



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**ANÁLISIS DEL PROCESO DE AUDITORIA DE RECURSOS
HUMANOS DE LA EMPRESA INVERSIONES Y TRANSPORTE
CRISTANCHO C.A, UBICADA EN MATURÍN, ESTADO
MONAGAS**

TUTORES:

Carmen Cordova

AUTORES:

Franco Emily

Garcia Florimar

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
LICENCIADO EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

MATURÍN, Abril 2011

ACTA DE APROBACIÓN

ANÁLISIS DEL PROCESO DE AUDITORIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA INVERSIONES Y TRANSPORTE CRISTANCHO C.A, UBICADA EN MATURÍN, ESTADO MONAGAS

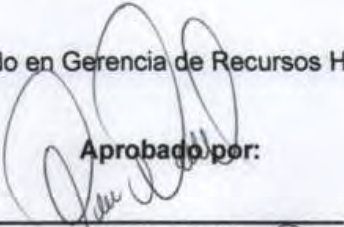
FRANCO EMILY
C.I: 17.779.228
GARCIA FLORIMAR
C.I. 18.651.881

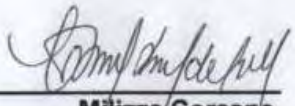
Trabajo de Grado


Presentado al departamento de Gerencia de Recursos Humanos Adscrito a la ESCUELA DE CIENCIAS Y ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE NUCLEO MONAGAS, como requisito parcial para optar al título de:

Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos.

Aprobado por:


Carmen Cordova
Asesora


Milizza Geraspe
Jurado Principal


Edgar Gonzalez
Jurado Principal

Maturín, Abril 2012

RESOLUCIÓN

De acuerdo con el artículo 41 del reglamento de trabajos de grado, éstos son de exclusiva propiedad de la universidad de oriente y sólo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del consejo de núcleo respectivo, quien lo participará al consejo universitario”



DEDICATORIA

A mi Dios todo poderoso por darme la vida, fuerzas y paciencia para lograr mis metas.

Muy especialmente a mis padres, Emira Franco, Nelly yepéz y Edgar franco, por su apoyo incondicional, su comprensión y sobre todo por sus oraciones que me mantuvieron con fuerza para seguir adelante.

A mi hija hermosa saori Emiliana, quien llegó a mi vida hace poco, para convertirse en el motor que me impulsara siempre a seguir creciendo, por ella y por mí.

A mis hermanos; Edgar, Yulyed especialmente a ti José Luis, que desde el cielo siempre estás conmigo, has sido mi ejemplo para alcanzar todo lo que me he propuesto.

A mis tíos; Luisa, Lucía y Fernando, quienes me han apoyado siempre en todo, por estar allí cuando más los he necesitado.

A mis amigos; Florimar, Marian, Yusbelis, Milifet, José Gregorio, Taytith, por su gran amistad y apoyo y para todas aquellas personas especiales que han formado parte de mi vida.

EMILY

DEDICATORIA

Hoy se ha hecho realidad uno de mis mas grandes sueños, por tal motivo quiero dedicar mis esfuerzos a todas aquellas personas que fueron parte fundamental de este camino y que han ayudado a alcanzar esta meta.

En especial a mi Dios por siempre acompañarme y bendecir todos los objetivos que me he propuesto, por haberme iluminado y llevado por los caminos de sabiduria y por siempre protegerme.

A mis padres con mucho cariño, que siempre han manifestado apoyo y comprension en todas mis metas, este logro se los dedico a ustedes, los quiero mucho.

A mi esposo Jose Santil por ser mi compañero fundamental que ha estado conmigo en todo momento, esto va dedicado a ti mi amor, gracias por siempre apoyarme y brindarme tu mano incondicional cuando más lo he necesitado, por tus consejos que son de gran ayuda y por estar a mi lado en los buenos y malos momentos, deseo que este sea el comienzo de muchos exitos que vivamos juntos, te amo

A mis hermanos, luis y mariangela por compartir este gran etapa de mi vida.

A mis viejos Juan Garcia y Mario Diaz por escuchar mis suplicas y que desde el cielo me bendicen y me cuidan siempre.

A mi abuela Carmen Chacare por mostrar alegría en todos los exitos que he tenido, gracias mi vieja.

A mi amiga Emily Franco, por brindarme su amistad y compartir juntas esta nueva etapa de nuestras vidas y a todas aquellas personas, compañeros, que me brindaron su ayuda en todo el curso de mi carrera, mil gracias a todos.

Florimar Garcia



AGRADECIMIENTOS

Todo comienzo tiene su final, despues de haber culminado nuestros estudios en la universidad de Oriente nucleo monagas.

Agradecemos a las autoridades de dicha institucion y a los profesores por habernos permitido alcanzar esta meta.

A nuestra asesora Prof. Carmen Cordova, por habernos aceptado y orientado en la realizacion de nuestra tesis, gracias por todo su apoyo y comprensión.

A los profesores Milizza Coraspe y Edgar Gonzales, que con su esmero y dedicacion nos impartieron sus conocimientos.

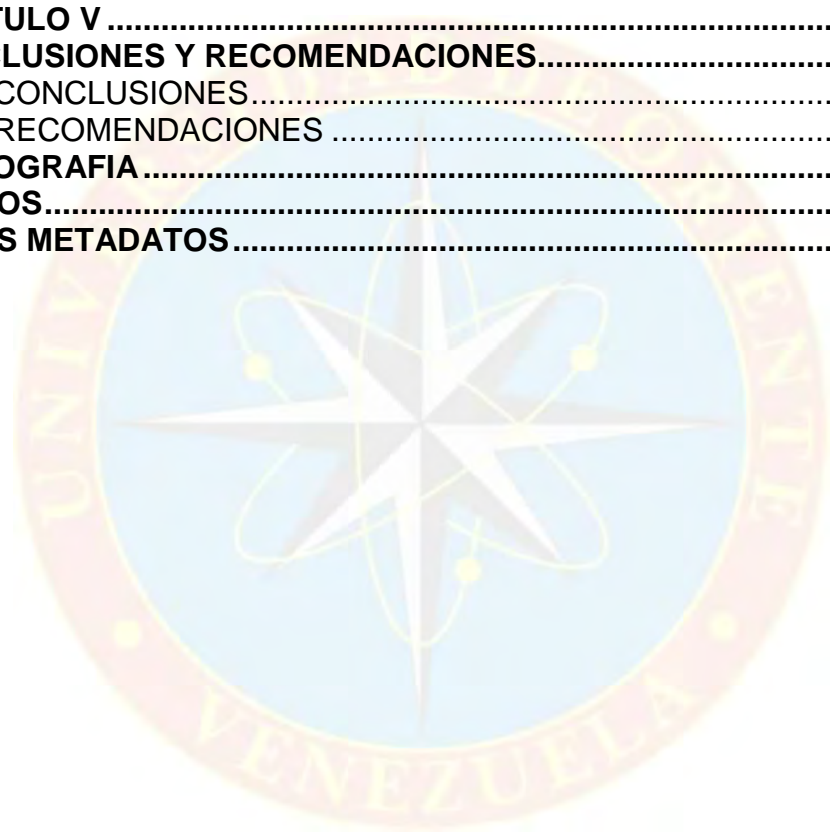
A todas aquellas personas que contribuyeron para que este trabajo de investigación diera sus frutos.

A la empresa Inversiones y Transportes Cristancho C.A por abrimos sus puertas para realizar este estudio.

INDICE GENERAL

ACTA DE APROBACIÓN	ii
RESOLUCIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTOS	vii
ÍNDICES DE CUADRO	x
RESUMEN	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	4
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES	4
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	6
1.2.1 Objetivo General	6
1.2.2 Objetivos Específicos	7
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	7
1.4 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	9
CAPITULO II	10
MARCO TEÓRICO	10
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	10
2.2 BASES TEÓRICAS DEL PROBLEMA	11
2.2.1 La Auditoria de Recursos Humanos Definición.....	11
2.2.2 Teoría de los Sistemas	12
2.2.3 Propósito y Finalidad de la Auditoria de Recursos Humanos	14
2.2.4 Importancia de la Auditoria	15
2.2.5 Elementos de la Auditoría de Recursos Humanos	16
2.2.6 Tipos de Auditoría.....	17
2.2.7 Proceso de la Auditoria de los Recursos Humanos.....	19
2.2.8 Metodología para el Desarrollo del Trabajo de Auditoría de Gestión	21
2.2.9 Instrumentos para Realizar una Auditoria.....	26
2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	33
2.4 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA	36
2.4.1 Misión	36
2.4.2 Visión	36
CAPITULO III	42
MARCO METODOLÓGICO	42
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	42
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	43
3.3 POBLACIÓN O UNIVERSO	44
3.4 MUESTRA DE ESTUDIO	44

3.5 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	44
3.6 DESCRIPCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	45
3.7 LA MEDICIÓN	46
3.8 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.....	46
3.9 CODIFICACIÓN Y TABULACIÓN DE LOS DATOS.....	47
3.10 ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE LOS DATOS	47
CAPÍTULO IV	49
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	49
CAPÍTULO V	63
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	63
5.1 CONCLUSIONES.....	63
5.2 RECOMENDACIONES	65
BIBLIOGRAFIA	67
ANEXOS.....	65
HOJAS METADATOS	69



ÍNDICES DE CUADRO

Cuadro N° 1	Distribución Absoluta y Porcentual acerca del conocimiento que tiene el personal sobre Misión de la empresa.....	50
Cuadro N° 2	Distribución Absoluta y Porcentual acerca del conocimiento que se tiene sobre la realización de auditoría de recursos humanos.....	51
Cuadro N° 3	Distribución Absoluta y Porcentual referente a la frecuencia con la que se aplica auditoria de Recursos Humanos.....	52
Cuadro N° 4	Distribución Absoluta y Porcentual acerca del conocimiento que se tiene sobre el tipo de auditoría de recursos humanos que se aplica.....	53
Cuadro N° 5	Distribución Absoluta y Porcentual acerca del conocimiento de las técnicas de recolección de información para aplicar la auditoria.....	54
Cuadro N° 6	Distribución Absoluta y Porcentual acerca del conocimiento que se tiene sobre la importancia que representa la auditoría de Recursos Humanos a la dirección de la empresa.	55
Cuadro N° 7	Distribución Absoluta y Porcentual acerca del conocimiento de las políticas y normas por la que se rige el departamento de Recursos Humanos para realizar Auditoria.....	56
Cuadro N° 8	Distribución Absoluta y Porcentual acerca del conocimiento que se tiene sobre la detección de problemas críticos de personal, a través de la aplicación de auditoría.....	57
Cuadro N° 9	Distribución Absoluta y Porcentual acerca de lo eficaz que puede ser el proceso de Auditoria de recursos humanos en la reducción de costes.....	58
Cuadro N° 10	Distribución Absoluta y Porcentual acerca del conocimiento que se tiene sobre estímulo de la uniformidad de las políticas y prácticas de personal con la aplicación de la Auditoria de Recursos Humanos.....	59
Cuadro N° 11	Distribución Absoluta y Porcentual acerca de la importancia que tiene evaluar las políticas y funciones de Recursos Humanos que permita describirlas, analizarlas y mejorarlas buscando la innovación permanente.....	60
Cuadro N° 12	Distribución Absoluta y Porcentual acerca de los beneficios que brinda tanto para la empresa como el	

	personal la aplicación de un adecuado proceso de Auditoria de Recursos Humanos.....	61
Cuadro N° 13	Distribución Absoluta y Porcentual acerca de la posibilidad que la empresa mejore su actual proceso de Auditoria de Recursos Humanos.....	62



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS**

**ANÁLISIS DEL PROCESO DE AUDITORIA DE RECURSOS HUMANOS DE
LA EMPRESA INVERSIONES Y TRANSPORTE CRISTANCHO C.A,
UBICADA EN MATURÍN, ESTADO MONAGAS**

Tutores:

Carmen Cordova

Autores:

Franco Emily

Garcia Florimar



RESUMEN

La Auditoria de Recursos Humanos tiene como propósito fundamental examinar la actuación y desempeño del personal (Administradores, Ejecutivos, Supervisores, Personal Operativo), a fin de analizar sus logros y establecer posibles alternativas para una mejoría en su rendimiento a corto largo plazo. No obstante dicha información proporciona a las empresas las causas del bajo rendimiento, falta de coordinación, alta rotación y deficiente administración del personal, entre otros. En virtud de ello, se llevó a cabo un trabajo de investigación el cual tuvo como finalidad analizar el proceso de Auditoría de Recursos Humanos de la empresa Inversiones y Transporte Cristancho, C.A ubicada en el Estado Monagas. En tal sentido se realizó un estudio de campo con un nivel descriptivo, donde se obtuvo la obtención de los datos a través de un cuestionario y entrevistas estructurada, para constatar si el proceso de auditoría de recursos humanos que se realiza en dicha empresa, es el más idóneo. Además permite concluir que los empleados del departamento de recursos humanos no le brindan la importancia necesaria al proceso de auditoría, dejando en evidencia que no se lleva un proceso de control en esta empresa

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones actuales se encuentran inmersas en un mundo donde la competitividad y la lucha por mantenerse acorde a las exigencias del entorno, son características primordiales. Esto hace, que constantemente se esfuercen por convertirse en organizadores altamente eficientes y cuyos niveles de productividad se correspondan por lo menos con los exigidos en sus políticas, normas y procedimientos.

