedentes que se han considerado en el estudio. Por tanto, esta investigación exigió la consulta de libros de textos, análisis de artículos, ensayos que estén referidos a la selección por competencias en el marco de las instituciones.

El alcance estratégico de la investigación conllevó a la utilización de técnicas de carácter de investigación documental el cual se sustenta

sobre la base de aquellos estudios de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, apoyo principalmente, en trabajo previos información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos. No obstante, el investigador y autor de esta problemática planteada en el capítulo I estableció como fin el uso de estrategias idóneas cuyo alcance y propósito permitió el desarrollo y consolidación de la investigación.

Diseño y Tipo de Investigación.

Por las condiciones que rige el estudio, la investigación además del diseño documental siguió como diseño, el de campo, es decir un estudio empírico, el cual se basa en métodos que permiten recoger los datos en forma directa de la realidad donde se presentan. Este estudio de campo se hizo en un órgano público del estado.

En el caso específico de la investigación este diseño pretendió abarcar el análisis y el estudio del talento humano por tanto se requirió de la observación, medición y análisis de aquellas variables que están íntimamente relacionados al problema planteado con antelación. Por tanto el diseño de este estudio se apoyó en una investigación de campo, ya que se realizó un análisis sistemático de los problemas en la realidad, con el propósito de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza. Explicar sus causas y sus efectos, así como aquellos datos de interés que se recogieron en forma directa de la realidad. Es de destacar igualmente, que el investigador pudo vincular el estudio de carácter documental con el empírico (de campo) lo que dictamino como estrategia que estas condiciones nutran aun más el trabajo de investigación.

En cuanto a la naturaleza del problema, el estudio corresponde a una investigación descriptiva, al respecto Sabino (2006:43) “las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura y el comportamiento de los fenómenos en estudio, proporcionando de ese modo información sistemática y comparable con la de otras fuentes”. Es por ello que el abordaje de este estudio será descriptivo y permitirá considerar en forma descriptiva el sentido lógico y sistemático del problema de investigación.

Población y Muestra de la Investigación

Según, Hurtado y Toro (1999:79) “la población es el total de los individuos o elementos a quienes se refiere la investigación, es decir, todos los elementos que vamos a estudiar, por ello también se le llama universo”.

Por tratarse de una gran institución, para efecto de esta investigación se tomo en cuenta aquellas personas que están involucradas y que son responsables de los procesos de la selección de personal. Por lo tanto, el estudio poblacional fueron los responsable de dicho proceso en la contraloría Municipal de San Joaquín. Lo cual implica que la población estaría integrada por un total de 24 personas dado que a través de esta se conocerá de parte de los actores involucrados la opinión que se merece el manejo y atención al talento humano que labora en dicha contraloría Municipal.

Técnicas e Instrumentos de Investigación

Para Arias, (2007:134) “las técnicas e instrumentos de investigación son las distintas formas o maneras de obtener la información”. La más usual corresponde como instrumentos el cuestionario y la entrevista entre otros.

Para efecto de esta investigación el autor considero como instrumento el cuestionario el cual es que se utiliza en los estudio para ser contestado directamente por las personas que laboran en el órgano de control fiscal. Por lo cual la técnica será la encuesta. Este instrumento facilito la información que tiene que ver con las actividades que desempeñan los empleados objeto de investigación, además es veraz y confiable para el análisis del problema de estudio en cuestión. Una vez aplicado el instrumento que se diseño se considerara la técnica de la encuesta, la cual se planteara sobre la dimensión de respuesta tipo Escala de Likert, según Hernández, Fernández y Baptista (2006) consiste en un conjunto de ítems bajo la forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se solicita la reacción (favorable o desfavorable, positiva o negativa) de los consultados.

La Validez del Instrumento.

De acuerdo a Hernández y otros (2006:243), la validez es el grado en que un instrumento realmente mide las variables que pretende medir. En este caso la validez del instrumento fue de contenido y validado por un instrumento a través de tres (03) expertos, dos (02) especialistas en gerencia del talento humano y un (01) experto en el área de control fiscal externo, quienes revisaron los ítems en aspectos como tendencia, claridad, redacción y congruencia.

La Confiabilidad del Instrumento.

La confiabilidad se debe realizar mediante el método conocido como Alpha de Cronbach, el cual se utilizó para mediciones de variables o dimensiones que responden a una escala de medición de intervalo o razón. Para Sabino (2006, p.132) un instrumento es confiable cuando se vuelve a medir una misma característica utilizando la aplicación repetida del instrumento al mismo sujeto y objeto obteniéndose resultados similares.

Tabulación y Análisis de los Datos

Una vez aplicado el cuestionario con sus respectivas preguntas, se puede decir que con la información recolectada se visualizó en los resultados del estudio, donde se aplicó la estadística descriptiva mediante una distribución de frecuencia, a través de gráficos. Estas herramientas permitieron recoger la información, visualizarla y luego se procedieron a realizar el análisis respectivo de los datos. Por consiguiente, se describieron los datos, los valores y la puntuación obtenida para cada variable, aplicándosele la distribución de frecuencia correspondiente, considerando las puntuaciones en cada categoría o pregunta, para luego realizar el análisis de dichas variables.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este apartado se logró considerar el análisis de todas las afirmaciones correspondiente al tema objeto de estudio en este sentido, se diseñó la encuesta a través de dos dimensiones, la primera: la gestión del talento humano como proceso que incrementa el desempeño en los funcionarios de las contralorías municipales, y la segunda parte trata sobre la administración de la gestión en las contralorías municipales.

A tal efecto el instrumento se diseñó estructuralmente en base a 5 alternativas que consistía en la forma de elección por parte de los consultados en base a las afirmaciones relativas a las dos partes de la encuesta.

IDENTIFICAR LOS INDICADORES QUE DETERMINAN LA IDONEIDAD DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LAS INSTITUCIONES

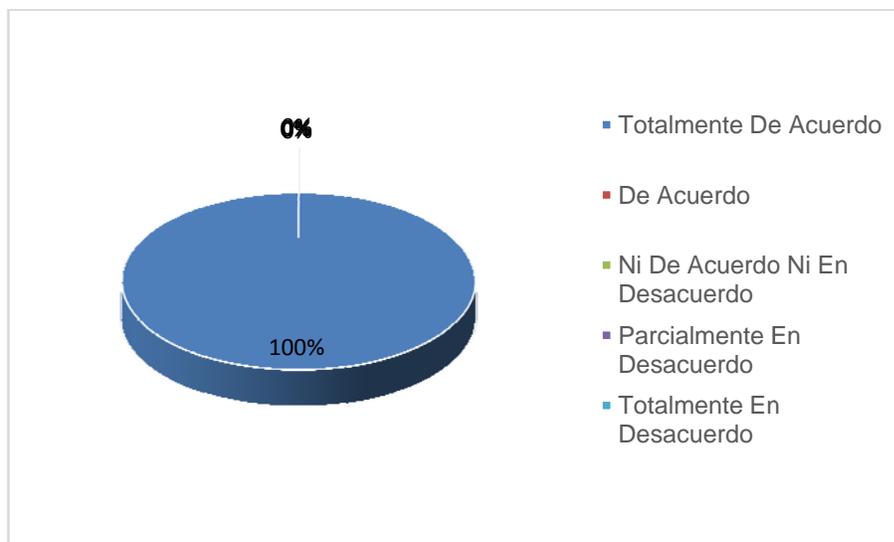
P.1: La Contraloría General de la República (CGR en lo adelante) en el ejercicio de sus funciones goza de autonomía funcional, administrativa y organizativa e igualmente de la potestad para dictar normas reglamentarias en las materias de su competencia.

TABLA 1

Totalmente de Acuerdo	De acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
24	0	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICO 1



Interpretación

Efectivamente de los 24 consultados coincidieron en un 100% estar totalmente de acuerdo en que la CGR goza de autonomía funcional, administrativa y organizativa. Tal como lo establece el Artículo 3 de la Ley de la Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal.

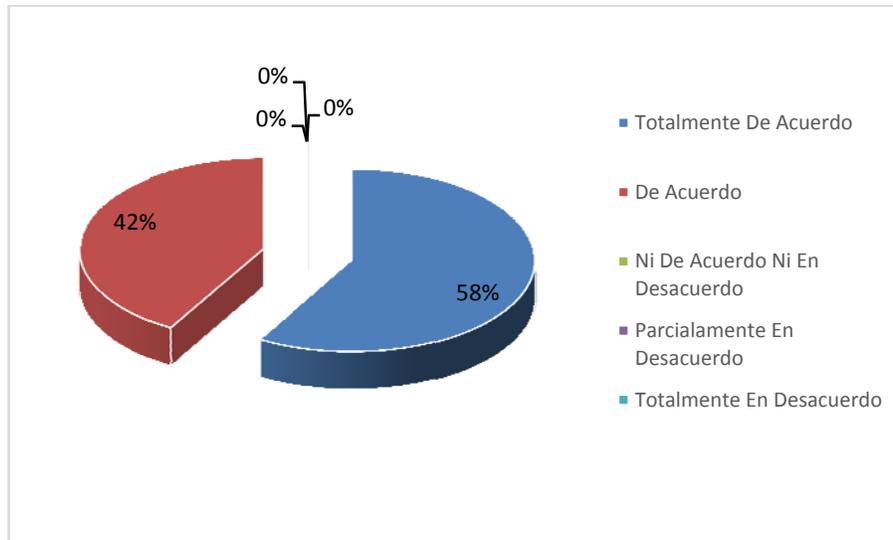
P.2: La CGR es un órgano que actúa con transparencia y eficiencia en el manejo de los recursos y fondos del sector público con la finalidad de respaldar la función del resto de los órganos de control a nivel nacional.

TABLA

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
14	10	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICO 2



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Tal como se observa en los resultados 24 informantes que representan un 58% están totalmente de acuerdo y el resto de acuerdo con un 42%, lo que indica que la CGR actúa con transparencia y eficiencia en el manejo de los recursos y fondos del sector público.

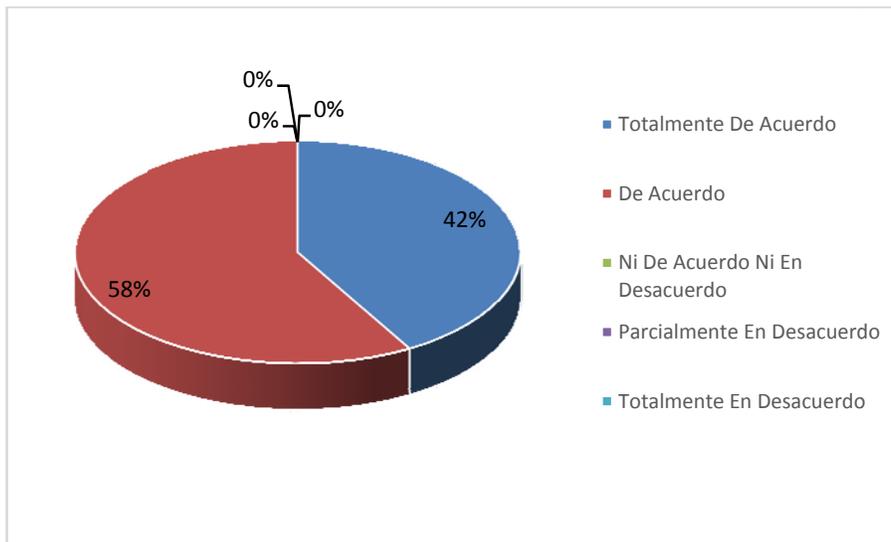
P.3: La CGR ejerce la función de control la cual queda sujeta a una planificación que tomará en cuenta los planteamientos y solicitudes de los órganos del Poder Público, las denuncias recibidas, los resultados de la gestión de control anterior, así como la situación administrativa, las áreas de interés estratégico nacional y la dimensión y áreas críticas de los entes sometidos a su control.