En función de esta situación, las empresas han optado por implementar mecanismos de corte administrativo-gerencial que proporcione vías idóneas para un desempeño general beneficioso para la misma y para quienes la integran, sobre todo cuando dichos mecanismos están destinados a mejorar el desempeño del recurso más importante de las organizaciones: el capital humano.

En este sentido el comportamiento organizacional es un elemento de vital importancia en el logro de los objetivos, por lo que la gerencia de recursos humanos tiene un rol fundamental en este proceso y debe mostrar mayor efectividad al momento de implementar estrategias que vayan en pro de dicha efectividad. Estas estrategias deben considerar la importancia de determinar, a través de diversos estudios, las condiciones reales de la organización y en función de ello aplicar medidas correctivas en caso de que estas sean necesarias o por el contrario reforzar aquellas acciones arrojen resultados satisfactorios.

La Gerencia cuenta con las Auditorias como instrumento para discernir acerca de las condiciones en las que trabaja la organización, las cuales son utilizadas comúnmente a nivel de asuntos contables y administrativos, con el

fin de aplicar las acciones que dicha situación amerite. Sin embargo, esta técnica puede ser aplicada a los recursos humanos para de igual manera tener un documento que refleje objetivamente el desempeño del mismo en la organización.

La auditoria de recursos humanos es una evaluación rigurosa que se aplica a todo el personal que integra una organización con el fin de comprobar sí los procesos que llevan a cabo son los que se esperan y que los mismos cumplan con los objetivos que se les ha designado, por tal razón es importante Analizar el proceso de Auditoria de Recursos Humanos que realizan las organizaciones, sobre todo aquellas que cuentan con un gran número de trabajadores que necesitan un constante monitoreo para que mantengan sus funciones dentro de los lineamientos y objetivos organizacionales.

Actualmente muchas organizaciones aplican esta técnica para mejorar la gestión de recursos humanos. En este sentido, el trabajo que realizaremos, será una investigación de campo, realizada con el objeto de analizar el proceso de Auditoria de Recursos Humanos de la Empresa INVERSIONES Y TRANSPORTES CRISTANCHO C.A. Este trabajo se hará, a nivel descriptivo y apoyado en la técnica del cuestionario.

Su contexto se encuentra dividido en tres (3) capítulos principales que se detallan a continuación:

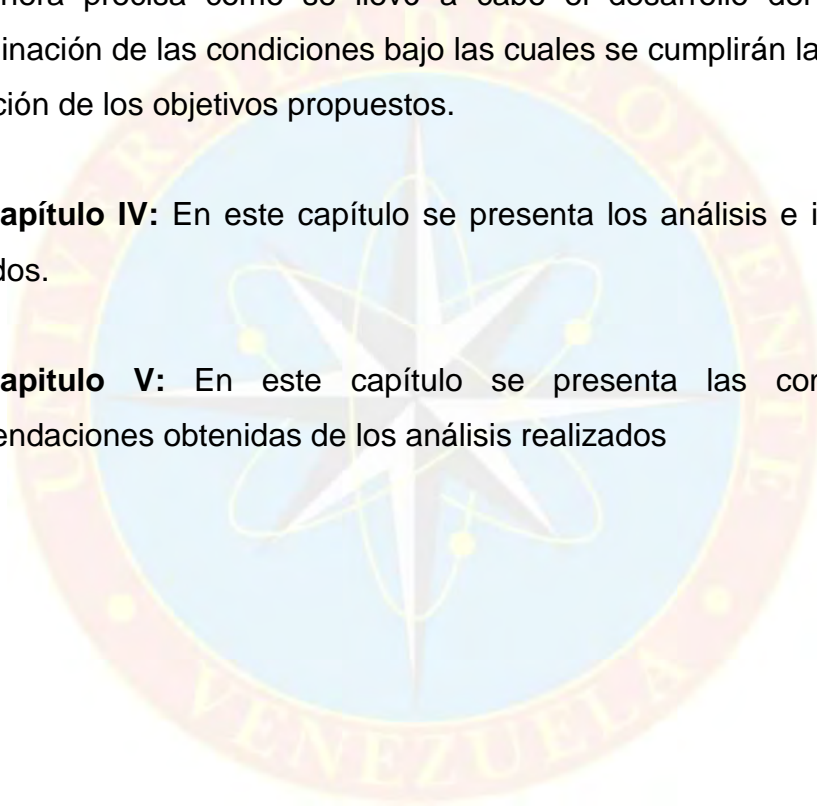
Capítulo I: En el mismo se establecen de una manera clara y precisa, las incidencias del planteamiento del problema y sus generalidades, que conllevaron a la formulación de los objetivos y la justificación de la investigación.

Capítulo II: Está conformado por las bases sobre las cuales se construye la investigación. Se da a conocer detalladamente todo lo referente al marco teórico que se necesita saber para entender los resultados de la investigación.

Capítulo III: Este contiene el Marco Metodológico, donde se establecen de manera precisa como se llevó a cabo el desarrollo del trabajo y la determinación de las condiciones bajo las cuales se cumplirán las actividades en función de los objetivos propuestos.

Capítulo IV: En este capítulo se presenta los análisis e interpretación obtenidos.

Capítulo V: En este capítulo se presenta las conclusiones y recomendaciones obtenidas de los análisis realizados



CAPITULO I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

En este capítulo se establecen las incidencias del planteamiento del problema y sus generalidades, con énfasis, en el objetivo general de igual forma los objetivos específicos, justificación de la investigación y las variables.

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Hoy en día las organizaciones se encuentran en un momento de gran competitividad, debido a la globalización por lo tanto deben adaptarse a los cambios que se presenten diariamente y así puedan estar a la vanguardia en cuanto a transformaciones y regulaciones gubernamentales. En tal sentido se hace necesario llevar a cabo procesos que permitan evaluar y analizar el desempeño y comportamiento de su personal, en cumplimiento con las políticas organizacionales a fin de buscar soluciones y alternativas para corregir cualquier tipo de desviación que puedan presentarse en procesos y que perjudiquen de alguna manera a la organización.

La Auditoria de Recursos Humanos como tal es una herramienta importante para cualquier organización puesto que esta permite comprobar o verificar si las funciones establecida para lograr los objetivos en materias de personal se están llevando a cabo y así detectar si existe algún problema y en tal sentido recurrir a las medidas necesarias para alcanzar los objetivos planteados.

Es por ello que en la presente investigación se propuso realizar un Análisis del Proceso de Auditoría de Recursos Humanos en la Empresa “Inversiones y Transportes CRISTANCHO C.A” ubicada en la Zona Industrial de la Ciudad de Maturín, Edo. Monagas, en la cual se pudo evidenciar a base de observación directa no participante y entrevistas informal, los siguientes indicadores del problema:

- Poca disponibilidad de la Gerencia para facilitar que se dicten cursos de capacitación y adiestramiento al personal del área de Recursos Humanos.
- Falta de conocimientos en materia de auditoría y el proceso correcto para realizarla.
- Ausentismo laboral e incumplimiento de horario de trabajo.
- Carencia de objetividad en las políticas y las prácticas en cuanto a las funciones que deben realizar los trabajadores del área de recursos humanos.

La realidad previamente mencionada, motivó a realizar un análisis de cuáles son las actividades o procesos que dicha empresa implementa para realizar la auditoría de recursos humanos, por otra parte, es necesario dirigir especial atención al Departamento de Recursos Humanos de la misma, debido a que en esta Área se encuentran los auditores de la empresa, además, se manejan todos aspectos relacionados con la programación y organización de la auditoría. El aplicar correctamente una Auditoría les va a permitir detectar deficiencias y por lo tanto dar soluciones a tiempo a las mismas. Por lo que se hizo necesario dar respuesta a las siguientes incógnitas; ¿Qué tipo de Auditoría de Recursos Humanos es aplicada en la

empresa? ¿Qué Conocimiento manejan en la empresa con respecto a la Auditoria de Recursos Humanos? ¿Qué fallas tiene el departamento de Recursos Humanos en cuanto la aplicación de Auditorias en la empresa? ¿Qué beneficios trae para la empresa la aplicación de una Auditoria de Recursos humanos? De acuerdo a las interrogantes planteadas se elaboraron los objetivos de la investigación.

Los aspectos antes descritos servirán como punto de partida para el desarrollo de esta investigación, la cual está orientada a analizar la situación actual de los procesos que son implementados para la aplicación de una auditoria de recursos humanos.

El propósito de la presente investigación es ofrecer una serie de bases teóricas y de aplicación práctica para poder realizar una auditoría dentro del área de personal en forma idónea, con beneficios para la labor de los integrantes de esta misma área y para la empresa en general.

La finalidad última de este estudio debería ser la de convertir la información sistemática y documentada proveniente del área de Personal en conocimiento corporativo útil, para lograr mejorar la eficiencia de las políticas y prácticas de Recursos Humanos.

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 Objetivo General

Analizar el Proceso de Auditoría de Recursos Humanos de la Empresa “Inversiones y Transportes CRISTANCHO C.A”. Maturin – Edo. Monagas. (2010- 2011).

1.2.2 Objetivos Específicos

- Describir el tipo de Auditoría utilizado por la empresa “Inversiones y Transportes CRISTANCHO C.A” en el Área de Recursos Humanos.
- Identificar los instrumentos de obtención de información para el proceso de auditoria utilizados por la empresa “Inversiones y Transportes CRISTANCHO C.A” en el proceso de Auditoría de Recursos Humanos.
- Identificar las áreas críticas de Recursos Humanos en cuanto a la aplicación de Auditoria en la empresa “Inversiones y Transportes CRISTANCHO C.A”
- Analizar los beneficios que otorga la Auditoría de Recursos Humanos a la empresa “Inversiones y Transportes CRISTANCHO C.A”.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La Auditoría de Recursos Humanos es considerada como un tipo de análisis y diagnóstico que se da en el contexto organizacional, es un medio profesionalmente autorizado para la evaluación de las políticas y prácticas en curso, proporciona el modo de mantener cambio, evitar litigación e incorporar nuevas técnicas para mejorar la actuación.

Cuando la Auditoría en una organización está bien planeada, desarrollada y aplicada, le brinda grandes ventajas a los empleados y a la misma organización. Por tal razón es de vital importancia contar con un

proceso de Auditoría completo, que cumpla a la perfección con las políticas, normas y procedimientos presentes en el área que se pretende Auditar.

En relación al proceso de Auditoria De Recursos Humanos que aplica la empresa “Inversiones y Transporte CRISTANCHO C,A” Maturín, Estado Monagas, es importante analizarlo debido a que existen ciertos indicadores que hacen suponer que no se están llevando a cabo los procedimientos correctos para la realización de dicha auditoría.

Con esta Investigación se quiere obtener resultados de mucha utilidad, como por ejemplo, que la organización le ofrezca oportunidades de progreso y desarrollo personal a sus trabajadores, mejorando la productividad y las relaciones humanas en el trabajo, al mismo tiempo, hacer que la gerencia de recursos humanos tenga noción clara sobre la actuación de su personal a través de la realización de una correcta Auditoria de Recursos Humanos, cuyos resultados permitan tomar decisiones acertadas para mejorar el desempeño del mismo y el logro de los objetivos propuestos por este organismo. Permite detectar el exceso de costes sociales o la identificación de costes no contemplados inicialmente. Igualmente, permite anticipar posibles problemas futuros, con la posibilidad de reacciones para su prevención.

La Auditoría de Recursos Humanos tiene una función de diagnóstico preventivo ya que, por una parte, supone un análisis de la situación real, permitiendo descubrir posibles problemas que de otra forma no se habrían identificado. Por otra parte, de la posibilidad de emprender acciones que eviten las consecuencias más negativas.

1.4 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se analiza el Proceso de Auditoria de Recursos Humanos en la empresa “Inversiones y Transportes CRISTANCHO C.A”, la cual está ubicada en la carretera Nacional vía San Vicente, Maturín, Estado Monagas



CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

En realidad son muchos los trabajos de investigación que se han realizados con respecto a la auditoria de Recursos Humanos, en el estado Monagas. A continuación se harán mención de algunos de ellos:

Ávila Pedro y González Beatriz (2001) en la Universidad de Oriente, Núcleo de Monagas, realizaron un estudio titulado: “Utilidad de la Auditoria de Recursos Humanos en la Gestión del Desarrollo Gerencial”, sostienen que si es necesario que toda la organización e institución tome en cuenta la realización de una auditoria de recursos humanos a nivel gerencial, puesto que es la persona que tiene a su cargo una de las responsabilidades mas importantes para la organización como lo es el recurso humano. Esta investigación realizada permite dar base de la importancia de la Auditoria de Recursos Humanos, y de su influencia en el Desarrollo de toda Organización, de esta manera sirve de punto de partida para la realización de la presente investigación.