TABLA 3

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
12	12	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICO 3



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Un 58% de los encuestados están totalmente de acuerdo que la CGR ejerce una función de control y el 42% está de acuerdo, tal como lo establece la Ley *in comento* en su artículo 5.

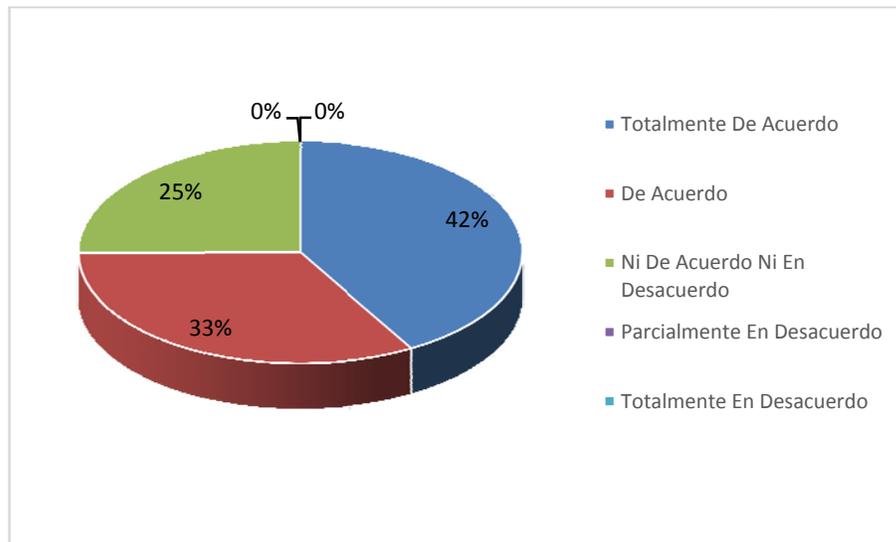
P.4: Los entes y organismos del sector público, los servidores públicos y los particulares están obligados a colaborar con los órganos que integran el Sistema Nacional de Control Fiscal a nivel nacional y la CGR es garante de esta exigencia.

TABLA 4

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
10	8	6	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICA 4



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Un 42% de los encuestados están totalmente de acuerdo mientras el 33% está de acuerdo y el 25% manifiesta estar ni en acuerdo ni en desacuerdo por lo tanto se infiere que los organismos del sector público y los particulares están obligados a colaborar con los órganos integrantes del sistema nacional de control fiscal.

P.5: La CGR proporciona las informaciones escritas o verbales, los libros, los registros y los documentos que les sean requeridos con

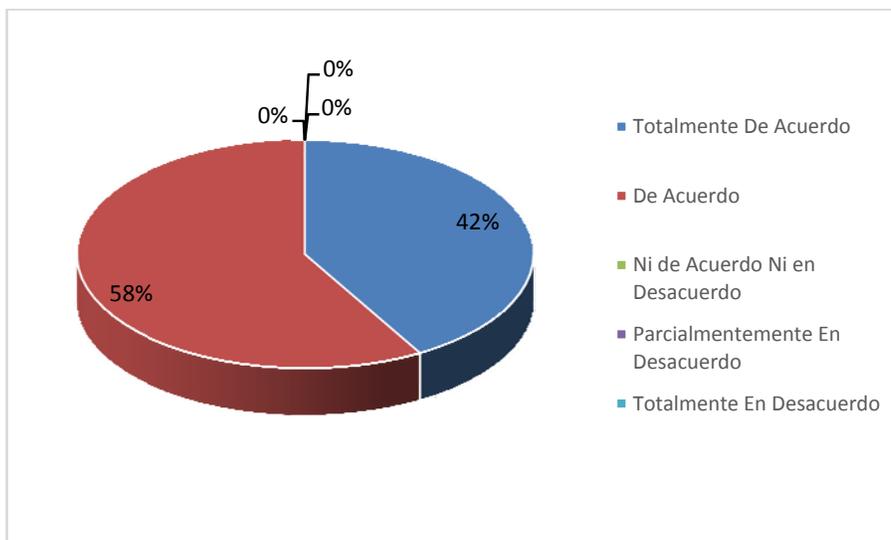
motivo del ejercicio de sus competencias y estas sirve de fundamento para otros órganos de control fiscal.

TABLA 5

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
10	14	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICA 5



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Un 58% están de acuerdo en que la CGR proporciona las informaciones que son requeridas mientras el 42% está totalmente de acuerdo, a fin de colaborar con los otros entes del sector público.

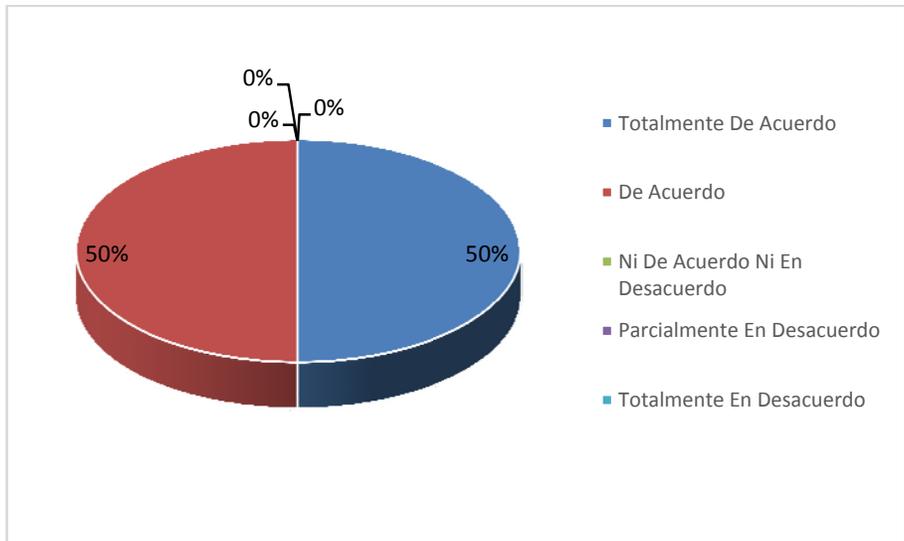
P.6: La CGR evalúa la actuación de las contralorías municipales cuando se entrega el informe de gestión anual.

TABLA 5

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
12	12	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICA 6



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Tal como se observa en los resultados la mitad de los informantes representado por 12 funcionarios están totalmente de acuerdo igualmente el otro 50% está de acuerdo que la CGR evalúa a través de un muestreo no probabilístico las actuaciones de control ejercidas por las contralorías municipales.

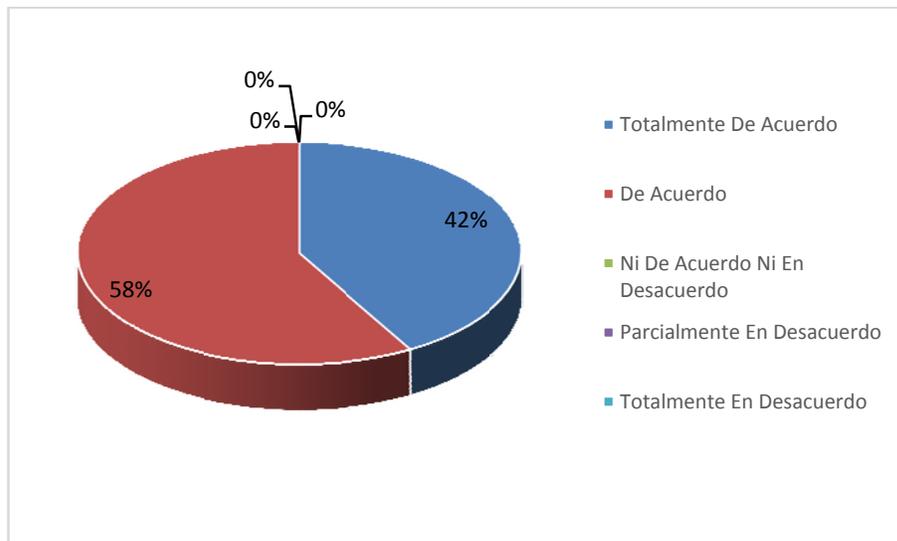
P.7: La CGR capacita a los funcionarios públicos integrantes de control fiscal a través del COFAE.

TABLA 7

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
10	14	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICO 7



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Con un 58% de los encuestados estar totalmente de acuerdo que este organismo COFAE, capacita a los funcionarios públicos integrantes del sistema de control fiscal, mientras el resto está de acuerdo con la afirmación presentada.

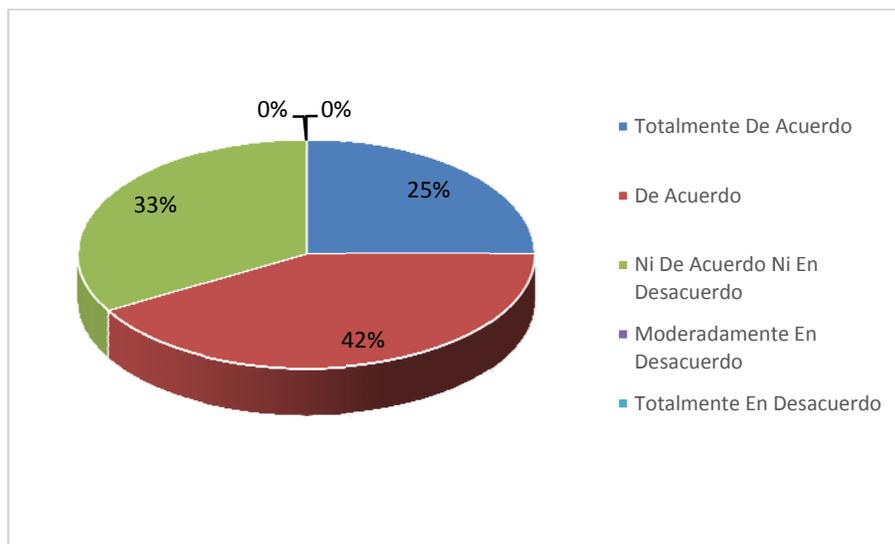
P.8: La CGR solicita formalmente información sobre la capacitación académica de los funcionarios integrantes del sistema de control fiscal.

TABLA 8

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
6	10	8	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICO 8



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Un 42% han estado de acuerdo en que la CGR solicita periódicamente información de la capacitación del personal, el resto con un 25% está totalmente de acuerdo y con un 33% manifiesta estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, ya que de acuerdo a las funciones ejercidas por las contralorías municipales se requiere un personal con conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para realizar correctamente sus tareas.

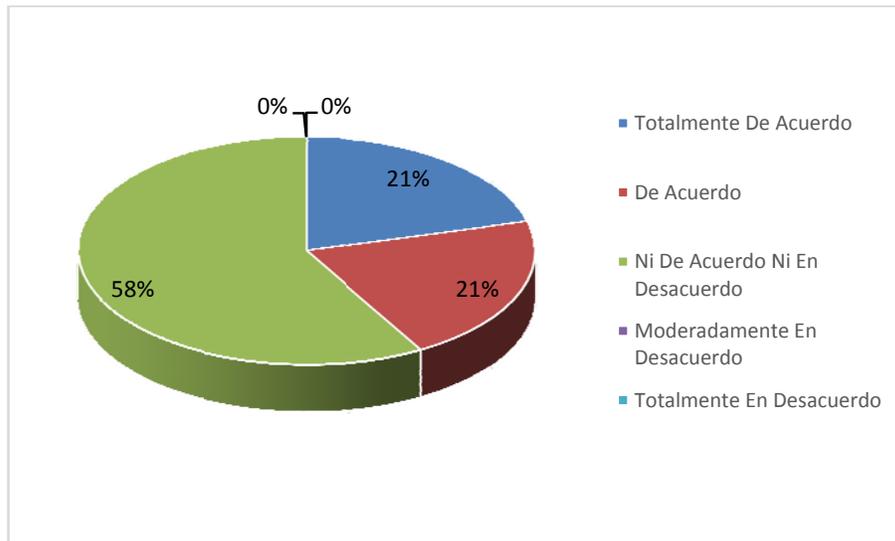
P.9: La CGR tiene implementado un plan de formación por competencia para los funcionarios que integran el sistema de control fiscal.

TABLA 9

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
5	5	14	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRAFICO 9



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Un 58% de los consultados manifiestan estar ni en acuerdo ni en desacuerdo, y el resto con un 21% coinciden en estar de acuerdo, lo que indica que los funcionarios tienen desconocimiento de la existencia de algún plan de formación por competencia.

REALIZAR UN DIAGNOSTICO SOBRE COMO ES CONCEBIDA LA FORMACIÓN EN LA CONTRALORÍA MUNICIPAL COMO ÓRGANO DE CONTROL FISCAL.

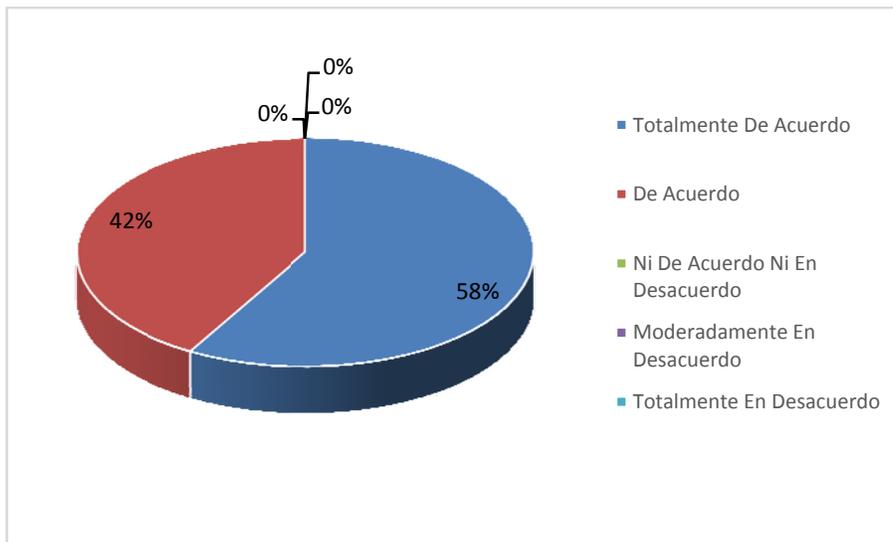
P.10: Los OCF son aquellos que están obligados a través de sus actores (personal en ejercicio) actuar con transparencia y eficiencia en el manejo de los recursos y fondos del sector público.

TABLA 10

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
14	10	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICO 10



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Con un 58% se denota un total acuerdo en cuanto a la actuación de los funcionarios con transparencia y eficiencia en el manejo de los recursos público, mientras que el 42% manifiesta estar de acuerdo con la afirmación planteada.

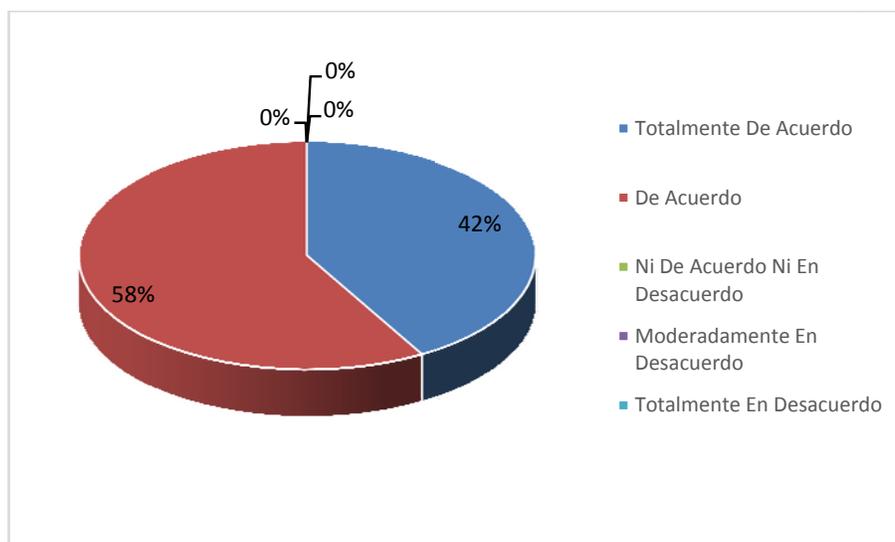
P.11: Los OCF a nivel nacional y municipal son aquellos que se dedican a ejercer la función de dirigir, fiscalizar, vigilar y controlar efectivamente y eficientemente los ingresos, gastos, bienes municipales y operaciones que afecten la administración pública.

TABLA 11

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
10	14	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICO 11



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Un 58% manifiesta estar de acuerdo que los OCF se dedican a dirigir, fiscalizar, vigilar y controlar los ingresos y gastos municipales, mientras que un 42% está totalmente de acuerdo con la afirmación planteada.

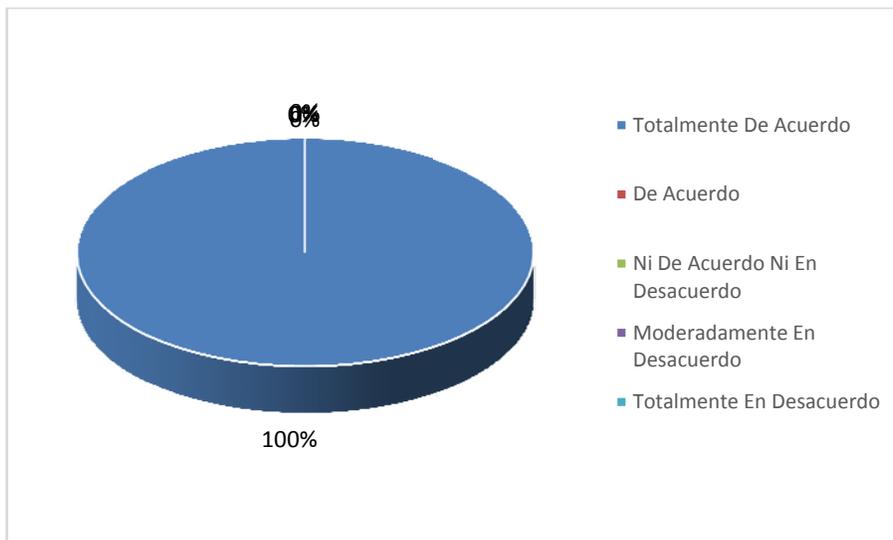
P.12: La Contraloría Municipal de acuerdo a la legislación es un órgano del Sistema Nacional de Control Fiscal, que funciona en coordinación con otros órganos que conforman dicho sistema bajo la supervisión de la Contraloría General de la República conforme a los principios de economía, celeridad, eficiencia oportunidad y objetividad de control fiscal.

TABLA 12

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
24	0	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICA 12



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Un total del 100% es decir los 24 funcionarios consideran que la contraloría municipal funciona en coordinación con otros órganos que conforman el sistema.

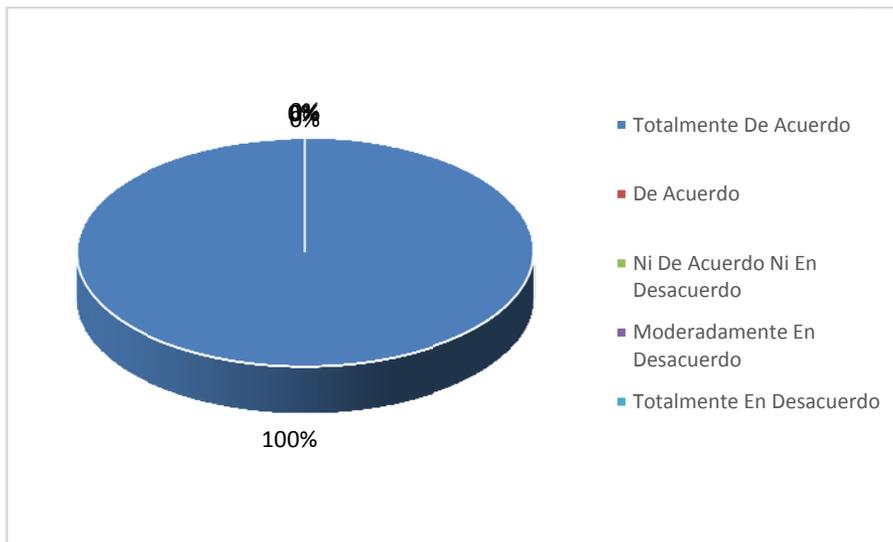
P.13: La Contraloría Municipal de San Joaquín es por mandato constitucional el Organismo Público Municipal, con competencia expresa para ejercer funciones de Vigilancia, Control y Fiscalización de los Ingresos, Gastos y Bienes Públicos Estadales.

TABLA 12

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
24	0	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICA 13



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Un total del 100% es decir los 24 funcionarios consideran que la contraloría municipal tiene la competencia expresa para ejercer la vigilancia y fiscalización de los ingresos y gastos control de los bienes públicos municipales.