En el mismo año, Águeda Alberto, Guevara José y Ramos Angélica estudiantes de la Universidad de Oriente Núcleo de Monagas realizaron una investigación titulada: “Auditoria de Recursos Humanos para medir la Gestión de Evaluación del Desempeño del personal en las Organizaciones”. Afirman que la auditoria de recursos humanos se pueden realizar a partir de tres enfoques o modalidades que van desde la comparación de las secciones, departamento y divisiones, a través de un enfoque comparativo, así como un estudio donde se puedan generar estándares estadísticos que permitan

evaluar los programas y actividades mediante un enfoque estadístico; finalmente un enfoque retrospectivo que determinará si los requisitos legales, políticas al igual que los procedimientos administrativos de la empresa se cumplen. El aporte de esta investigación es relevante, porque da a conocer las diferentes modalidades para realizar una Auditoria de Recursos Humanos, esto sirve de apoyo para sustentar la presente investigación.

Para el año 2002, Martínez Roosevelt y Ramos Rosa, en la Universidad de Oriente, Núcleo de Monagas, realizaron su tesis de grado titulada: “Estudios de la Auditoria de Gestión de Recursos Humanos Aplicado al Entrenamiento como medio para lograr la Eficacia y Eficiencia de las Organizaciones”, sostienen que dentro de las organizaciones existen programas de entrenamiento y desarrollo de personal que es utilizado por muchos gerentes con el fin de incrementar las fortalezas y destrezas del empleado, permitiendo realizar con eficiencia y eficacia sus actividades. Este antecedente aporta un conocimiento muy importante para el desarrollo del tema actual, porque muestra la influencia que tiene la Auditoria de Recursos Humanos para lograr un mayor rendimiento en el desempeño de los trabajadores, una vez mas estos conocimiento complementan el despliegue de la presente investigación.

2.2 BASES TEÓRICAS DEL PROBLEMA

2.2.1 La Auditoria de Recursos Humanos Definición

La auditoria de recursos humanos permite presentar un panorama general de la institución auditada, observando fácilmente la ejecución de las funciones del personal en cuanto a los objetivos, políticas y procedimientos.

En tal sentido Arias Galicia (1999) afirma que:

Se puede concebir la auditoría de recursos humanos como examen objetivo, minucioso y lógicamente fundado de los objetivos, políticas, los sistemas, los controles, la aplicación de recursos y la estructura de la organización, que tiene a su cargo la responsabilidad del capital humano. (p 692)

De lo acotado por el autor se evidencia que la auditoría de recursos humanos es un proceso que debe ser aplicado cada cierto tiempo con la finalidad de hacer correctivos a las posibles fallas que se puedan encontrar dentro de la organización.

2.2.2 Teoría de los Sistemas

Esta teoría se enfoca en las características y parámetros que se establece para todos los sistemas. Aplicada a la administración la teoría de los sistemas, la empresa se ve como una estructura que se reproduce y se visualiza a través de un sistema de toma de decisiones, tanto individual como colectivamente.

Desde un punto de vista histórico, se verifica que:

- La teoría de la administración científica usó el concepto de sistema hombre-máquina, pero se limitó al nivel de trabajo fabril.
- La teoría de las relaciones humanas amplió el enfoque hombre-máquina a las relaciones entre las personas dentro de la organización. Provocó una profunda revisión de criterios y técnicas gerenciales.

- La teoría estructuralista concibe la empresa como un sistema social, reconociendo que hay tanto un sistema formal como uno informal dentro de un sistema total integrado.
- La teoría del comportamiento viene de la mano de la teoría de la decisión, donde la empresa se ve como un sistema de decisiones, puesto que todos los participantes de la empresa toman decisiones dentro de una maraña de relaciones de intercambio, que caracterizan al comportamiento organizacional.
- Después de la segunda guerra mundial, a través de la teoría matemática se aplicó la investigación operacional, para la resolución de problemas grandes y complejos con muchas variables.

El análisis de las organizaciones vivas revela "lo general en lo particular" y muestra, las propiedades generales de las especies que son capaces de adaptarse y sobrevivir en un ambiente típico

Una organización podrá ser entendida como un sistema o subsistema o un supersistema, esto dependerá del enfoque. El sistema total es aquel representado por todos los componentes y relaciones necesarios para la realización de un objetivo, dado un cierto número de restricciones.

De esta teoría se desprende el origen de la Auditoría, dado que esta forma parte de un subsistema del Sistema de Administración de Recursos Humanos, el cual comprende una parte fundamental de la estructura de organización, la cual fue originada debido a los criterios y enfoques de diferentes teorías que describen la importancia de seguir parámetros, procedimientos y técnicas gerenciales que permitan la realización de un objetivo, en este caso, la Auditoría de Recursos Humanos.

2.2.3 Propósito y Finalidad de la Auditoria de Recursos Humanos

Alcalá. y García. (2002), en su trabajo de investigación titulado “Auditoria de Recursos Humanos como medio para evaluar la gestión de proceso de reclutamiento y selección en las organizaciones” indica que:

El propósito primordial de la Auditoria de recursos humanos consiste en descubrir diferencias o irregularidades con respecto a los recursos humanos de cualquier área de la empresa examinada y apuntar a sus probable soluciones, la finalidad es ayudar a la dirección a lograr una administración más eficaz, así como también examinar y evaluar lo métodos y desempeño en todas la áreas. (p.6)

De igual forma Chiavenato (2000), en su libro titulado “Administración de Recursos Humanos” afirma que:

El propósito principal de la Auditoria de Recursos Humanos es mostrar cómo funciona el programa, localizando practicas y condiciones que son perjudiciales a la organización o que no están compensado su costo o, aun, practicas y condiciones que deben ser aumentadas.(p.546)

El propósito de la auditoria de recursos humanos es principalmente:

- Identificar a las personas responsables de cada actividad.
- Determinar los objetivos postulados por cada actividad.
- Verificar las posibilidades y los procedimientos que se utilizan para el logro de los objetivos.

- Efectuar muestreos de los registros del sistema de información sobre el personal para determinar si se están aplicando adecuadamente las políticas y procedimientos.

Se puede decir que el propósito de la auditoria de recursos humanos consiste en evaluar el funcionamiento de la empresa para corregir diferencias o mejorar los procesos de recursos humanos, de este modo, permitir a la dirección de la empresa lograr una gestión más eficaz.

2.2.4 Importancia de la Auditoria

Existe un conjunto de consideraciones en cuanto a la importancia que representa o aporta la auditoria de recursos humanos. Entre otras consideraciones destaca el hecho de poder conocer las condiciones de rendimiento, necesidades y actualización que requiere el personal que labora en una determinada organización. En este hecho el departamento de personal juega un papel importante, en el cual se realizan todo el conjunto de supervisiones y evaluaciones del personal, con la intención fundamental de mejorar el rendimiento y efectividad de la organización.

Desde esta perspectiva se identifica la importancia de la auditoria de recursos humanos a partir de las contribuciones que esta pueda aportar. Entre estas se destacan las siguientes:

- Se mejora la imagen corporativa de la organización.
- Permite que el personal de organización asuma mayor responsabilidad y que actúen en un nivel más alto de profesionalismo.

- Se esclarecen las responsabilidades y los deberes dentro de la organización.
- Se facilita la uniformidad de las prácticas y las políticas.
- Se detectan problemas latentes potencialmente explosivos.
- Se reducen los costos en recursos humanos mediante prácticas mejoradas.
- Se promueven los cambios necesarios en la organización.

2.2.5 Elementos de la Auditoría de Recursos Humanos

En materia de auditoría se puede considerar los siguientes elementos:

- Decidir qué es lo que se va a examinar.
- Decidir provisionalmente de qué forma se llevará a cabo la auditoría, elaborando un plan general preliminar de la misma.
- Seleccionar el personal que participará.
- Recabar la información.
- Empezar una investigación previa, lo que supone fundamentalmente recopilar información general sobre el departamento de personal, la organización y los problemas concretos en los que se considere que habrá que profundizar.
- Ultimar el plan de auditoría, refinando las herramientas y medidas y elaborando un calendario claro de su realización.

- Reunir los resultados y utilizarlos para descubrir los puntos fuertes y débiles del departamento de recursos humanos, y señalar las áreas provechosas de actuación a largo plazo, a fin de mejorar su situación.

2.2.6 Tipos de Auditoría

En la práctica, habitualmente la auditoría de recursos humanos, permite obtener elementos objetivos para sugerir mejoras en las actividades de la fuerza de trabajo dentro de una organización social. Dentro de la auditoría de recursos humanos, señalaremos dos tipos:

- La auditoria estratégica.
- La auditoria de funcionamiento.

La auditoria estratégica basa su interés en la evaluación de las políticas y programas de recursos humanos, los cuales tienen que estar ligados íntimamente y apoyar la estrategia global de la organización.

Entre los factores que deben evaluarse en la auditoria estratégica se encuentran:

- Factores del entorno: Aquí se estudian las contribuciones que los recursos humanos hacen a la organización a hora de interrelacionarse con el exterior, como también las contribuciones que estos hacen para alcanzar los objetivos a largo plazo de la organización.

- Factores relacionados con el sector: Aquí cabría analizar qué temas de recursos humanos resultan claves en el sector. Por ejemplo: el cumplimiento de una normativa o reglamento aplicable al sector.
- Factores relacionados con la aplicación de la estrategia: Se estudian las áreas de recursos humanos que están involucrados con la estrategia general de la empresa. Se analizan las relaciones del departamento de recursos humanos con otros departamentos.
- Factores relacionados con la empresa: Se analizan debilidades y fortalezas de la organización con respecto a su recurso humano, para poder tomar decisiones.

En cuanto a la auditoria de funcionamiento, su objetivo primordial es revisar que las decisiones y actuaciones tomadas en el corto plazo, no entren en conflicto y sean si se quiere cónsona con las de largo plazo.

Otros autores dividen las auditorias en dos grandes grupos:

- Internas.
- Externas.

Las primeras provienen o son propias de la empresa para dar objetividad en el servicio, es decir, son realizadas por gente de la misma compañía.

El auditor interno depende jerárquicamente de un supervisor dentro de la pirámide organizacional, pero ello no implica que no pueda realizar su trabajo con total independencia.

Mientras los segundos son realizados por un grupo de personas que proviene de fuera de la organización. Este tipo de auditoría es realizada por empresas dedicadas a esta actividad, las cuales se han especializado en ofrecer estos servicios a otras empresas que requieran de auditoría externa. Desde luego esta auditoria es más costosa, pues debe ser realizada por profesionales de indudable calidad y reconocidos por su dedicación en el campo de los recursos humanos.

2.2.7 Proceso de la Auditoria de los Recursos Humanos

Toda investigación dentro de cualquier organización, departamento o área en particular, se desarrolla a través de distintos pasos, a la cual no escapa la auditoria de recursos humanos, ya que una vez deducidos el alcance, el personal y la frecuencia el especialista debe seguir ciertos parámetros que les permita lograr sus metas.

O. Ray y kart (2000), en su libro “Auditoria un enfoque integral”, sostiene que el proceso de auditoría debe estar formado por los siguientes pasos:

- **Definición del propósito:** los auditores deben determinar específicamente cuales políticas y procedimientos deben ser evaluados y como se relacionan estos con los objetivos específicos de la organización.
- **Familiarización:** los auditores deben familiarizarse en una forma más completa posible con una función realizada, particularmente desde el punto de vista de la responsabilidad y control administrativo. El conocimiento que los auditores tienen con la organización es

documentada en cuestionarios, diagramas de flujo y descripciones escritas.

- Investigación preliminar: las conclusiones preliminares de los auditores sobre los aspectos críticos de las operaciones y las áreas de problemas potenciales se resume mediante una investigación preliminar de los auditores. Esta investigación sirve como guía para el desarrollo de programa de auditoria
- Desarrollo del programa: este contiene todas las pruebas o análisis que los auditores consideran necesarios para evaluar las operaciones de las organizaciones.
- Trabajo de campo: los auditores seleccionan las áreas o unidades que serán realizadas para determinar qué tan adecuados son los procedimientos y que también son seguidos.
- El análisis, es otra parte importante del trabajo de campo, debido a que proporciona una base para las recomendaciones de los auditores en relación con el mejoramiento en la efectiva, la eficiencia y la economía del personal de la empresa.
- Durante la realización de este trabajo de campo los auditores documentaran la planificación, la evidencia reunida, el análisis la interpretación y los hallazgos en sus papeles de trabajos; los cuales deben ser autosuficientes y deben soportar el informe de los auditores.
- Informe de hallazgo: en esta parte de la auditoría se dan a conocer los resultados que se obtuvieron durante la evaluación de la organización.
- Antes de preparar el informe final, es recomendable que los auditores revisen las soluciones propuestas y las posibles consecuencias de las

acciones, con los gerentes, con el fin de aclarar cualquier duda o mal entendido, para luego emitir un informe formal para la alta gerencia.