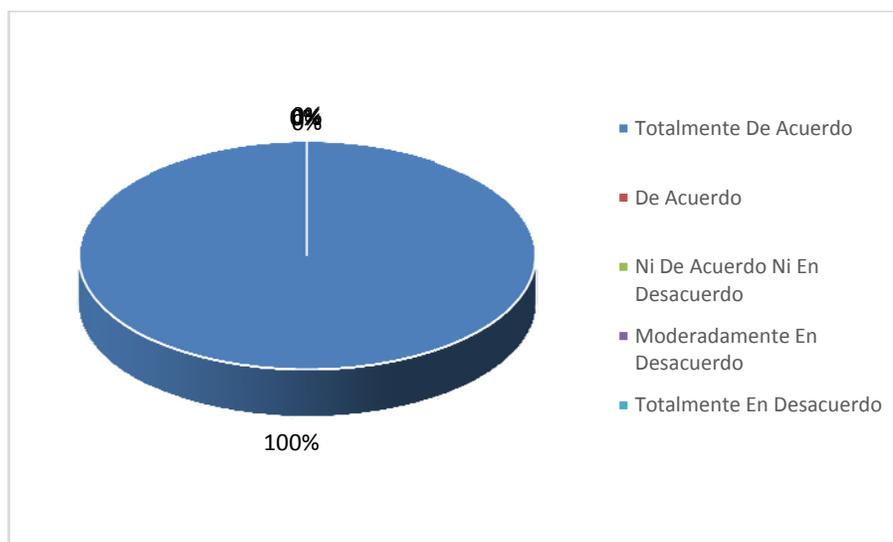
P.14: La contraloría Municipal estará a cargo de un Control o Contralora Municipal quien ejercerá de conformidad a las leyes las ordenanzas respectivas, el control, vigilancia y la fiscalización de los ingresos, gastos y bienes municipales.

TABLA 14

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
24	0	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICA 14



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Un total del 100% es decir los 24 funcionarios consideran que la contraloría municipal debe estar a cargo de un contralor.

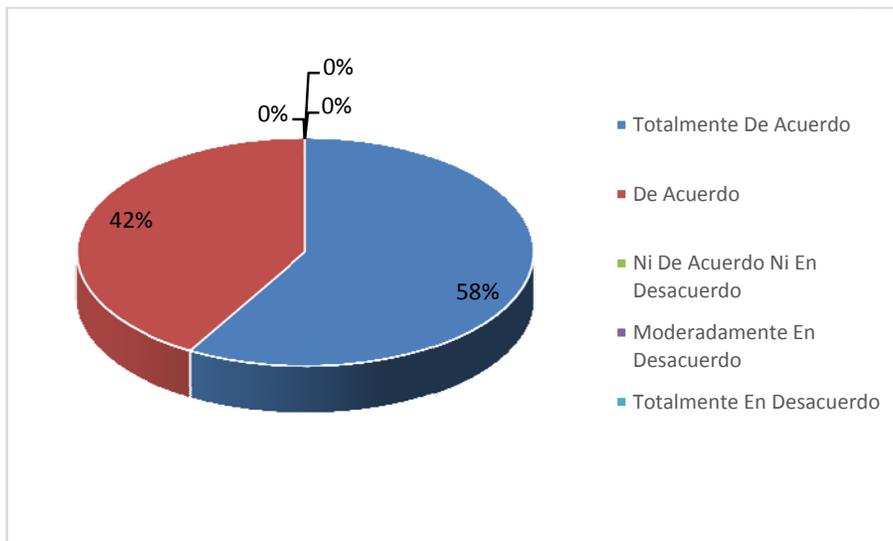
P.15: Los OCF deben planificar sus actuaciones de acuerdo a un plan preconcebido denominado POA.

TABLA 15

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
14	10	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICA 15



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Un total del 58% de los funcionarios manifiesta estar totalmente de acuerdo en que las actuaciones de control deben estar basadas en una planificación que les permita medir lo ejecutado a través de un instrumento que demuestre mediblemente la gestión realizada, así mismo se evidencia que un 42% manifiesta estar de acuerdo con la afirmación planteada.

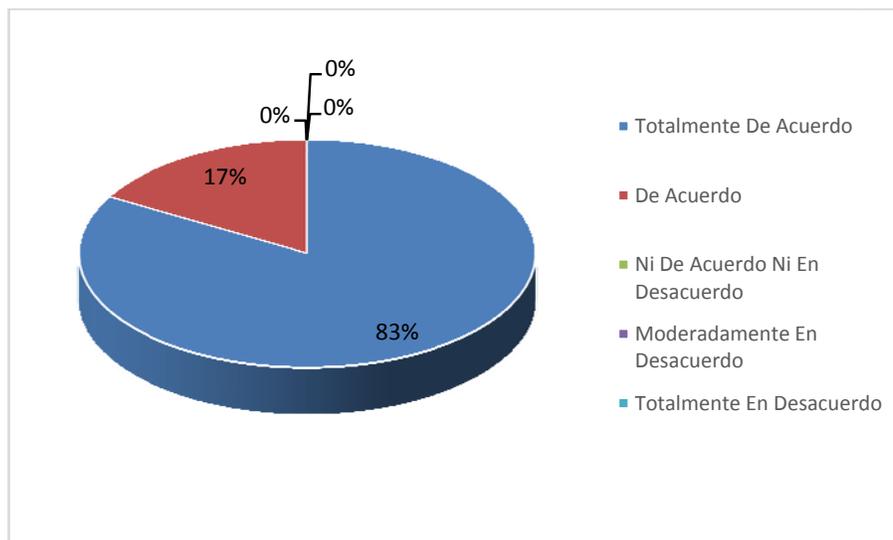
P.16: La contraloría municipal deberá elaborar un plan de capacitación de personal a fin de poder cumplir con la misión asignada.

TABLA 16

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
20	4	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICO 16



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Con un 83% de los consultados, manifiestan que el poseer un plan de capacitación en la contraloría municipal es de gran inversión en el desarrollo humano, ya que esto está vinculado directamente a las metas de la institución, mientras que un 17% manifiesta estar de acuerdo ya que facilita a los funcionarios mejores conocimientos en las tareas encomendadas.

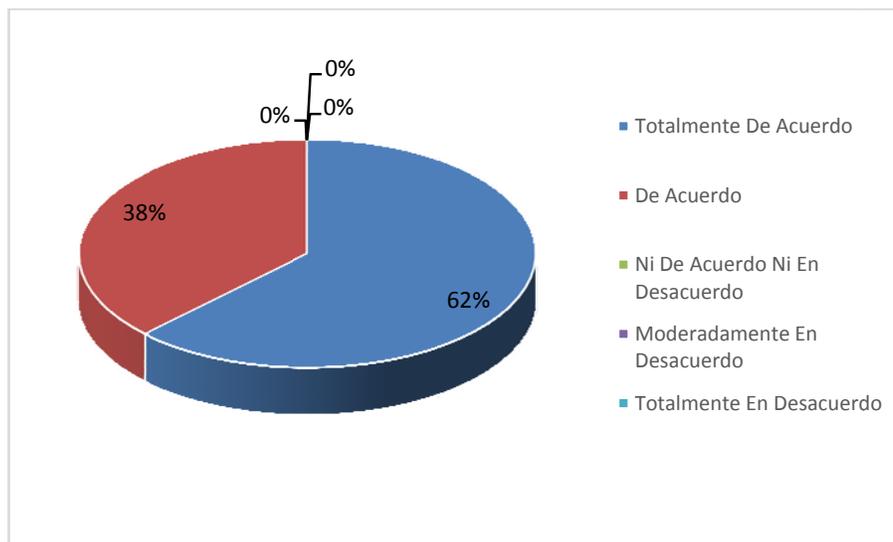
P.17: La contraloría municipal debe asignar los recursos para la capacitación en su personal a fin de que cumplan en forma óptima sus funciones.

TABLA 17

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
15	9	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICO 17



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Con un 62% de los consultados se denota la necesidad de asignar recursos para la formación profesional de los funcionarios que laboran en la contraloría municipal, mientras un 38% manifiesta estar de acuerdo en la afirmación planteada.

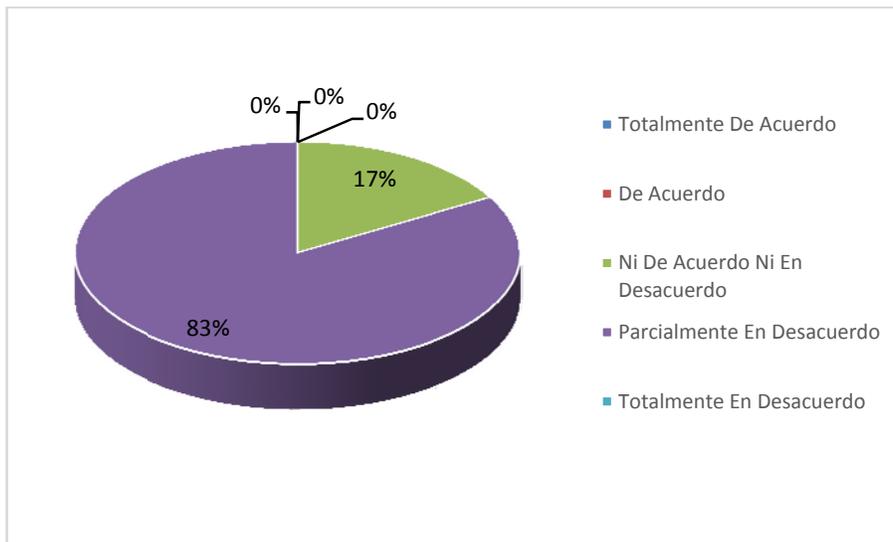
P.18: La contraloría municipal debe evaluar a su personal para detectar las debilidades y fortalezas que tengan los funcionarios.

TABLA 18

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
12	12	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICO 18



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Con un total del 50% para las dos alternativas positivas los funcionarios consultados, ven la necesidad de tomar en cuenta las evaluaciones de desempeño por parte de las contralorías municipales, ya que esta se ajustan a las necesidades específicas que sirven para establecer los requerimientos en orden a la formación, tomando en cuenta estudio de la matriz DOFA.

IDENTIFICAR LAS COMPETENCIAS ALCANZADAS UNA VEZ QUE LOS PROCESOS FORMATIVOS SE HAYAN REALIZADO EN EL MARCO DEL PLAN DE FORMACIÓN DE LA CONTRALORÍA MUNICIPAL.

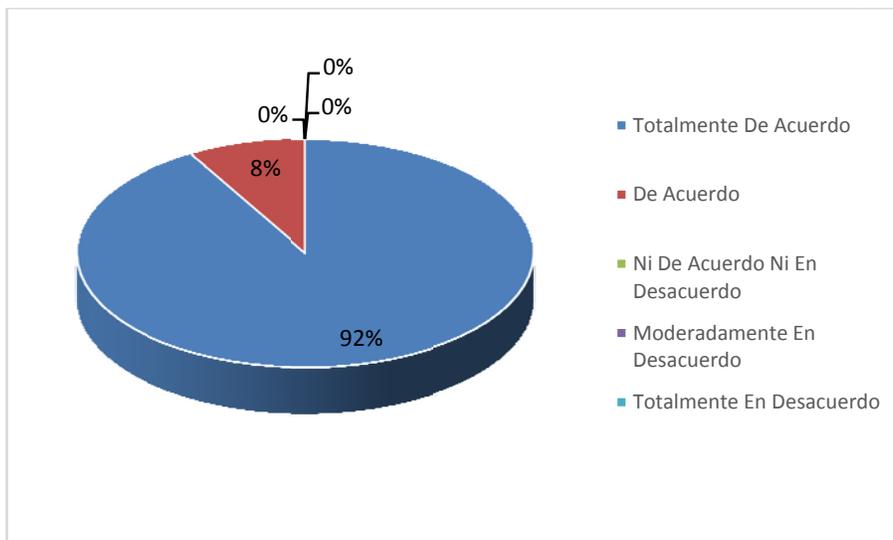
P.19: La educación es un derecho y un deber social para los ciudadanos, fundamentada en las bases de las corrientes del pensamiento con la finalidad de desarrollar el potencial creativo del ser humano.