- Seguimiento: se deben comprobar los resultados de las medidas implantadas por recomendación de los auditores y en su caso sugerir las medidas correctivas necesarias para su mejor efectividad. Posterior a esto se debe ser una revisión periódica del sistema para evitar la obsolescencia del mismo, lo cual afectaría de forma directa la eficiencia de la organización. (p.596)
- Es evidente, que la auditoría y la investigación respecto al capital humano dentro de la empresa, ayudan radicalmente a un mejor funcionamiento laboral o propiciar el aprendizaje constante y por ende identificar fallas que inducen en las relaciones laborales; de esta manera se fijan posibles cambios para la toma de decisiones futuras, lo que a su vez incrementa la efectividad de la gestión del capital humano.

2.2.8 Metodología para el Desarrollo del Trabajo de Auditoría de Gestión

Determinación de los objetivos o fines de la Auditoría

Los objetivos serán aquellos que establezca el auditor conforme al plan general que se haya diseñado y aprobado.

Así mismo, serán considerados aquellos objetivos que hayan establecido la dirección o la gerencia en la recomendación de trabajos particulares.

Los objetivos, claramente definidos y conocidos por los responsables del trabajo, constituyen en el fundamento de la auditoría y condicionaran su

alcance, programación de procedimientos, ejecución, responsabilidades, etc.

Dado el amplio campo de actuación posible, los objetivos pueden ir desde el diagnóstico de la organización, a la evaluación de un área funcional o administrativa, verificando la confiabilidad de la información, protección de activos, cumplimientos de planes, detección de errores, diseño eficaz de sistemas, utilización eficiente de los recursos.

Una correcta identificación del área, programas, sistemas operación objeto del trabajo.

Es imprescindible que los auditores estén familiarizados con el área, sistema u operación a auditar, para tener un conocimiento de la misma que garantice un desarrollo eficaz del trabajo.

Para obtener este conocimiento el auditor debe acudir tanto a fuentes externas como internas, que le proporcionen información no solo del área en sí, sino de todos los aspectos que directa o indirectamente afectan a los objetivos que se persiguen.

Algunas fuentes para enriquecer el conocimiento de la entidad o del área, son los siguientes:

- Publicaciones sobre los aspectos gerenciales, económicos, financieros, técnicos, etc., en general, del sector y del negocio en particular.
- Manuales de procedimientos y reglamentos de la entidad.

- Entrevistas con la dirección, el personal de la empresa y con los especialistas externos en los temas objetos de trabajo.
- Lectura de informes que se hayan podido elaborar sobre el tema.
- Análisis de los Estados financieros y demás informes.
- Papeles de trabajos de auditorías anteriores.

El conocimiento del área de trabajo permitirá al auditor determinar el riesgo y valorar la materialidad, de esta forma diseñar acertadamente la planeación y programación del trabajo, para hacer mayor énfasis en los aspectos que requieran de atención especial.

Programación, ejecución del trabajo y obtención de evidencias.

Esta etapa supone el establecimiento por escrito de los pasos específicos de los procedimientos y pruebas a desarrollar en el trabajo; las técnicas que se deben aplicar y los recursos materiales y humanos necesarios para conseguir la evidencia suficiente y competente que permita la evaluación del área, sistema u operación auditada y la determinación de las acciones de mejora que se estimen pertinentes.

Las actividades o programas de trabajo a desarrollar podrían ser:

- Examinar y apreciar la rectitud, la suficiencia y la aplicación de los controles contables, financieros y operacionales, y promover un control eficaz a un costo razonable.

- Verificar la conformidad con las políticas, planes y los procedimientos establecidos.
- Evaluación del nivel de eficacia.
- Evaluación del nivel de eficiencia.
- Evaluación del nivel de economía.
- Verificar hasta qué punto los activos de la empresa o entidad está justificada y protegida en forma razonable de pérdidas.
- Evaluación de los esfuerzos hechos para mejorar los resultados obtenidos.
- Verificar la confianza de los datos que produce el sistema.
- Recomendar mejoras operacionales.

Las técnicas de auditoría tales como la observación, rastreo, entrevista, confirmación, análisis, verificación documental, revisiones analíticas, etc., son las herramientas principales que se encuentran a disposición de los auditores de gestión para desarrollar su trabajo.

El adecuado diseño de las pruebas, la correcta ejecución de las mismas y su documentación a través de los papeles de trabajo, debidamente organizado y archivado, señalar los objetivos de cada prueba, el trabajo realizado, las conclusiones obtenidas, las recomendaciones a realizar para introducir mejoras, etc., constituye una clave para el éxito muy importante para la auditoría de gestión.

Los informes de Auditoría de gestión y su seguimiento.

La culminación del trabajo y la comunicación de los resultados conseguidos conforman la elaboración de informe de la auditoría de gestión que presenta diferencias importantes con el informe tradicional de auditoría financiera tanto en su estructura, como en la forma de comunicar los hechos.

Antes de la emisión del informe final se deben realizar reuniones con los responsables del área auditada a lo largo del desarrollo del trabajo, a fin, de presentarles los hallazgos preliminares para su discusión, ver soluciones posibles para las debilidades encontradas. Elaborar un proyecto de informe con conclusiones generales a la terminación del trabajo, que pueden ir acompañadas de las recomendaciones posibles; entrega del proyecto para su conocimiento y posterior discusión con los responsables del área auditada, buscando su aceptación; elaboración del informe definitivo solicitando respuestas a las recomendaciones y su envío a la dirección o gerencia.

Contenido del informe.

El informe de auditoría de gestión debe incluir los siguientes puntos:

- . Antecedentes y motivaciones del informe.
- . Descripción del área auditada.
- . Información general, incluir cargos, responsables y campo de responsabilidad de los mismos.

- Objetivo y alcance de la auditoria.
- Metodología empleada.
- Indicadores de eficiencia, eficacia y economías utilizados.
- Asuntos de importancia relevantes y constataciones importantes hechas durante la auditoria.
- Puntos fuertes y puntos débiles detectados.
- Evaluación de la eficacia.
- Evaluación del grado de economía.
- Conclusiones y comentarios sobre las causas y efectos de los puntos débiles observados.
- Recomendaciones.
- Observaciones o comentarios de los responsables del área auditada.
- Como parte final del trabajo de auditoría, se debe establecer un adecuado seguimiento a los informes, mediante la revisión de las conclusiones con los responsable de las diferentes áreas auditadas, las que deberán aplicar las recomendaciones y sugerencias para corregir las deficiencias y conseguir mayores eficiencias.

2.2.9 Instrumentos para Realizar una Auditoria

- Entrevistas: Los resultados obtenidos durante la entrevista permite ayudar a identificar que posee fallas. Las críticas hechas por los empleados pueden poner a flote las acciones que el departamento deberá corregir a fin de solucionarlo inmediatamente.

- Encuestas de opinión: También llamadas sondeo de actitudes, en ella se puede recopilar información cuidadosamente preparados a fin de precisar el estado real de determinado aspecto de la organización.
- Análisis de los registros de recursos humanos: Se llevan a cabo con la finalidad de asegurarse que se cumplan las políticas de la compañía y ciertos aspectos legales (seguridad industrial, evaluación de la quejas de los empleados, evaluación de la compensación y de programas).
- Experimento de técnicas de personal: Permite la comprensión entre un grupo experimental y uno de control en condiciones realistas. Muchos gerentes son renuentes a ella, debido al potencial de problemas que en la moral del grupo y la posible desconfianza que se genera entre los seleccionados para participar en los programas.
- Información externa: Las comparaciones con otras organizaciones y con el entorno proporciona perspectivas para evaluar las políticas de la compañía. Ciertos datos externos se pueden obtener con la relativa facilidad, en tantos otros requieren considerables esfuerzos.
- Auditoría Internacional: La auditoría de las políticas del personal llevadas a cabo en otros países se hacen especialmente difíciles por factores culturales, lingüísticos y legales. Los auditores del país en que se encuentran las oficinas centrales de la organización tienden aplicar en el exterior las mismas normas que en su país. Esto puede traer problemas, si no se aplica con amplitud de criterios. La dificultad básica radica en identificar problemas de variación que no se originan en la legislación local o en factores que se escapen al control de la gerencia.

2.2.9.1 Alcance de la Auditoría de Recursos Humanos

La tarea o misión del departamento de recursos humanos de un ente social, es incrementar al máximo el rendimiento de inversión de la empresa en cuanto a los recursos humanos; para saber si esta inversión se desarrolla eficazmente, se debe realizar una evaluación que permita detectar fallas y aplicar correctivos dentro del área que se está evaluando. Esta evaluación se realiza a través de una auditoría de recursos humanos, la cual debe definirse con base a un análisis costos y beneficios

Por lo tanto, la auditoría de recursos humanos es verdaderamente eficaz, cuando es planteada cuidadosamente se define su alcance, puesto que este puede ser amplio o puede abarcar solamente parte de una organización.

Esta puede centrarse en una función, actividad o área funcional de la empresa: planeación, contabilidad, mercadotecnia, investigación y desarrollo, ingeniería, manufactura, o personal. Igualmente puede enfocarse en el ambiente de trabajo y en el elemento humano o en el sistema de información.

Otra manera de determinar el alcance de la auditoría es enfocándola en una o más funciones básicas de la gerencia: planeación, organización, integración de personal, dirección y control, o cierto nivel de la administración: alto, medio o bajo

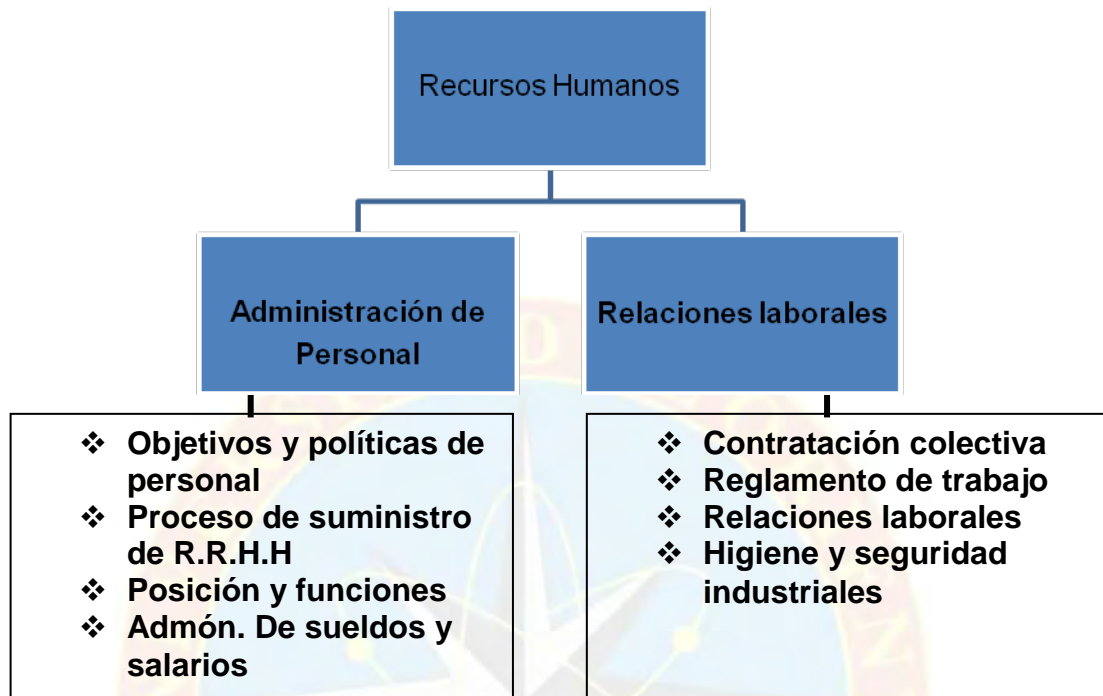
Es evidente, que la auditoría de recursos humanos no puede ejecutarse exclusivamente en los registros y elementos de control que posee el departamento de personal, sino que tendrá un alcance muy amplio, el cual

debe realizarse con la suficiente frecuencia para evitar problemas crecientes; pero con un marco de tiempo más amplio que los auditores financieros que se realizan anualmente.

2.2.9.2 Plan de Auditoría de Recursos Humanos

Al planear una auditoria de recursos humanos se debe decidir, como va a practicar el examen, cuáles serán los procedimientos a seguir, con que limitaciones, el tiempo oportuno de su aplicación y el personal que debe asignarse al trabajo. En la planeación de una auditoria de recursos humanos se debe elaborar un proyecto de trabajo a seguir, formar los procedimientos de revisión, elaborar un programa y organizar al personal que tomará parte en esta actividad.