TABLA 19

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
22	2	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICA 19



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Casi la totalidad de los consultados, dan fe con un 92% de que la educación es un deber y un derecho de todo ciudadano, que trae consigo el desarrollo del potencial creativo del ser humano.

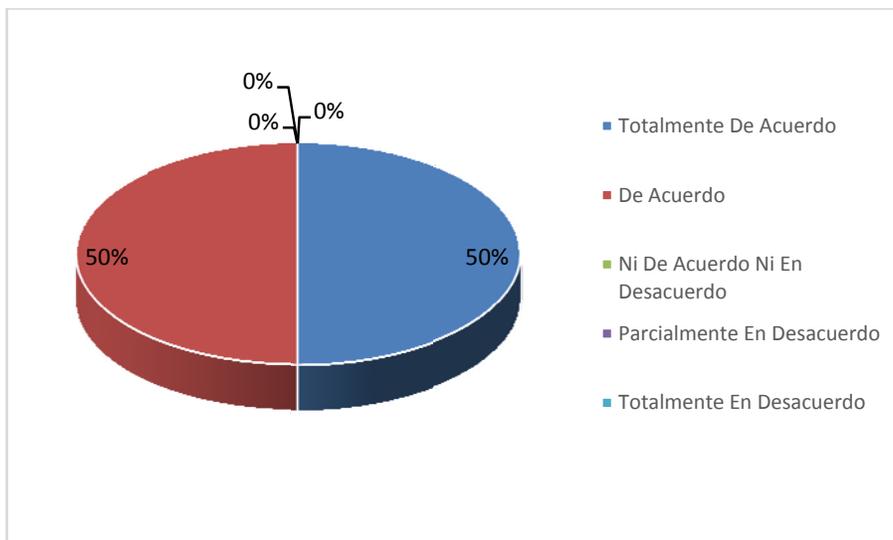
P.20: El estado está obligado a dar capacitación y perfeccionamiento profesional, cooperar con la actividad educativa y cultural de los venezolanos.

TABLA 20

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
12	12	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICO 20



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Tal como se observa en los resultados la mitad de los consultados representado por 12 funcionarios están totalmente de acuerdo en que el Estado debe dar capacitación y cooperar con la actividad educativa y cultural de los venezolanos y el otro 50% manifestó estar de acuerdo.

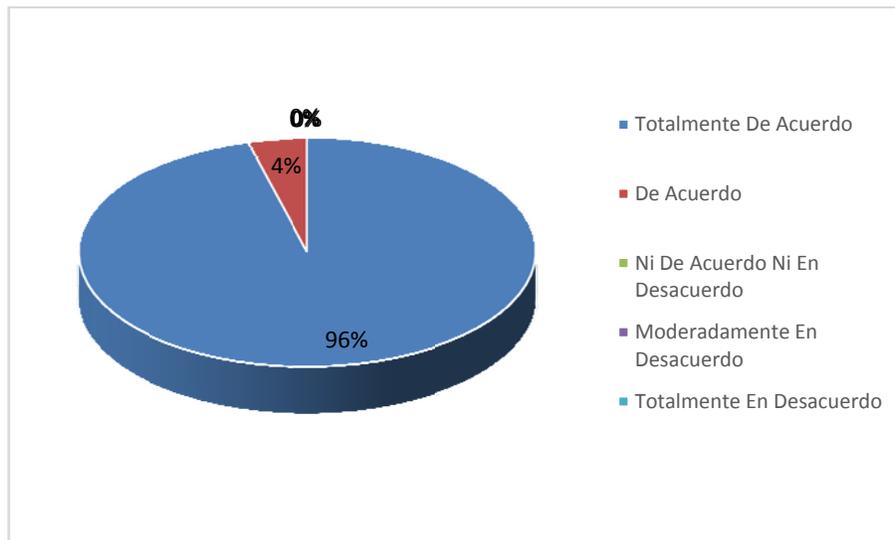
P.21: La formación profesional y la capacitación contribuye a la formación del personal especializado llevando a cabo el adiestramiento para mejorar la profesionalización de los trabajadores y trabajadoras.

TABLA 21

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
23	1	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICA 21



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Un 96% está totalmente de acuerdo en que la capacitación contribuye a la formación del personal especializado.

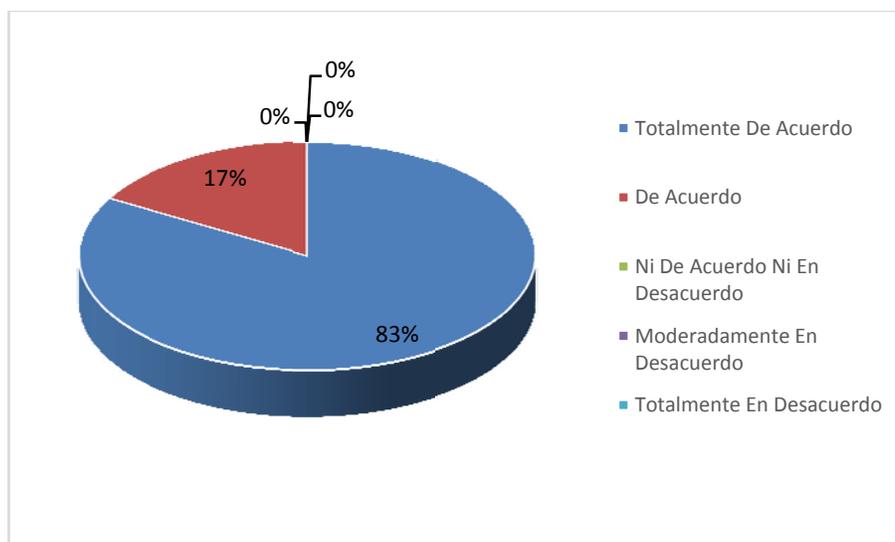
P.22: Dispone usted de una formación por competencias que le permita mejorar sus destrezas para afrontar retos de trabajo

TABLA 22

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
20	4	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICA 22



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Un 83% indica que si dispone de formación por competencia, mientras un 17% está de acuerdo en poseerla.

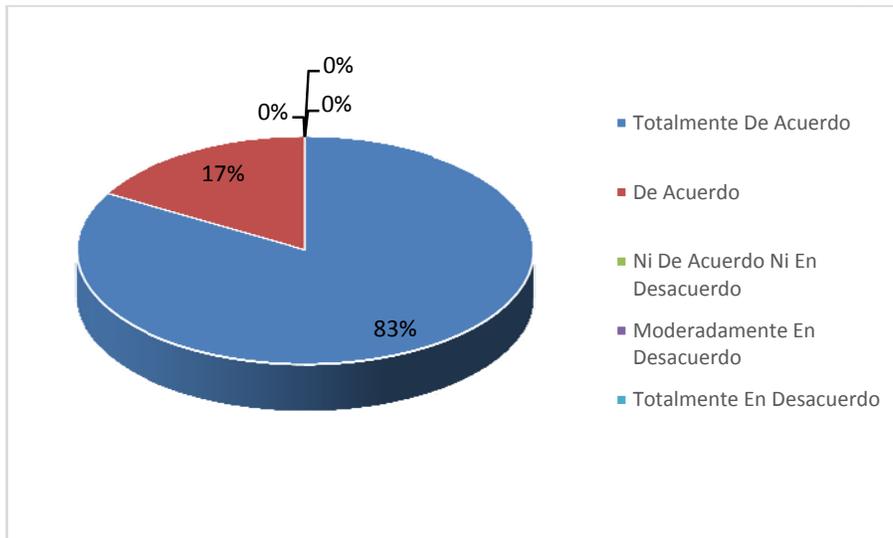
P.23: La formación continua es considerada parte de un aprendizaje generador de conocimiento, habilidades y destrezas y generador de competencias

TABLA 23

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
18	6	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICA 23



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

El 83% de los consultados están totalmente de acuerdo con que la formación continua es parte del aprendizaje.

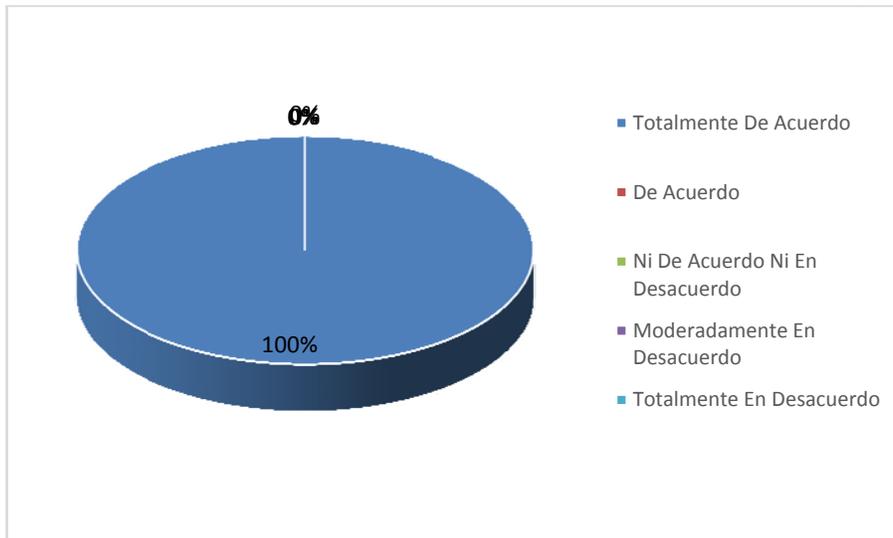
P.24: Está interesado en participar en la formación por competencias para la mejora y adquisición de conocimientos y habilidades que les permita fortalecer sus cualidades personales.

TABLA 24

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
24	0		0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICA 24



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

La totalidad absoluta de los consultados está interesada en participar en la formación por competencias para mejorar y adquirir los conocimientos y habilidades que le permitan fortalecer sus cualidades personales.

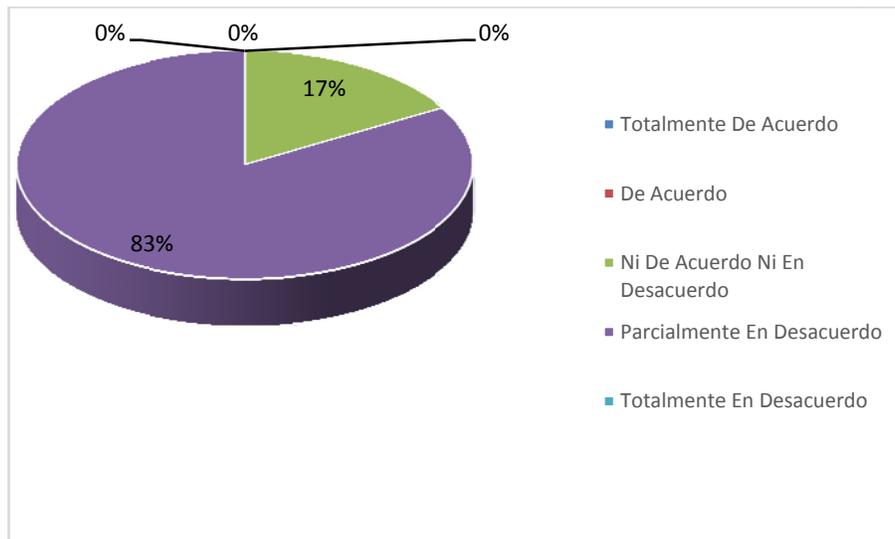
P.25: La contraloría municipal de San Joaquín le garantiza permanentemente un plan de capacitación por competencias

TABLA 25

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
0	0	4	20	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICA 25



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Con un 83% de los consultados está parcialmente de acuerdo que la contraloría de San Joaquín le garantiza permanentemente un plan de capacitación por competencia, mientras el 17% está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

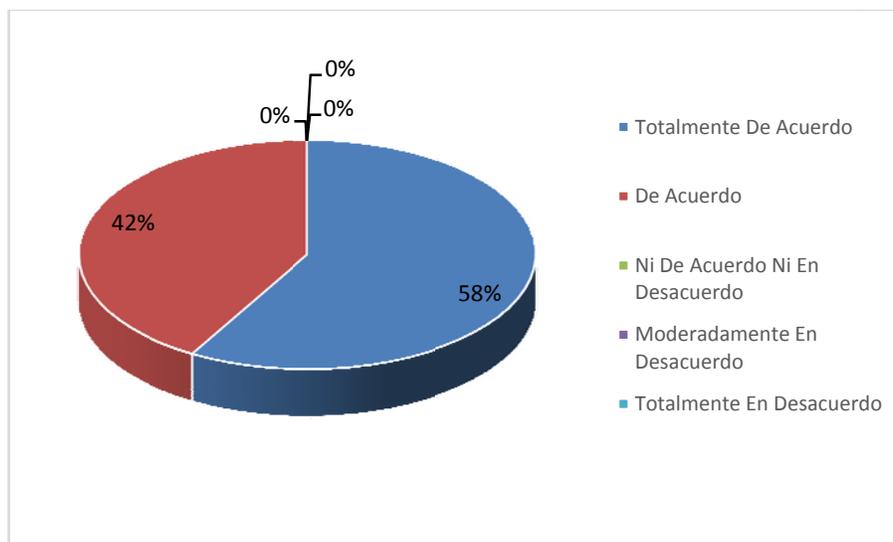
P.26: La formación por competencias contribuyen al desarrollo y a la utilización de aquellas competencias que constituyan elementos útiles para aprovechar las oportunidades del entorno y afrontar las amenazas.

TABLA 26

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
14	10	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICA 26



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Con un 58% de los consultados están totalmente de acuerdo que la formación por competencia sí contribuye al desarrollo y en la utilización de aquellas competencias útiles para aprovechar las oportunidades del entorno y afrontar las amenazas.

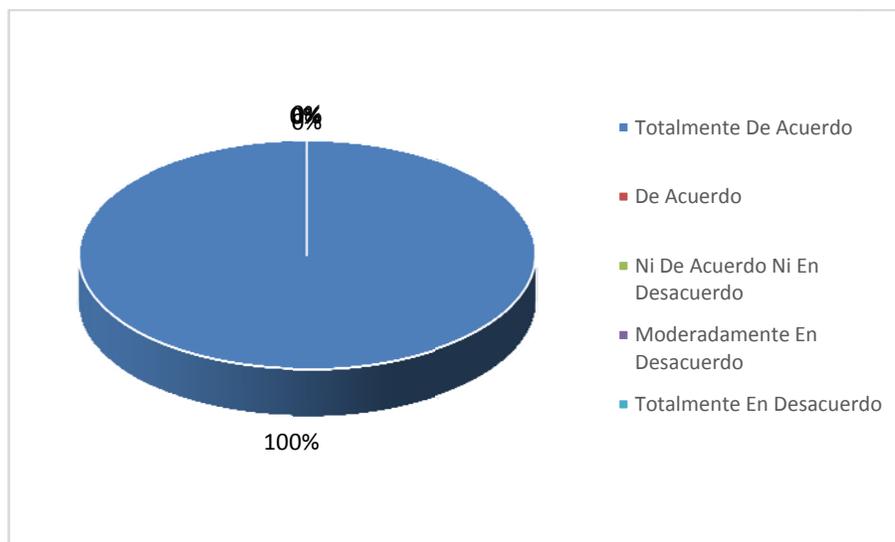
P.27: La formación por competencia proporciona y/o fortalece los conocimientos del personal de la contraloría que requiere para un eficiente desempeño en el desarrollo de sus respectivas funciones laborales.

TABLA 27

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
24	0	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICA 27



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Con el 100% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo en la formación por competencia ya que la misma fortalece los conocimientos que se requieren para un eficiente desempeño de sus labores.

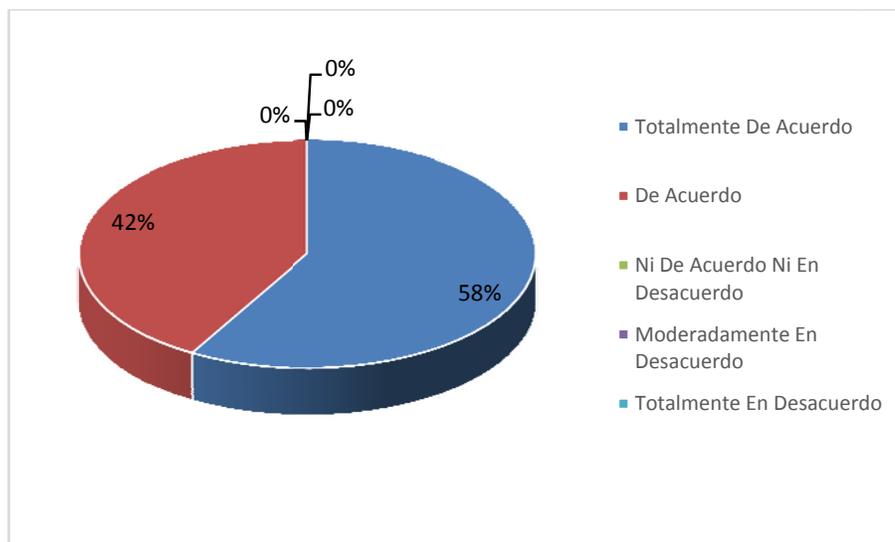
P.28: Cree usted que la evaluación por competencias es un proceso que juzga el comportamiento de las personas en sus puestos de trabajo.

TABLA 28

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
14	10	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICA 28



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Con un 58% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que es un proceso que juzga el comportamiento de las personas en su puesto de trabajo.

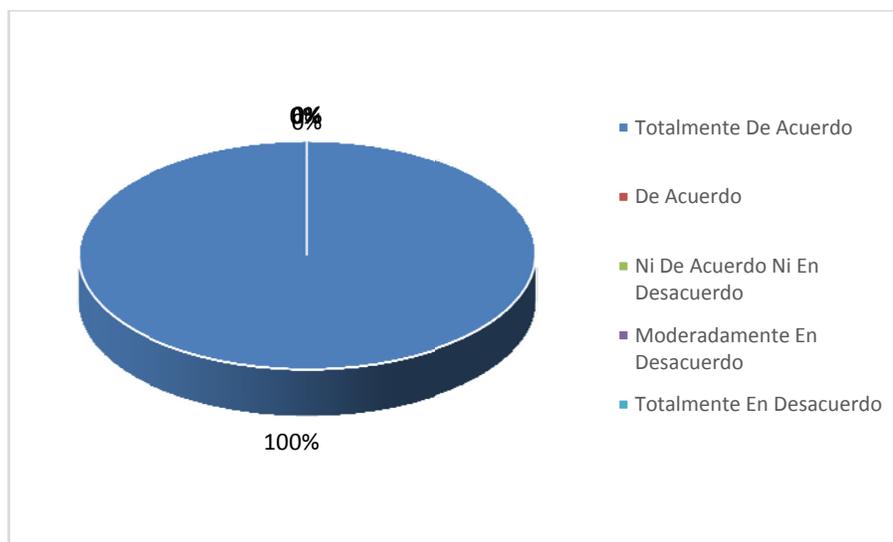
P.29: En el marco legal internacional Venezuela ratifico el convenio 142, el cual dispone que todos los miembros deberá adoptar y llevar a la práctica políticas y programas completos, coordinados en el campo de la orientación y formación profesional, así como el estableciendo de una estrecha relación entre este campo y el empleo, en particular mediante los servicios públicos del empleo.

TABLA 29

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
24	0	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICA 29



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Con el 100% de los consultados están totalmente de acuerdo con la ratificación del convenio 142, el cual dispone que los miembros deban adoptar y llevar a la práctica políticas y programas completos, coordinados en el campo de la orientación y formación profesional.

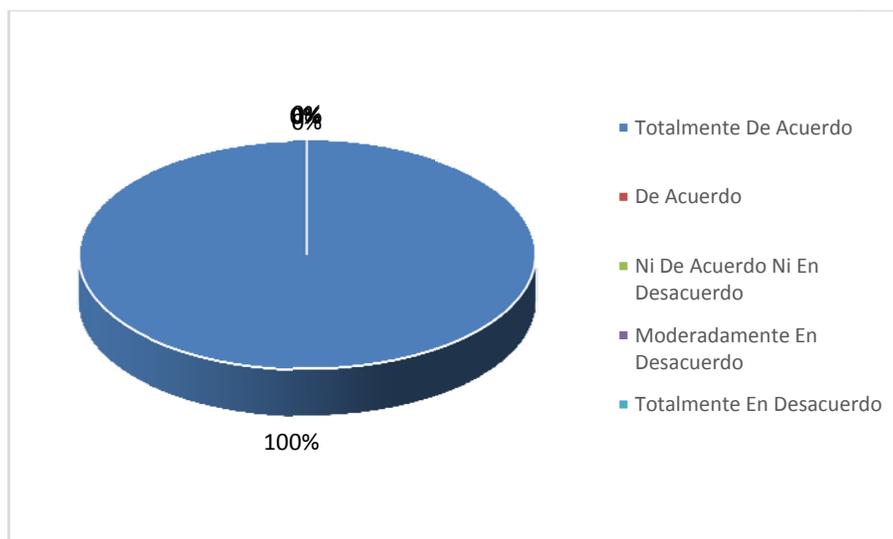
P.30: A través del convenio 142 Venezuela, debe alentar y ayudar a todas las personas en igualdad de condiciones y sin discriminación alguna a desarrollar y utilizar sus aptitudes para el trabajo en su propio interés y de acuerdo a sus aspiraciones , tomando en consideración las necesidades de la sociedad venezolana

TABLA 30

Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Ni de Acuerdo Ni Desacuerdo	Parcialmente en Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo
24	0	0	0	0

Fuente: Rivas Ramón (2016)

GRÁFICA 30



Fuente: Rivas Ramón (2016)

Interpretación

Con un 100% de los consultados están totalmente de acuerdo manifestaron que a través del convenio 142 Venezuela debe alentar y ayudar a todas las personas en igualdad de condiciones y sin discriminaciones a desarrollar y utilizar sus aptitudes para el trabajo de su propio interés tomando en cuenta las necesidades de la sociedad.