Para elaborar este plan se debe tomar en cuenta los aspecto que van a estudiar los auditores, a continuación Arias Galicia (1999), presentan un esquema en forma de organigrama que incluye los procesos o etapas a desarrollarse, el cual señalaremos a continuación:



FUENTE: tomado de Fernando Arias Galicia.1999.Pág. 226.

Por tal motivo el éxito de este examen o evaluación de los recursos humanos dependerá de gran parte de cómo el auditor desarrolla el plan establecido, en cuanto a los aspectos generales de la función y las clases más significativas de la empresa.

2.2.9.3 Áreas de enfoque de la Auditoría de Recursos Humanos

La auditoría de recursos humanos es verdaderamente eficiente cuando se planifica cuidadosamente, y debe definirse la importancia u alcance debido a que puede ser muy amplia o puede abarcar parte de la institución.

En toda institución existen algunas áreas que característicamente reciben atención con constante de auditoría, pues estas se consideran sintomáticas de algunos problemas.

La auditoria de recursos humanos también puede enfocarse en un área funcional del departamento personal, entre los cuales se pueden mencionar las siguientes áreas:

- **Visión y misión:** así como toda organización u empresa lo primero que debe establecer es una visión y una misión, también el área, de la administración del capital humano debe terminar en cuanto a su papel dentro de la organización. De esta manera, se corre el riesgo de no saber con precisión a donde se dirige.
- **Valores:** la organización debe declarar de manera clara y abierta los valores que encaminara las acciones a tomar en el área del personaje o capital humano. Por lo tanto, lo más importante es la manifestación de los valores si no de su cumplimiento cabal a lo largo del tiempo.
- **Planeación Estratégica:** es importante para la organización formular un plan estratégico relativo al capital humano, para así alcanzar mayor efectividad en la realización de sus funciones. En caso contrario de carecer una planificación, se estará en una situación reactiva, es decir, de tomar acciones solo antes de lo imprevisto y las eventualidades ocurridas día a día.
- **Análisis de puesto o perfil de alto desempeño:** Dentro de cualquier empresa el análisis de puesto juega un papel importante debido a que estudia al puesto de trabajo por medio de las actividades directas del trabajador, para así reflejar que se hace, cómo lo hace, que requisitos

exige la ejecución del trabajo y en qué condiciones se desarrolla con la finalidad de realizar proyecciones en la planificación de carrera del personal.

- **Sistemas de Retribución:** Es importante establecer las normas y principios como se va a remunerar, pagar incentivos o motivar al personal, así como los preceptos legales y obligaciones contractuales a los que estarán sometidas, ya que de no ser así su efectividad se verá afectada.
- **Procesos de Selección y Colocación:** Uno de los principales puntos de atención debe referirse a la estandarización y validación de pruebas o exámenes que se emplean para decidir que el solicitante debe ser contratado.
- **Relaciones con el sindicato y el personal:** Esta juega un papel muy importante, debido a que constituye la fuente de energía que mueve la organización y las personas que la componen, siempre y cuando las relaciones que establecen las empresas con el sindicato sea efectiva, por lo que debe ser evaluada constantemente.
- **Evaluación del desempeño:** permite estimar el rendimiento global del empleado así como proporcionar a los trabajadores retroalimentación sobre su desempeño y puede ayudar también a los gerentes operativos a identificar aspectos que es necesario corregir.
- **Seguridad e Higiene:** Para alcanzar mayor efectividad es necesario estudiar la aplicación de técnicas de control para reducir a un máximo los riesgos inherentes a una operación o tarea dadas en cuanto a la posibilidad de lesiones corporales y / o daños a la propiedad.
- **Accidente de Trabajo:** Generalmente se calcula tanto la frecuencia como la gravedad de los accidentes, ocurridos en las actividades de

trabajo y que afectan a la salud del trabajador, al equipo o a las instalaciones de la empresa.

- **Indicie de Rotación:** Se refiere al movimiento de empleados que entra sale de la organización. Es un indicador de la manera cómo responden los empleados su ambiente. Evidentemente, si el porcentaje de rotación resulta muy elevado esto es sintomático de algunos problemas.
- **Índice de Ausentismo:** Cuando el empleado deja de asistir a sus labores abre un hueco en el sitio de trabajo que puede ocasionar grandes consecuencias. En la medida en que los empleados están ausentes de su trabajo también puede servir para indicar el estado en el medio ambiente de trabajo y la efectividad del programa de recursos humanos.
- **Comunicaciones:** Los administradores de recursos humanos deben entender primero el proceso de comunicación; puesto que de la comunicación dependerá del éxito de las relaciones internas de la empresa.
- **Actitudes, moral de trabajo y clima organizacional:** las actitudes y la moral del trabajo pueden facilitar o entorpecer el flujo de las funciones de la organización, la cual determina el grado en que el entorno o ambiente sea favorable para los integrantes de la organización.

2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Asignación: Suma o porcentaje autorizada de dinero que se destina a pagar ciertos costos conocidos o anticipados de un determinado bien o servicio (Rosenberg, 1996. P. 36).

Auditoría: Es un examen y evaluación profesional de todos o una parte de las operaciones o actividades de una entidad cualquiera para determinar su grado de eficacia y eficiencia, así como formular recomendaciones para mejorarlo (WWW.aud/vol2/glosardindice/htm)

Auditoría de Recursos Humanos: Examen constructivo y amplio de la estructura orgánica de una compañía, institución o dependencia y a sus planes y objetivos, sus métodos de control, medio de operar y utilización de los recursos humanos y físicos. (Sulbarán, 1998. P.21).

Calidad: Se refiere a la conformidad con especificaciones y requerimientos del cliente, en un sentido más amplio alude a la calidad del trabajo en un diseño, la producción, la entrega y el servicio post-venta para los productos o servicios. (Masekki, 1998. P.31).

Contraloría: Es un ente autónomo que se encarga directamente del control y supervisión de la administración de todas las entidades públicas u organizaciones que reciban aportes económicos tanto del gobierno nacional, regional o municipal, extendiéndose desde la gobernación hasta las instituciones municipales (Def. op).

Control: función administrativa que mantiene la actividad organizacional dentro de límites tolerables al compararlos con las expectativas (Kast, 1994. P. 33).

Dirección (Ejecución): consiste en guiar y orientar el personal (Fayol, 1992. P. 80).

Estructura: Es una organización establecida en un conjunto, mediante determinadas distribuciones, disposiciones o relación entre sus elementos o partes (Diccionario Enciclopédico Quiller, 1977. p. 368).

Evaluación del Recurso Humano: Técnica de evaluación del rendimiento de cada trabajador, entre ellas se comparan la efectividad, comportamiento y disposición hacia el trabajo en equipo. También se estudia su potencial de desarrollo, necesidad de reciclaje, de asesoramiento, incentivo y de otros factores relacionados (Rosenberg, 2000. P. 177).

Evaluación del Desempeño: Se refiere a una serie de factores o aspectos que apuntan directamente hacia la productividad y la calidad en el comportamiento de un puesto o trabajo (Arias y Heredia, 2000. P. 639).

Gestión de Personal: Estudio de la utilización de los recursos humanos de la empresa (Rosenberg, 2000. P. 203).

Motivación: Se relaciona con el interés, aspiraciones y nivel de energía de la persona para realizar sus actividades (Dessler, 1996. P. 218).

Nómina: Lista de los nombres de empleados y obreros que prestan sus servicios a fábricas o establecimientos comerciales sometidos al régimen contractual de trabajo (Lozza, 1979. P 275).

Planeación: Es escoger y relacionar actividades propuestas que se suponen necesarias para lograr resultados deseados (Fayol, 1992. P. 80).

Recursos Humano: Es un conjunto de individuos que ocupan los diferentes niveles de la estructura organizativa y cualitativamente están integrado por

un conjunto de conocimientos, habilidades, salud física y mental, ideología y motivaciones (Ibidem. P. 353).

Remuneración: Ingresos en forma de sueldos o otros incentivos recibidos por los trabajadores (Diccionario de Administración y Finanzas, 1999. P. 438

2.4 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

“Inversiones y Transportes Cristancho”. C.A, es una empresa de Transporte Terrestre de Servicio Público, la cual fue constituida para iniciar sus servicios el día 18 de noviembre de 2001.

Esta Cuenta con un área de 2,500 m², en donde se encuentran las oficinas administrativas, patio de maniobras y taller de servicio y mantenimiento general, el cual se encuentra vigilado las 24 horas del día por sistemas de circuito cerrado.

2.4.1 Misión

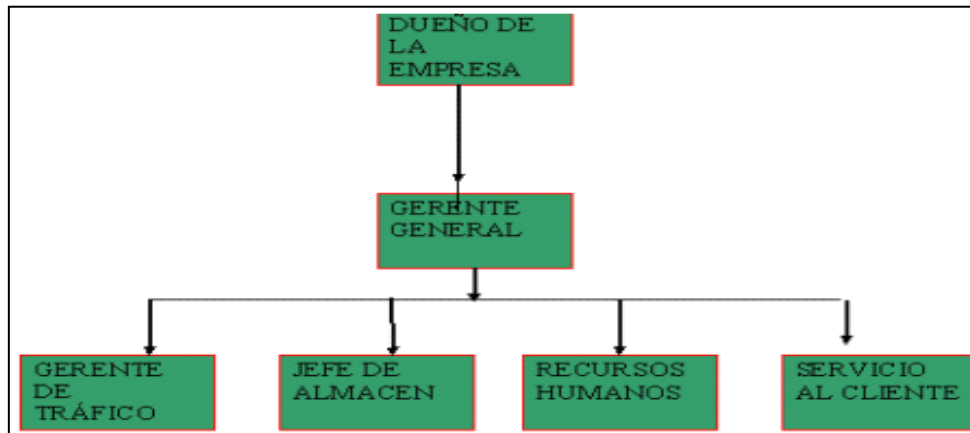
“Ser una empresa de Servicio de Transporte Terrestre de mercancías y productos con rutas Regionales y Nacionales, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes y del mercado”.

Buscando la rentabilidad, honestidad, seguridad y calidad en el servicio ofrecido, modernizando nuestra flotilla de unidades e instalaciones

2.4.2 Visión

“Asumimos el reto de ser la empresa operadora más confiable en el ramo del Servicio de Transporte Terrestre de mercancías y productos a nivel Regional y Nacional”.

Organigrama de la empresa “Inversiones y Transportes Cristancho”. C.A



2.7 Sistema de Variable:

Definición de variables:

Se refiere a las condiciones particulares que inciden o producen la existencia de una situación determinada. Una variable no es más que propiedad que puede variar y cuyas variaciones son susceptibles a medirse por ejemplo: el sexo, la edad, responsabilidades, funciones, características, entre otras. Asimismo estas pueden definirse de la siguiente manera:

Variable dependiente: Que no se manipula sino que se mide para ver el efecto de la manipulación de la variable independiente que tiene en ella.

Variable Independiente: La manipulación o variación de una variable puede realizarse en dos o más formas.

Un sistema de variables por tanto consiste en una serie de características a estudiar, definidas de manera operacional, es decir, en función de sus indicadores o unidad de medida.

En consecuencia, en el contexto de la presente investigación se procederá al análisis de la variable independiente que permitirá estudiar el proceso de auditoria que sostiene la empresa Inversiones y Transporte Cristancho ubicada en Maturín estado Monagas

Operacionalización de las Variables:

Esta actividad consiste en estructurar las formas adecuadas para establecer lo que se pretende medir y como se midieran las variables a tal efecto, se formularan los reactivos con sus respectivos indicadores para señalar los elementos que se dieron a conocer. La función de la operacionalización de las variables permite al investigador diseñar un conjunto de estrategias y procedimientos para lograr la efectividad, el manejo y el comportamiento de cada una de las variables previamente definidas en el proceso de investigación que se desarrolla.

Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicadores
Describir el tipo de auditoria de Recursos Humanos utilizado en la empresa Inversiones y Transporte	Tipos de Auditoria de Recursos Humanos. Definición: Auditoria interna , que son propias de la empresa y	Internas	-Auditorios propios de la empresa -Subjetividad de la información -Menor grado de independencia

Cristancho ubicada en Maturín estado Monagas.	externas que es realizada por personas de afuera de la organización.	Externas	-Auditores contratados
Identificar los instrumentos de obtención de información utilizados por la empresa para el proceso de Auditoria de Recursos Humanos.	<p>Instrumento de obtención de información.</p> <p>Definición: Herramientas que permiten recabar información necesaria en determinados momentos, haciendo más fácil el proceso de recolección de datos.</p>	<p>Entrevista</p> <p>Encuesta de opción</p> <p>Análisis de los registros recursos Humanos</p> <p>Información externa</p>	<p>-Evita suposiciones</p> <p>-Respuestas a posibles dudas</p> <p>-Contacto directo</p> <p>-Comparación de versiones</p> <p>-Visualización de actitudes</p> <p>-Información más detallada</p> <p>- Cumplimiento de políticas</p> <p>-Cumplimientos de aspectos legales</p> <p>-Información detallada del personal</p> <p>-Competencias</p> <p>- Entorno ambiental externo</p> <p>-Comparación con otras organizaciones</p>

Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicadores
<p>Identificar las áreas críticas de recursos humanos en cuanto a la aplicación de auditoria en la empresa "Inversiones y Transportes Cristancho C.A"</p>	<p>Áreas críticas</p> <p>Definición: situación con problemas que tienen que ser atendidas con prioridad</p>	<p>Análisis de la situación actual</p> <p>Evaluación</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Detecta problemas críticos de personal -Clarifica los deberes y responsabilidades del departamento de personal -Identifica situaciones problemáticas de la empresa -Evalúa las políticas y funciones de Recursos Humanos

Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicadores
<p>Analizar los beneficios que otorga la auditoria de recursos humanos en la empresa "Inversiones y Transportes CRISTANCHO C.A"</p>	<p>Beneficios</p> <p>Definición: Utilidad y provecho que en su defecto recibimos por una situación determinada</p>	<p>Psicosociales y culturales</p> <p>Tecnológicas</p> <p>Económicos</p>	<p>-Aceptación de cambios</p> <p>-Adaptación a nuevos sistemas</p> <p>-Adaptación de nuevas y mejores actitudes en el trabajo</p> <p>-Modernización</p> <p>-Rapidez en las operaciones</p> <p>-Competitividad</p> <p>-Disminución de gasto</p> <p>-Incremento en la producción</p>

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que será desarrollado se enmarcará dentro de la investigación de campo, dado a que se orienta hacia los hechos ocurridos en un período de tiempo definido y con un conjunto de variables determinadas. Así mismo, este nos permitirá realizar la interpretación de las realidades que ocurren en la Empresa “Inversiones y Transporte Cristncho C.A”. Por otra parte nos permitirá describir y analizar la naturaleza actual del proceso de Auditoria de Recursos Humanos que se lleva a cabo en esta empresa.

Según **Arias (2004)** afirma: “La Investigación de Campo consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna”.

De lo antes expuesto la investigación de campo es considerada como un estudio práctico, que tiene como objeto el ser aplicado inmediatamente con un basamento exploratorio – explicativo que permitió indagar la situación actual que prevalece en la empresa y las consecuencias de esto tanto para la estructura de la organización como para el ambiente organizacional de la empresa.

3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para realizar el Análisis del Proceso de Auditoria de Recursos Humanos de la Empresa “Inversiones y Transportes Cristancho C.A”, se llevará a cabo una investigación de nivel Descriptivo, a través de esta se pueden conocer características fundamentales del fenómeno.

Al respecto **Arias (2004)**, señala:

Las investigaciones descriptivas consisten en la caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos.

No obstante, la presente investigación trabaja sobre realidades de hechos y presenta una interpretación correcta de los fenómenos existentes en la organización.

En relación a lo acotado, **Balestrini. M (2002)** manifiesta que: “El propósito es describir variables y analizar su incidencia en un momento dado”.

Es necesario hacer notar que el estudio descriptivo es describir situaciones y eventos. Es, decir cómo se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.

3.3 POBLACIÓN O UNIVERSO

La población es un conjunto finito o infinito de personas, cosas o elementos que presentan características comunes. (Balestrini 2006. Pág. 137).

La población a estudiar está representada por el personal de la Empresa “Inversiones y Transporte CRISTANCHO C.A” la cual está constituida por 350 trabajadores.

3.4 MUESTRA DE ESTUDIO

La muestra es una parte de la población, o sea, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo. (Balestrini 2006. Pág. 141).

La muestra se eligió por muestreo estratificado y está representada por 20 trabajadores que constituyen el Área de Recursos Humanos de la empresa.

El muestreo estratificado consiste en la división previa de la población de estudio en grupos o clases que suponen homogéneos respecto a las características estudiadas.

3.5 INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

En la presente investigación se utilizarán un conjunto de instrumentos y técnicas de recolección de datos, los cuales nos proporcionarán las herramientas necesarias para cumplir con los propósitos de este estudio.

Santa Paella Stracuzzi & Filiberto Martins Pestana (2006) definen un instrumento de recolección de datos como “cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información” (pág. 137). De acuerdo a lo que expresan los autores los instrumentos de recolección de datos son los medios o vías que utiliza el investigador para recabar la información necesaria en relación a su trabajo.

3.6 DESCRIPCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La técnica de Recolección de datos que se implementara en esta investigación será el cuestionario y la entrevista estructurada.

Finalmente, en esta investigación se empleará la entrevista estructurada, que según Rojas Soriano (s.f.), se entiende como:

La entrevista estructurada o dirigida se emplea cuando no existe suficiente material informativo sobre ciertos aspectos que interesa investigar, o cuando la información no puede conseguirse a través de otras técnicas. Para realizar la entrevista estructurada es necesario contar con una guía de entrevista. Ésta puede contener preguntas abiertas o temas a tratar, los cuales se derivan de los indicadores que deseen explorarse. (s.p.).

Esta técnica facilitara la obtención de información veraz y completa en comparación con otros métodos, debido a que se tendrá contacto directo con la persona investigada, esta será aplicada en el Departamento de Recursos Humanos de la empresa “Inversiones y Transportes CRISTANCHO C.A”, donde serán solicitadas la opiniones de sus integrantes con relación al Proceso de Auditoria que se ejecuten en esta Área.

En referencia al cuestionario o guión de entrevista Márquez (1996), citado por Arias (1999), plantea: “El guión de entrevista es una técnica de recolección de información a partir de un formato previamente elaborado, el cual deberá ser respondido en forma escrita por el informante. El cuestionario lo conforma una lista de preguntas previamente organizados”

La elaboración del cuestionario requiere un conocimiento previo del fenómeno que se va a investigar. Del mismo modo poseer conocimientos de lo que se está realizando, es imprescindible para la construcción de cuestionarios, los que deben ser adaptados a las necesidades de los trabajadores y a las características de la empresa en la que se realiza la investigación

3.7 LA MEDICIÓN

Balestrini (2006): “Medir en sentido estricto, quiere decir, asignación metódica de símbolos a las características observadas sobre la dimensión que se está investigando”. (pág. 158)

Se puede decir que la medición está referida a la cuantificación de los resultados recolectados a través de los instrumentos y técnicas que se emplean. Cada dato tiene un valor específico y este valor es medible, lo que proporcionará una interpretación a través de su análisis.

3.8 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

El análisis e interpretación de los datos se realizará una vez se haya recolectado toda la información necesaria. Los datos deberán ser procesados

e interpretados de forma resumida antes de incluir el cotejo, y así facilitar el beneficio de conclusiones a través de resultados adquiridos.

3.9 CODIFICACIÓN Y TABULACIÓN DE LOS DATOS

Balestrini (2006):“El objeto de la clasificación es, pues, reflejar previa su diferenciación, la dimensión colectiva de los datos recogidos en la observación y con ello poner de manifiesto las uniformidades, semejanzas y diferencias de los fenómenos sociales”. (Pág. 137)

Por otro lado Balestrini (2006): Señala que “La tabulación está relacionada con los procedimientos técnicos en el análisis estadísticos de los datos, que permitan determinar el número de casos de esa masa de datos, referidos a las diferentes categorías”. (pág. 134).

3.10 ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE LOS DATOS

Una vez aplicado los instrumentos de recolección de información, se procederá a dar significado a sus resultados, a través del análisis de todos los datos que se originen y así determinar los problemas o deficiencias que se presenten, los cuales van vinculados al objetivo principal de este estudio.

Balestrini (2006): “El propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionen respuestas a las interrogantes de la investigación”. (pág. 183)

		Cronograma de Actividades																		
Actividades		Meses (Semanas)																		
		Noviembre			Diciembre			Enero			Febrero			Marzo						
Elección del Tema		■																		
Información del tema			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■					
Elaboración del Capítulo I			■	■																
Operacionalización de las Variables								■	■											
Elaboración del Capítulo II								■	■											
Elaboración del Capítulo III									■	■	■									
Elaboración del Capítulo IV											■	■								
Introducción													■	■						
Conclusión																				
Presentación																■	■	■		

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo el trabajo investigativo presenta la información obtenida a través de las técnicas de recolección de información como es el cuestionario, aplicado al personal de la Empresa INVERSIONES Y TRANSPORTES CRISTANCHO C.A. Específicamente al personal que integra el departamento de recursos humanos. Seguida por la interpretación y análisis de datos, los cuales se tabularon y se presentaron en tablas con distribución porcentual que refleja los resultados obtenidos. En este capítulo se presenta el análisis de los datos y de los resultados obtenidos.

Para la realización del estudio se aplicó un instrumento (cuestionario) elaborado por las autoras. La información obtenida fue almacenada en una base de datos y procesados mediante Microsoft Excel 2007. Se analizaron descriptivamente los datos por el Método Estadístico del Porcentaje.

La información recabada se llevó a cuadros estadísticos de frecuencia simple siendo estructurado en tres columnas la primera se refiere a los indicadores, la segunda a la frecuencia y la tercera al porcentaje logrado.

Cuadro N° 1 Distribución Absoluta y Porcentual acerca del conocimiento que tiene el personal sobre Misión de la empresa

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	35 %
No	13	65 %
Total	20	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del departamento de recursos humanos de la Empresa Inversiones y Transportes Cristancho C.A. año 2011

Del resultado obtenido, 35% de los encuestados establecieron que si conocen la misión del área de Recursos Humanos, mientras que 65 % estableció que no.

Esta respuesta depende del enfoque y cultura misma de la empresa. Si están conscientes de la importancia de sus recursos humanos como factor fundamental en el éxito o fracaso del negocio, el área de RRHH debería ser un área principal y multidisciplinaria que abarcara más funciones de desarrollo organizacional que de simple reclutamiento, selección y administración de personal. La tendencia actual y más funcional se enfoca a dar una mejor calidad de vida al trabajador con tal de que su desempeño y lealtad hacia la empresa se eleven. Para ello, el área de RRHH es fundamental y la misión de la misma debe estar bien definida y que sea conocida por todos y cada una de las personas que laboran en ella.

Es preocupante cuando existe un alto porcentaje (65%) del personal objeto de estudio que desconozca la misión de la organización, lo cual evidencia poco compromiso con la cultura y compromiso con la empresa.

Cuadro N° 2 Distribución Absoluta y Porcentual acerca del conocimiento que se tiene sobre la realización de auditoría de recursos humanos

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	15 %
No	17	85 %
No Se		
Total	20	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del departamento de recursos humanos de la Empresa Inversiones y Transportes Cristancho C.A. año 2011

Los resultados determinó que 15% indico que el Departamento de Recursos Humano si realiza auditorías a la empresa mientras que 85% dijo que no.

Un departamento de Recursos Humanos no puede asumir que todo lo que hace es correcto, pues puede cometer errores. Las políticas asumidas en un período dado puede que se tornen obsoletas y al evaluarse así mismo el departamento detecta los problemas antes que éstos se conviertan en algo serio para la organización. Tal situación demanda la necesidad de un control estricto de todos los procesos y políticas, que asume una empresa determinada en un espacio temporal definido y es precisamente en este entorno donde la auditoría como herramienta de control y vía eficaz para obtener la retroalimentación necesaria, entra a jugar su verdadero cometido.

Se puede inferir que al existir un 85% que asumen la no existencia de una auditoria de recursos humanos, deja en evidencia que no se lleva un proceso de control, propiciando poca confiabilidad en la gestión de recursos humanos. Cabe señalar que en muchos casos las auditoria de recursos

humanos ayudan a dar las alertas oportunas en posibles fallas que se estén dando en algunos de los subsistemas de personal. Inclusive brindan actualización en los procesos, mejorando la productividad en la organización.

Cuadro N° 3 Distribución Absoluta y Porcentual referente a la frecuencia con la que se aplica auditoria de Recursos Humanos

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	
Casi Siempre	3	15 %
A Veces	17	85%
Nunca		
Total	20	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del departamento de recursos humanos de la Empresa Inversiones y Transportes Cristancho C.A. año 2011

De los resultados obtenidos, se puede apreciar que 15% de los encuestados respondió que casi siempre se aplica auditoria de recursos humanos. Sin embargo hubo 85% señalando que a veces se aplica.

Tomado la definición de Auditoría de Recursos Humanos como el proceso por el cual se evalúa la eficacia y la eficiencia de las políticas y las prácticas de gestión de Recursos Humanos, con la finalidad de indicar las prácticas adecuadas, los posibles fallos y problemas, y proponer soluciones y sugerencias de mejora. Se observa en los resultados del cuadro que las revisiones de los procesos que atañe al personal cuenta poco para la empresa.

En tal sentido es preocupante, cuando existe un alto porcentaje de “a veces” se realiza una auditoria en los procesos de recursos humanos. Lo cual afirma lo establecido en el cuadro N° 2, donde 85% señalo que no se

aplicaba ninguna revisión de control en recursos humanos. Son preocupantes estos resultados en empresas de servicios petroleros, en vista de lo estricto que deben ser en materia de seguridad, higiene y ambiente. Aunado a los tipos de nomina que se contratan, y a las diferentes regulaciones gubernamentales que ampara al personal.