CONCLUSIONES

En los términos de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional del Control Fiscal, se destaca en este estudio que las contralorías en Venezuela han sido consideradas como aquellos órganos del poder ciudadano, a las que les corresponde el control, la vigilancia y la fiscalización de los ingresos, gastos y bienes públicos, así como de las operaciones relativas a los mismos, y cuyas actuaciones se orientaran a la realización de auditorías, inspecciones y cualquier tipo de revisiones.

En este sentido, la formación por competencia aporta un incentivo que coadyuvará al desarrollo profesional lográndose un mejor desempeño de los funcionarios.

A tal efecto la investigación tuvo en cuenta la opinión de 24 funcionarios adscritos a la Contraloría Municipal de San Joaquín, por tanto se realizaron unas series de afirmaciones en base a los estudios de diversos componentes que giraban en torno a la formación por competencia.

Con la demostración afirmativa de estas premisas, se demuestra que los órganos de control fiscal aun cuando son entes públicos de gran relevancia para los municipios, deben considerar la formación por competencia y fortalecerlas a través de estrategias que ayuden a la materialización y cumplimiento de sus objetivos, ya que ellos de una u otra forma constituyen el pilar para una buena gestión.

Por otro lado se destaca la necesidad de mantener el personal informado, formado, motivado y además la permanente búsqueda del desempeño lo cual hace posible que la institución genere sus propias fortalezas. Cabe destacar que se evidencio en el estudio la necesidad de considerar la formación por competencia haciendo referencia en el talento humano adscrito a la Contraloría Municipal de San Joaquín. En este caso las técnicas más empleadas hoy día por los estrategias organizacionales, es el de capacitación y desarrollo `profesional, la cual apunta directamente a fortalecer cada una de las competencias de las personas para el mejor desempeño de sus funciones.

Finalmente se concluye que la función pública es compleja y merecedora de estudios de esta magnitud no obstante ninguna institución puede escaparse de los factores económicos, sociales, políticos que la acogen, por tanto parafraseando a los autores señalados en esta investigación cabe señalar que ninguna estrategia institucional debe escaparse de la coherencia que tenga los elementos que integran la formación por competencia, de tal manera que la estrategia institucional está vinculada especialmente a las estrategias de gestión, las cuales deben ofrecer múltiples alternativas para el desarrollo de la institución así como del personal que la identifica, buscando así un mayor compromiso por parte del talento humano que integra el órganos de control fiscal municipal.

RECOMENDACIONES

1. Desarrollar un plan de formación por competencia que servirá como base para futuras investigaciones a fin de ampliar y profundizar conocimientos acerca de las habilidades y destrezas y su importancia para el desarrollo productivo del órgano en estudio.
2. Incorporar la formación por competencia dentro de la gestión de recursos humanos para complementar el proceso de evaluación de las mismas, para así cerrar las brechas entre el perfil requerido y el que poseen los funcionarios.

LISTA DE REFERENCIAS

Alles, Martha. (2013). **Competitividad y Gestión por Competencias**. Disponible: <http://www.marthaalles.com/notas-rrhh-competitividad-y-gestion-.php>. Consultado. Septiembre.

Alles, Martha, (2013). La Incertidumbre y la Gestión de Recursos Humanos por Competencia. **Revista competencias**. (2).

Arias, Fernando. (2007). **Metodología de la Investigación**. Editorial. Trillas. México.

Bayón, Marine (2004). **Organizaciones y Recursos Humanos**. Editorial Síntesis. Economía de la Empresa. España.

Brito, Patricio, (2012). **Guía de evaluación del Desempeño**. Trabajo de Maestría. Universidad Técnica de Machala. Ecuador.

Castillo, Flores. (2010). **Las Competencias que los Profesores de Educación Básica Movilizan en su Desempeño Profesional Docente**. Tesis Doctoral. Disponible: <http://www.Dialnet.com>. Consultado: Junio 2016.

Cejas, Magda. (2014). **La Formación Basada en Competencia Laboral**. Artículo publicado por la Universidad de Carabobo. Valencia.

Cejas, Magda (2005). **La Formación Profesional Basada en Competencias**. Colección Tesis Doctoral. Universidad de Carabobo. Valencia.

Cejas, Magda y Grau, Carlos (2008). **La Formación como Factor Estratégico en las Organizaciones**. Editorial Tropikos. Caracas.

Chiavenato, Idalberto. (2010). **Gestión del Talento Humano**. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá. Colombia.

García, María, (2014). **Diseño de un Programa de Capacitación para docentes Universitarios Basado en Competencia**. Trabajo de Maestría. Quito Ecuador. Universidad PUSE.

Hernández, Roberto / Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (1998). **Metodología de la Investigación**. Segunda Edición. McGraw- Hill Interamericana Editores S.A de C.V.

Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2002). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio**. Editorial Espíteme. Valencia – Venezuela.

Méndez, Carlos (2008). **Metodología**. Editorial Mc Graw Hill. Colombia.

Muños, Cesar. (2014). **Análisis del Desempeño: Nuevas Tendencias en la Llamada Evaluación de Personal**. Trabajo de Maestría. Quito – Ecuador.

Sabino, Carlos. (2006). **Metodología de la Investigación**. Cuarta Edición. Editorial Panapo de Venezuela. Caracas.

Sastre, Miguel y Aguilar, Eva. (2003). Dirección de Recursos Humanos. Editorial Mc Graw.Hill. España.

Sierra, Bravo. (2011). **Metodología de la Investigación**. Editorial. Paraninfo. Madrid.

Werther, Davis (2008) **Administración de Recursos Humanos**. Ediciones Mc Graw Hill. Mexico.

ANEXOS



UNIVERSIDAD DE CARABOBO.
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
DIRECCION DE ESTUDIOS DE POST GRADO.
ESPECIALIZACION EN GERENCIA
DE RECURSOS HUMANOS



**LA FORMACION POR COMPETENCIAS: UN MARCO DE REFERENCIA EN
EL MANEJO DEL TALENTO HUMANO QUE LABORA EN UN ORGANO DE
CONTROL FISCAL**

Instructivo del Cuestionario:

- Lea cuidadosamente las preguntas vinculadas a cada uno de los aspectos considerados y responda seleccionando la letra o calificación literal que mejor refleje su apreciación u opinión.
- **Este instrumento de recolección de información, esta compuesto por** un conjunto de aseveraciones de las cuales debe seleccionar una calificación literal. Cada calificación está presentada mediante las letras de la “A” hasta la “E”. Para indicar su respuesta u opinión, **encierra con un círculo** la letra correspondiente. A continuación, se indica el significado de cada calificación literal:

CODIGO	DESCRIPCIÓN	SIMBOLOS
5	Totalmente de Acuerdo	TA
4	De acuerdo	DA
3	Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	NAND
2	Parcialmente en Desacuerdo	PD
1	Totalmente en Desacuerdo	TD

- En caso de tener alguna duda o confusión con el presente cuestionario, favor comunicarse por la siguiente dirección electrónica: rsrs-49@hotmail.com

Una vez más agradecemos altamente su colaboración.

ENCUESTA

Diga que categoría profesional posee?
Licenciado
Técnico Superior
Otro

Qué cargo ocupa en la contraloría?
Director
Jefe
Coordinador
Auditor
Analista
Asistente
Otro

2. Tiempo en la empresa

- 0 – 5 años
- 6 – 11 años
- 12 – 17 años
- 18 – o más

A continuación se le pide solo marcar una x en la alternativa que considere la correcta:

PARTE I

		CALIFICACIÓN				
		5	4	3	2	1
RESPECTO A LA CONTRALORIA GENERAL DE LA REPÚBLICA		TA	DA	NAND	PD	TD
Este apartado tiene como propósito corroborar la función de la Contraloría General de la República respecto a su accionar con los Órganos Municipales						
1.	La Contraloría General de la Republica (CGR en lo adelante) en el ejercicio de sus funciones Goza de autonomía funcional, administrativa y organizativa e igualmente de la potestad para dictar normas reglamentarias en las materias de su competencia.					
2.	La CGR es un órgano que actúa con transparencia y eficiencia en el manejo de los recursos y fondos del sector público con la finalidad de respaldar la función del resto de los órganos de control a nivel nacional.					
3.	La CGR ejerce la función de control la cual queda sujeta a una planificación que tomará en cuenta los planteamientos y solicitudes de los órganos del Poder Público, las denuncias recibidas, los resultados de la gestión de control anterior, así como la situación administrativa, las áreas de interés estratégico nacional y la dimensión y áreas críticas de los entes sometidos a su control.					
4.	Los entes y organismos del sector público, los servidores públicos y los particulares están obligados a colaborar con los órganos que integran el Sistema Nacional de Control Fiscal a nivel nacional y la CGR es garante de esta exigencia					
5.	La CGR proporciona las informaciones escritas o verbales, los libros, los registros y los documentos que les sean requeridos con motivo del ejercicio de sus competencias y estas sirven de fundamento para otros órganos de control fiscal					
6.	La CGR evalúa la actuación de las contralorías municipales cuándo se les entrega el informe de gestión del órgano de control					
7.	La CGR capacita a los funcionarios públicos integrantes del sistema de control fiscal a través del COFAE.					
8.	La CGR solicita permanentemente información de la capacitación académica del personal integrante del SCF.					
9.	La CGR tiene implementado un plan de formación por competencia para los funcionarios que integran el SCF.					