Cuadro N° 4 Distribución Absoluta y Porcentual acerca del conocimiento que se tiene sobre el tipo de auditoría de recursos humanos que se aplica

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Interna	3	15 %
Externa		
Ninguna de las dos	17	85 %
Total	20	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del departamento de recursos humanos de la Empresa Inversiones y Transportes Cristancho C.A. año 2011

De los resultados obtenidos, solo 15% de los encuestados determinó que el tipo de auditoría que realiza el departamento de Recursos Humanos en la empresa interna. Así mismo, 85% indicó que ninguna de las dos.

De acuerdo a los tipos de auditoría de recursos humanos, están la interna y externa. Se puede definir como Interna, la que generalmente es practicada por funcionarios o empleados de la misma empresa en que se realiza y se usa para corregir y perfeccionar el control interno, fijando un curso de acción a tomar. Así mismo, la auditoría externa, puede ser llevada por organización o profesionales de particulares donde no existe relación vinculante al negocio para que los resultados que nos arroje sean imparciales como pueden ser las firmas de contadores o administradores independientes

Tomando como referencia los resultados, se evidencia que en caso de que exista alguna practica de auditoría, solo se hace de manera interna y por algún especialista de la misma empresa. Y solo se realiza cuando existen algunos cambios gubernamentales o exigencias de los clientes sobre todo en los procesos de certificación.

Cuadro N° 5 Distribución Absoluta y Porcentual acerca del conocimiento de las técnicas de recolección de información para aplicar la auditoria.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Poco Muy Poco	3	15 %
Ninguno	17	85 %
Total	20	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del departamento de recursos humanos de la Empresa Inversiones y Transportes Cristancho C.A. año 2011

De los resultados obtenidos se puede observar que 15% de los encuestados establecieron que tienen poco conocimiento de las herramientas que utiliza el departamento de Recursos Humanos para recolectar la información necesaria para realizar la Auditoria. Por otra parte, 85% determinó que ninguno.

Se observa que el área en estudio se encuentra casi totalmente desguarnecida en lo referente a conocimientos relacionados con la existencia de algunas de las técnicas de recolección de información utilizadas por los especialistas al momento de practicar la auditoria de recursos humanos. Tal es el caso de revisión de expedientes, de sistemas de información, base de datos e inclusive la aplicación de la entrevista o algún cuestionario al personal vinculado con el proceso.

En tal sentido se evidencia que en caso de existir alguna revisión es interna y la cual debe manejar la información que solo le interesa a los directivos.

Cuadro N° 6 Distribución Absoluta y Porcentual acerca del conocimiento que se tiene sobre la importancia que representa la auditoría de Recursos Humanos a la dirección de la empresa.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	
Casi Siempre	3	15 %
A Veces	17	85%
Nunca		
Total	20	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del departamento de recursos humanos de la Empresa Inversiones y Transportes Cristancho C.A. año 2011

Este cuadro nos indica que 15% de los empleados que se les aplicó la encuesta manifestaron que casi siempre la auditoría de Recursos Humanos proporciona información muy importante a la dirección y permite identificar situaciones problemáticas y emprender medidas correctivas, y 85% que a veces tiene importancia la información que se suministra para los directores.

Es de importancia establecer que la auditoría del personal se considera, como un procedimiento que tiene por objeto revisar y comprobar bajo un método especial todas las funciones y actividades que en materia de personal se realizan en los distintos departamentos, para determinar si se ajustan a los programas establecidos, y evaluar si se cumplen los objetivos y políticas fijadas en la materia, sugiriendo, en su caso, los cambios y mejoras que deben hacerse para el mejor cumplimiento de los fines de la administración del personal.

Cuadro N° 7 Distribución Absoluta y Porcentual acerca del conocimiento de las políticas y normas por la que se rige el departamento de Recursos Humanos para realizar Auditoria.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	15 %
No	0	
No se	17	85%
Total	20	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del departamento de recursos humanos de la Empresa Inversiones y Transportes Cristancho C.A. año 2011

Los resultados que arroja este cuadro nos indican que 15% de los empleados manifestaron conocer las políticas y normas por la que se rige el departamento de Recursos Humanos para realizar Auditoria en la empresa, mientras que 85% expreso no conocer dichas políticas y normas para la aplicación de auditoría.

Las políticas de una compañía tienen por objeto orientar la acción, por la cual sirven para formular, interpretar y suplir las normas concretas. La importancia de éstas en la administración es decisiva, ya que son indispensables para lograr una adecuada delegación de autoridad, la cual es muy importante, pues la administración consiste en llevar a cabo una acción a través de otros. Las Políticas de Recursos Humanos constituyen un marco de referencia para todos los integrantes de la Empresa y una herramienta de gestión para todos aquellos que tienen responsabilidades de Conducción, contribuyendo a facilitar los procesos de comunicación y toma de decisiones, aportando a las mismas claridad y agilidad.

Cuadro N° 8 Distribución Absoluta y Porcentual acerca del conocimiento que se tiene sobre la detección de problemas críticos de personal, a través de la aplicación de auditoría.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	
Casi Siempre	3	15 %
A Veces	17	85%
Nunca		
Total	20	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del departamento de recursos humanos de la Empresa Inversiones y Transportes Cristancho C.A. año 2011

De los resultados obtenidos se evidencia que 15% de los encuestados establecen que casi siempre un proceso de Auditoria continuo dentro de la empresa detecta problemas críticos de personal, mientras que 85% señalo que a veces se detecta alguna falla.

Una auditoría de los recursos humanos evalúa las actividades de administración de personal en la organización con el objetivo de mejorarlas. La auditoría puede cubrir un departamento, una división o toda la corporación. Para ser verdaderamente eficientes, las actividades de recursos humanos de la corporación deben considerar las necesidades y objetivos del personal, y al mismo tiempo tener en cuenta y mantenerse en consonancia con los objetivos corporativos. Los beneficios que establece la auditoria de recursos humanos son muchos como que Identifica las contribuciones del departamento de personal a la empresa. Esclarece las funciones y responsabilidades del departamento de recursos humanos. Identifica problemas de importancia crítica. Alienta la uniformidad de

políticas y prácticas. Garantiza el cumplimiento de diversas disposiciones legales.

Cuadro N° 9 Distribución Absoluta y Porcentual acerca de lo eficaz que puede ser el proceso de Auditoria de recursos humanos en la reducción de costes.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	
Casi Siempre	3	15 %
A Veces	17	85%
Nunca		
Total	20	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del departamento de recursos humanos de la Empresa Inversiones y Transportes Cristancho C.A. año 2011

De los resultados se evidencia que 15% de los encuestados indicaron casi siempre, resulta eficaz el proceso de Auditoria de recursos humanos en la empresa, contribuyendo en la reducción de costes, a través de procedimientos de personal más eficientes, mientras que 85% estableció que a veces.

En cuanto a este punto se puede determinar que un sistema de información sobre la administración de personal, además los planes de recursos humanos administración de la compensación (Planes de sustitución y reemplazo Niveles de sueldos, salarios e incentivos), también se establecen los Análisis de puestos (Descripciones y especificaciones de puestos), por otro lado se obtienen y desarrolla el personal reclutamiento y selección (Fuentes externas de personal, procedimientos de selección, etc.), se obtiene capacitación y orientación y desarrollo profesional (Tasa de efectividad en el aprendizaje, planes de promoción) además el control y

evaluación de la organización (Técnicas de evaluación del desempeño ,entrevistas de evaluación) también auditorías de personal (función del departamento de recursos humanos y evaluación de los gerentes de línea)

Cuadro N° 10 Distribución Absoluta y Porcentual acerca del conocimiento que se tiene sobre estímulo de la uniformidad de las políticas y prácticas de personal con la aplicación de la Auditoria de Recursos Humanos.

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	
Casi Siempre	3	15 %
A Veces	17	85%
Nunca		
Total	20	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del departamento de recursos humanos de la Empresa Inversiones y Transportes Cristancho C.A. año 2011

De acuerdo a los resultados obtenidos 15% de los empleados encuestados indicó que casi siempre la Auditoria de Recursos Humanos estimula la uniformidad de las políticas y prácticas de personal. En contraposición esta una mayoría representada por 85% quien tomo como opción que a veces este tipo de procedimiento permite unificar criterios en materia de recursos humanos.

Todo lo anterior nos da a entender que existe un gran desconocimiento entre el personal del área encuestada en cuanto a los beneficios que trae a aplicación de las auditorías de recursos humanos en las empresas, trayendo como consecuencia bajo rendimiento del personal, desconocimiento de la misión y políticas de la empresa. La auditoría no es solamente una recolección de datos y un chequeo de cumplimiento de los programas y de si

se han aplicado con exactitud los presupuestos del estado. Esta implica que con esa base de datos se realice o se lleve a cabo un análisis profundo que nos permita evaluar si lo realizado y aún lo que se dejó de realizar o lo que se hubiese obtenido por encima de lo presente, han servido para los fines y objetivos que en materia de personal se ha fijado la empresa.

Cuadro N° 11 Distribución Absoluta y Porcentual acerca de la importancia que tiene evaluar las políticas y funciones de Recursos Humanos que permita describirlas, analizarlas y mejorarlas buscando la innovación permanente

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	15 %
No	0	
No se	17	85%
Total	20	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del departamento de recursos humanos de la Empresa Inversiones y Transportes Cristancho C.A. año 2011

En cuanto a este punto, los resultados determinaron que 15% de los encuestados escogieron la opción del sí. Puede ser un indicativo que aún cuando es muy bajo el resultado, si es importante evaluar las políticas y funciones de Recursos Humanos que permita describirlas, analizarlas y mejorarlas buscando la innovación permanente, a través de la práctica de la auditoría de recursos humanos. Como en el resto de los cuadro, reincide otro 85% seleccionando el ítem de no sabe si llevar a cabo la auditoría de recursos humanos permitiría una evaluación de prácticas de recursos humanos, a fin de tomar posibles correctivos.

Cuadro N° 12 Distribución Absoluta y Porcentual acerca de los beneficios que brinda tanto para la empresa como el personal la aplicación de un adecuado proceso de Auditoria de Recursos Humanos

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	15 %
No	17	85%
No se	0	
Total	20	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del departamento de recursos humanos de la Empresa Inversiones y Transportes Cristancho C.A. año 2011

De los resultados señalados, se puede observar que 15% de los empleados determinó que si es beneficiosa para la empresa y el personal la aplicación de un adecuado proceso de Auditoria de Recursos Humanos. De la misma manera un alto 85% expreso que no hay beneficios para las partes involucradas.

El papel de la auditoría de la GRH debe indicar como están funcionando los sistemas, así como permitirnos identificar métodos inadecuados, con sus costos y situaciones propicias para aumentar su valor añadido. La función de la auditoría es, por tanto, doble pues no sólo consiste en indicar fallos y formular problemas, sino en anotar sugerencias y soluciones. Como se aprecia existen cambios desde una concepción de control externo, donde lo importante es conocer los fallos pero proponiendo vías de soluciones.

Cuadro N° 13 Distribución Absoluta y Porcentual acerca de la posibilidad que la empresa mejore su actual proceso de Auditoria de Recursos Humanos

Indicador	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	13	65 %
En desacuerdo	7	35 %
Total	20	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado al personal del departamento de recursos humanos de la Empresa Inversiones y Transportes Cristancho C.A. año 2011

De acuerdo a los encuestados, 65% manifestó estar de acuerdo con mejorar los procedimientos utilizados para la auditoría de recursos humanos. Otro 35% opino estar en desacuerdo. Este resultado puede deberse a que no les interesa mejorar los procesos o sencillamente que no salga información que pueda afectar desde la dirección de la empresa hasta los trabajadores.

La auditoría de RRHH es el diagnóstico exhaustivo de las prácticas, métodos, políticas y tratamiento de los recursos humanos asumido por la organización en un período de tiempo determinado, que permite establecer y proyectar políticas dirigidas a la búsqueda de la calidad y el buen funcionamiento y desarrollo de las acciones de los recursos humanos dentro de la organización, además posibilita establecer un proceso de comparación con las organizaciones que desarrollan su actividad económica y social en el entorno de las mismas.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En esta parte de la investigación se presentan las conclusiones y recomendaciones obtenidas por el análisis de los datos, derivados de la realidad del objeto en estudio.

5.1 CONCLUSIONES

Se determinó que la mayor parte de los empleados de la Empresa Inversiones y Transportes Cristancho C.A. no tiene conocimiento de la función y misión del departamento de Recursos humanos lo que es perjudicial tanto para la empresa como los empleados porque es importante tener conocimiento al respecto para mantener una cónsona de administración del Talento humano.

Se observó que los empleados de la empresa en estudio no tienen conocimiento si el departamento de recursos humanos realiza Auditorias por lo tanto que asumen la no existencia de una auditoria de recursos humanos, deja en evidencia que no se lleva un proceso de control,

Se destaca que el ochenta y cinco por ciento (85%) de los empleados coinciden que no se realiza frecuentemente un proceso de auditoría y el quince por ciento (15%) afirma que si se realiza, lo que destaca que existe una desertada administración del recursos humano ya que todos los empleados no tiene conocimiento de las funciones que realiza este departamento.

Se detectó que gran parte de los empleados no tienen información de que tipo de auditoría se realiza en la empresa ni en que se basa el Departamento de Personal para definir el tipo de auditoría a ejecutar en la organización.

La Empresa Inversiones y Transportes Cristancho C.A. no tiene definida el técnicas de recolección de información para aplicar la auditoría así como también determinar la importancia que esto tiene, debido al que la mayor parte de lo empleados no conocen ninguna herramienta de recolección de información para llevar a cabo este proceso.

El ochenta y cinco (85%) de los empleados no le dan importancia a la información que suministra la auditoría de Recursos Humanos a la dirección de la empresa la cual proporciona información muy importante a la dirección y permite identificar situaciones problemáticas y emprender medidas correctivas.

Finalmente el proceso de auditoría adoptada por la Empresa Inversiones y Transportes Cristancho C.A no es la más adecuada en relación con los empleados, porque este proceso constituyen un factor de máxima importancia, debido a que los efectos de la auditoría están vinculados, directamente, con la eficiencia, control y pro actividad del personal ya que el rendimiento individual y grupal dependerá de la compensación económica y por las responsabilidades asumidas y por el trabajo ejecutado.

5.2 RECOMENDACIONES

En el contexto de la investigación realizada se desprenden una serie de estrategias para la puesta en práctica de manera inmediata con la finalidad de optimizar las políticas y normas de auditoría dentro de la empresa en estudio.

Se hace necesario sugerir los pasos propios de una sana política actualizada de auditoría que conduzcan a la implantación normas acorde con las responsabilidades que de él se desprenden en atención a lo legalmente establecido al respecto.

Por lo descrito anteriormente y mediante el estudio realizado en la Empresa Inversiones y Transportes Cristancho C.A Estado Monagas, en la presente investigación se hacen las siguientes recomendaciones:

- Analizar y evaluar el proceso de auditoría que existe actualmente en la empresa.
- Realizar inducción al personal de la empresa en relación al proceso de auditoría para que todo el personal tenga conocimiento claro al respecto.
- Determinar políticas y normas para llevar a cabo el proceso de auditoría dentro de la empresa de forma eficiente.
- Establecer el método más idóneo en este proceso de modo que permita facilitar la información necesaria sistemática y documentada proveniente del área de Personal en conocimiento corporativo útil, para

lograr mejorar la eficiencia de las políticas y prácticas de Recursos Humanos.

- La Empresa Inversiones y Transportes Cristancho C.A debe ajustar su proceso de auditoria cada cierto tiempo que lo considere necesario con la finalidad de hacer correctivos a las posibles fallas que se puedan encontrar dentro de la organización.



BIBLIOGRAFIA

ALCALA y GARCIA (2002), "***Auditoría de Recursos Humanos como medio para evaluar la gestión de proceso de reclutamiento y selección en las organizaciones***" Editorial Texto, S.R.L. Caracas.

AGUEDA ALBERTO Y OTROS, (2001) ***Auditoría de Recursos Humanos para medir la Gestión de Evaluación del Desempeño del personal en las Organizaciones***". Trabajo de grado no publicado. Universidad de Oriente. Maturín.

ARIAS, F. (1999). **El Proyecto de Investigación - Guía para su elaboración**. (3ª ed.), Caracas: Episteme,

ARIAS, G. (1999). **Administración de Recursos Humanos**. México: Trillas,

ÁVILA PEDRO y GÓNZALEZ BEATRIZ (2001). ***Utilidad de la Auditoría de Recursos Humanos en la Gestión del Desarrollo Gerencial***", Trabajo de grado no publicado. Universidad de Oriente. Maturín.

BALESTRINI, M. (2006). **Como se Elabora el Proyecto de Investigación**. Caracas. Editorial BL Consultores y Asociados. 2º Edición.

CHIAVENATO, Idalberto; (2000) **.Administración de Recursos Humanos**, Santafé de Bogotá, EditorialMc Graw Hill, Colombia.

DOLAN, Simón L; JACKSON, Susan E; SCHULER, Randalls; VALLE C, Ramón. (2003).**La Gestión de Recursos Humanos; Preparando**

Profesionales para el siglo XXI, Madrid, Editorial Mc Graw Hill, España.

FERNANDEZ- Ríos, Manuel; (1999). **Diccionario de Recursos Humanos, Organización y Dirección**, Madrid Editorial Díaz Santos.

MARTINEZ ROOSEVELT y RAMOS ROSA (2002) **Estudios de la Auditoria de Gestión de Recursos Humanos Aplicado al Entrenamiento como medio para lograr la Eficacia y Eficiente de las Organizaciones**” Trabajo de grado no publicado. Universidad de Oriente. Maturín.

O.RAY y KART (2000), “**Auditoria un enfoque integral**”. México, Editorial Diana.

ROJAS SORIANO (1988). **Administración de Personal**. Editorial Texto, S.R.L. Caracas.

SABINO, C. (1992). **Proceso de Investigación. (s/ed.)**. Caracas: Panapo.

SANTA PALELLA STACUZZI & FILIBERTO MARTINS PESTANA (2006). **Investigación Social**. Argentina Editorial Pardos.

WHERTER, William B; DAVIS Keith; (2000).**Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Empresas**. Editorial Mc Graw Hill, México.



ANEXOS

CUESTIONARIO

El siguiente cuestionario tiene como objetivo explorar el grado de conocimiento que poseen los empleados de "Inversiones y transporte Cristancho C.A, en cuanto a los procesos de auditoria que se emplean actualmente en la organización. Datos que serán utilizados confidencialmente con fines académicos no lucrativos.

1.- ¿Conoce usted la Misión del Área de Recursos Humanos de la empresa?

Sí _____

No _____

En caso de ser afirmativa su respuesta, especifique.

2.- ¿Tiene usted conocimiento que el departamento de recursos humanos realice auditorias en la empresa?

Si _____

No _____

No se _____

3.- ¿Con qué frecuencia la unidad de Recursos Humanos aplica Auditorias al personal que labora en la empresa?

Siempre _____

Casi Siempre _____

A Veces _____

Nunca _____

4.- ¿Conoce usted que tipo de auditoria realiza el departamento de Recursos Humanos en la empresa?

Interna _____

Externa _____

Ninguna de las dos _____

5.- ¿Conoce usted las herramientas que utiliza el departamento de Recursos Humanos para recolectar la información necesaria para realizar la Auditoria?

Poco _____
Muy Poco _____
Ninguno _____

6.- ¿Considera usted que la auditoría de Recursos Humanos proporciona información muy importante a la dirección y permite identificar situaciones problemáticas y emprender medidas correctivas?

Siempre _____
Casi Siempre _____
A Veces _____
Nunca _____

7.- ¿Conoce usted las políticas y normas por la que se rige el departamento de Recursos Humanos para realizar Auditoria en la empresa?

Si _____
No _____
No se _____

8.- ¿Considera usted que un proceso de Auditoria continuo dentro de la empresa detecta problemas críticos de personal?

Siempre _____
Casi Siempre _____
A Veces _____
Nunca _____

9.- ¿Considera usted que un eficaz proceso de Auditoria dentro de la empresa reduce los costes de recursos humanos a través de procedimientos de personal más eficientes?

Siempre _____
Casi Siempre _____

A Veces _____
Nunca _____

10.- ¿Cree usted que la Auditoria de Recursos Humanos estimula la uniformidad de las políticas y prácticas de personal?

Siempre _____
Casi Siempre _____
A Veces _____
Nunca _____

11.- ¿Considera usted importante evaluar las políticas y funciones de Recursos Humanos que permita describirlas, analizarlas y mejorarlas buscando la innovación permanente?

Sí _____
No _____
No se _____

12.- ¿Considera usted beneficioso para la empresa y el personal la aplicación de un adecuado proceso de Auditoria de Recursos Humanos?

Totalmente de acuerdo _____
De acuerdo _____
En desacuerdo _____
¿Por qué? _____

13.- ¿Esta usted de acuerdo en que la empresa mejore su actual proceso de Auditoria de Recursos Humanos?

De acuerdo _____
En desacuerdo _____

HOJAS METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 1/6

Título	ANÁLISIS DEL PROCESO DE AUDITORIA DE RECURSOS HUMANOS DE LA EMPRESA INVERSIONES Y TRANSPORTE CRISTANCHO C.A, UBICADA EN MATURÍN, ESTADO MONAGAS
Subtitulo	

El Título es requerido. El subtítulo o título alternativo es opcional.
Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
FRANCO EMILY	CVLAC	CI: C.I: 17.779.228
	e-mail	Memely77@hotmail.com
	e-mail	
GARCIA FLORIMAR	CVLAC	C.I. 18.651.881
	e-mail	Flrorimar_garcias@hotmail.com
	e-mail	

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres de un autor. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores.

Palabras o frases claves:

Auditoría
Recursos Humanos
Inversión

El representante de la subcomisión de tesis solicitará a los miembros del jurado la lista de las palabras claves. Deben indicarse por lo menos cuatro (4) palabras clave.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub-área
Ciencias Sociales Y Administrativas	Recursos Humanos

Debe indicarse por lo menos una línea o área de investigación y por cada área por lo menos un subárea. El representante de la subcomisión solicitará esta información a los miembros del jurado.

Resumen (Abstract):

La Auditoria de Recursos Humanos tiene como propósito fundamental examinar la actuación y desempeño del personal (Administradores, Ejecutivos, Supervisores, Personal Operativo), a fin de analizar sus logros y establecer posibles alternativas para una mejoría en su rendimiento a corto largo plazo. No obstante dicha información proporciona a las empresas las causas del bajo rendimiento, falta de coordinación, alta rotación y deficiente administración del personal, entre otros. En virtud de ello, se llevó a cabo un trabajo de investigación el cual tuvo como finalidad analizar el proceso de Auditoría de Recursos Humanos de la empresa Inversiones y Transporte Cristancho, C.A ubicada en el Estado Monagas. En tal sentido se realizó un estudio de campo con un nivel descriptivo, donde se obtuvo la obtención de los datos a través de un cuestionario y entrevistas estructurada, para constatar si el proceso de auditoría de recursos humanos que se realiza en dicha empresa, es el más idóneo. Además permite concluir que los empleados del departamento de recursos humanos no le brindan la importancia necesaria al proceso de auditoría, dejando en evidencia que no se lleva un proceso de control en esta empresa

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Carmen Cordova	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input checked="" type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I 10516528
	e-mail	cordovacm@hotmail.com
	e-mail	
Milizza Coraspe	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I 13655929
	e-mail	Milizza_coraspe@hotmail.com
	e-mail	
Edgar González	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I 15632495
	e-mail	
	e-mail	

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres del tutor y los otros dos (2) jurados. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores. La codificación del Rol es: CA = Coautor, AS = Asesor, TU = Tutor, JU = Jurado.

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2012	04	11

Fecha en formato ISO (AAAA-MM-DD). Ej: 2005-03-18. El dato fecha es requerido.

Lenguaje: spa Requerido. Lenguaje del texto discutido y aprobado, codificado usando ISO 639-2. El código para español o castellano es spa. El código para ingles en. Si el lenguaje se especifica, se asume que es el inglés (en).

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo
FRANCO EMILY & GARCIA FLORIMAR

Caracteres permitidos en los nombres de los archivos: **A B C D E F G H I J K
L M N O P Q R S T U V W X Y Z a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x
y z 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 _ - .**

Alcance:

Espacial: _____ (opcional)

Temporal: _____ (opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Gerencia de Recursos Humanos.

Dato requerido. Ejemplo: Licenciado en Matemáticas, Magister Scientiarum en Biología Pesquera, Profesor Asociado, Administrativo III, etc

Nivel Asociado con el trabajo:

Licenciatura

Dato requerido. Ejs: Licenciatura, Magister, Doctorado, Post-doctorado, etc.

Área de Estudio:

Ciencias Sociales Y Administrativas

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente Núcleo Monagas

Si como producto de convenciones, otras instituciones además de la Universidad de Oriente, avalan el título o grado obtenido, el nombre de estas instituciones debe incluirse aquí.

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Letido el oficio SIBI - 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.



Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

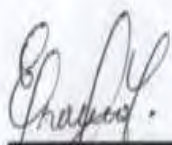
JUAN A. BOLANOS CUMBELE
Secretario



C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YOC/maruja

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (Vigente a partir del ii semestre del 2009 según comunicado CU 034-2009).” Los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la universidad de oriente y sólo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del consejo de núcleo respectivo, quien lo participará al consejo universitario.



Franco Emily
AUTOR



García Florimar
AUTOR



Carmen Cordova
Tutor