PARTE II

RESPECTO A LOS ORGANOS DE CONTROL FISCAL (OCF EN LO ADELANTE)		CALIFICACIÓN				
		5	4	3	2	1
Este apartado tiene como propósito corroborar el rol que juegan los OCF Municipales en los estados		TA	PA	NAND	PD	TD
10.	Los OCF son aquellos que están obligados a través de sus actores (personal en ejercicio) actuar con transparencia y eficiencia en el manejo de los recursos y fondos del sector público					
11.	Los OCF a nivel nacional y municipal son aquellos que se dedican a ejercer la función de dirigir, fiscalizar, vigilar y controlar efectivamente y eficientemente los ingresos, gastos, bienes municipales y operaciones que afecten la administración pública.					
12.	La Contraloría Municipal de acuerdo a la legislación es un órgano del Sistema Nacional de Control Fiscal, que funciona en coordinación con otros órganos que conforman dicho sistema bajo la supervisión de la Contraloría General de la Republica conforme a los principios de economía, celeridad, eficiencia oportunidad y objetividad de control fiscal,					
13.	La Contraloría Municipal de San Joaquín es por mandato constitucional el Organismo Público Municipal, con competencia expresa para ejercer funciones de Vigilancia, Control y Fiscalización de los Ingresos, Gastos y Bienes Públicos Estadales					
14.	La contraloría Municipal estará a cargo de un Control o Contralora Municipal quien ejercerá de conformidad a las leyes las ordenanzas respectivas, el control, vigilancia y la fiscalización de los ingresos, gastos y bienes municipales.					
15.	Los OCF deben planificar sus actuaciones de acuerdo a un plan preconcebido denominado POA.					
16.	La contraloría municipal deberá elaborar un plan de capacitación de personal a fin de poder cumplir con la misión asignada.					
17.	La contraloría municipal debe asignar recursos para la capacitación de su personal a fin de que cumplan en forma óptima sus funciones					
18.	La contraloría municipal debe evaluar a su personal para detectar las debilidades o fortalezas que tengan los funcionarios					

PARTE III

RESPECTO A LAS BASES LEGALES		CALIFICACIÓN				
		5	4	3	2	1
Este apartado tiene como propósito corroborar si la constitución avala la capacitación y formación por competencias.		TA	PA	NAND	PD	TD
19.	En el marco legal internacional Venezuela ratifico el convenio 142 , el cual dispone que todos los miembros deberá adoptar y llevar a la práctica políticas y programas completos, coordinados en el campo de la orientación y formación profesional, así como el estableciendo de una estrecha relación entre este campo y el empleo, en particular mediante los servicios públicos del empleo					
20.	A través del convenio 142 Venezuela, debe alentar y ayudar a todas las personas en igualdad de condiciones y sin discriminación alguna a desarrollar y utilizar sus aptitudes para el trabajo en su propio interés y de acuerdo a sus aspiraciones , tomando en consideración las necesidades de la sociedad venezolana					
21.	La educación es un derecho y un deber social para los ciudadanos, fundamentada en las bases de las corrientes del pensamiento con la finalidad de desarrollar el potencial creativo del ser humano.					
22.	El estado está obligado a dar capacitación y perfeccionamiento profesional, cooperar con la actividad educativa y cultural de los venezolanos.					
23.	La formación profesional y la capacitación contribuye a la formación del personal especializado llevando a cabo el adiestramiento para mejorar la profesionalización de los trabajadores y trabajadoras.					
24.	Dispone usted de una formación por competencias que le permita mejorar sus destrezas para afrontar retos de trabajo					
25.	La formación continua es considerada parte de un aprendizaje generador de conocimiento, habilidades y destrezas y generador de competencias					
26.	Está interesado en participar en la formación por competencias para la mejora y adquisición de conocimientos y habilidades que les permita fortalecer sus cualidades personales					
27.	La contraloría municipal San Joaquín le garantiza permanentemente un plan de capacitación por competencias					
28.	La formación por competencias contribuyen al desarrollo y a la utilización de aquellas competencias que constituyan elementos útiles para aprovechar las oportunidades del entorno y afrontar las amenazas,					
29.	La formación por competencia proporciona y/o fortalece los conocimientos del personal de la contraloría que requiere para un eficiente desempeño en el desarrollo de sus respectivas funciones laborales.					
30.	Cree usted que la Evaluación por competencias es un proceso que juzga el comportamiento de las personas en sus puestos de trabajo					



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN DE GERENCIA
DE RECURSOS HUMANOS



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **BRUNO VALERA** titular de la **C.I. N°7.575.154**, Especialista en **ESTADISTA**, por medio de la presente hago constar que revisé, analicé y evalué exhaustivamente el instrumento para la recolección de la información del Trabajo Especial de Grado, el cual lleva por título: **LA FORMACIÓN POR COMPETENCIA: UN MARCO DE REFERENCIA EN EL MANEJO DEL TALENTO HUMANO QUE LABORA EN UN ÓRGANO DE CONTROL FISCAL**, el cual fue realizado por el **Econ. Ramón Rivas Silva**, de Cédula de Identidad **Nro. V.- 3.493.982**. Una vez procediendo a su revisión doy fe como experto de su **validez** ya que reúne las condiciones necesarias para dar respuesta a los objetivos de la investigación.

Atentamente,

Mgs. Bruno M. Valera H
C.I: 7.575.154
Especialista en Estadística
Correo electrónico: brunovh63@gmail.com

Mgs. Bruno M. Valera H
C.I: 7.575.154
Especialista en Estadística
Correo electrónico: brunovh63@gmail.com



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA
DE RECURSOS HUMANOS



INSTRUMENTO DE VALIDACION

LA FORMACIÓN POR COMPETENCIA: UN MARCO DE REFERENCIA
EN EL MANEJO DEL TALENTO HUMANO QUE LABORA EN UN
ÓRGANO DE CONTROL FISCAL

Nombre y Apellido: **BRUNO VALERO**
 Área de Especialización: **ESTADISTA**
 Fecha: **22-11-2016**

Aspectos vinculados con los ítems	La redacción de ítem es clara.		El ítem tiene coherencia con el propósito de la investigación		El ítem tiene vinculación con las variables del estudio.	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	√		√		√	
2	√		√		√	
3	√		√		√	
4	√		√		√	
5	√		√		√	
6	√		√		√	
7	√		√		√	
8	√		√		√	
9	√		√		√	
10	√		√		√	
11	√		√		√	
12	√		√		√	
13	√		√		√	
14	√		√		√	
15	√		√		√	
16	√		√		√	

17	√		√		√	
18	√		√		√	
19	√		√		√	
20	√		√		√	
21	√		√		√	
22	√		√		√	
23	√		√		√	
24	√		√		√	
25	√		√		√	
26	√		√		√	
27	√		√		√	
28	√		√		√	
29	√		√		√	
30	√		√		√	

Atentamente,


 Mgs. Bruno M. Valera H
 C.I: 7.575.154
 Especialista en Estadística
 Correo electrónico: brunovh63@gmail.com

Mgs. Bruno M. Valera H
C.I: 7.575.154
Especialista en Estadística
Correo electrónico: brunovh63@gmail.com



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN DE GERENCIA
DE RECURSOS HUMANOS



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **NILDA CHIRINOS** titular de la **C.I. N°3.572.754**, Especialista en **GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**, por medio de la presente hago constar que revisé, analicé y evalué exhaustivamente el instrumento para la recolección de la información del Trabajo Especial de Grado, el cual lleva por título: **LA FORMACIÓN POR COMPETENCIA: UN MARCO DE REFERENCIA EN EL MANEJO DEL TALENTO HUMANO QUE LABORA EN UN ÓRGANO DE CONTROL FISCAL**, el cual fue realizado por el **Econ. Ramón Rivas Silva**, de Cédula de Identidad **Nro. V.- 3.493.982**. Una vez procediendo a su revisión doy fe como experto de su **validez** ya que reúne las condiciones necesarias para dar respuesta a los objetivos de la investigación.

Atentamente,

Nilda Chirinos
C.I: 3.572.754
Especialista en Gerencia de Recursos Humanos
Correo electrónico: nildachirinos@gmail.com



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
 DIRECCIÓN DE POSTGRADO
 ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA
 DE RECURSOS HUMANOS



INSTRUMENTO DE VALIDACION

**LA FORMACIÓN POR COMPETENCIA: UN MARCO DE REFERENCIA
 EN EL MANEJO DEL TALENTO HUMANO QUE LABORA EN UN
 ÓRGANO DE CONTROL FISCAL**

Nombre y Apellido: **NILDA CHIRINOS**

Área de Especialización: **GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

Fecha: **20-11-2016**

Aspectos vinculados con los ítems	La redacción de ítem es clara.		El ítem tiene coherencia con el propósito de la investigación		El ítem tiene vinculación con las variables del estudio.	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO
1	√		√		√	
2	√		√		√	
3	√		√		√	
4	√		√		√	
5	√		√		√	
6	√		√		√	
7	√		√		√	
8	√		√		√	
9	√		√		√	
10	√		√		√	
11	√		√		√	
12	√		√		√	
13	√		√		√	
14	√		√		√	
15	√		√		√	
16	√		√		√	

17	√		√		√	
18	√		√		√	
19	√		√		√	
20	√		√		√	
21	√		√		√	
22	√		√		√	
23	√		√		√	
24	√		√		√	
25	√		√		√	
26	√		√		√	
27	√		√		√	
28	√		√		√	
29	√		√		√	
30	√		√		√	

Atentamente,

Nilda Chirinos
C.I: 3.572.754
Especialista en Gerencia de Recursos Humanos
Correo electrónico: nildachirinos@gmail.com



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN DE GERENCIA
DE RECURSOS HUMANOS



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, **FERNANDO PALMA** titular de la **C.I. N°3.579.304**, Especialista en **CONTROL FISCAL**, por medio de la presente hago constar que revisé, analicé y evalué exhaustivamente el instrumento para la recolección de la información del Trabajo Especial de Grado, el cual lleva por título: **LA FORMACIÓN POR COMPETENCIA: UN MARCO DE REFERENCIA EN EL MANEJO DEL TALENTO HUMANO QUE LABORA EN UN ÓRGANO DE CONTROL FISCAL**, el cual fue realizado por el **Econ. Ramón Rivas Silva**, de Cédula de Identidad **Nro. V.- 3.493.982**. Una vez procediendo a su revisión doy fe como experto de su **validez** ya que reúne las condiciones necesarias para dar respuesta a los objetivos de la investigación.

Atentamente,

Fernando Palma
C.I: 3.579.304
Experto en Control Fiscal
Correo electrónico: fernandopalma1949@gmail.com



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
 DIRECCIÓN DE POSTGRADO
 ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA
 DE RECURSOS HUMANOS



INSTRUMENTO DE VALIDACION

**LA FORMACIÓN POR COMPETENCIA: UN MARCO DE REFERENCIA
 EN EL MANEJO DEL TALENTO HUMANO QUE LABORA EN UN
 ÓRGANO DE CONTROL FISCAL**

Nombre y Apellido: **FERNANDO PALMA**
 Área de Especialización: **CONTROL FISCAL**
 Fecha: **22-11-2016**

Aspectos vinculados con los ítems	La redacción de ítem es clara.		El ítem tiene coherencia con el propósito de la investigación		El ítem tiene vinculación con las variables del estudio.	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Ítems						
1	√		√		√	
2	√		√		√	
3	√		√		√	
4	√		√		√	
5	√		√		√	
6	√		√		√	
7	√		√		√	
8	√		√		√	
9	√		√		√	
10	√		√		√	
11	√		√		√	
12	√		√		√	
13	√		√		√	
14	√		√		√	
15	√		√		√	
16	√		√		√	

17	√		√		√	
18	√		√		√	
19	√		√		√	
20	√		√		√	
21	√		√		√	
22	√		√		√	
23	√		√		√	
24	√		√		√	
25	√		√		√	
26	√		√		√	
27	√		√		√	
28	√		√		√	
29	√		√		√	
30	√		√		√	

Atentamente,

Fernando Palma
C.I: 3.579.304
Experto en Control Fiscal
Correo electrónico: fernandopalma1949@gmail.com