



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL

TRABAJO DE GRADO

PARA OBTENCIÓN DEL TÍTULO:

**Ingeniería en Gestión Empresarial Mención Finanzas y
Auditoría.**

TEMA:

**“MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS
HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE
CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL
ECUADOR”**

AUTOR:

Luis Alfredo Viteri Jiménez

FEBRERO, 2016

GUAYAQUIL - ECUADOR

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

I. INDICE DE CONTENIDO

INDICE DE TABLAS.....	III
INDICE DE GRÁFICOS.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTOS.....	VI
RESUMEN.....	VII
ABSTRACT.....	VIII
INTRODUCCIÓN.....	1
JUSTIFICACIÓN.....	2
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	3
ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
APORTE DEL PROYECTO.....	3
OBJETIVO GENERAL.....	5
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
CAPÍTULO I : MARCO TEÓRICO.....	6
1.1 ENTORNO GLOBAL.....	6
1.2 LA PRODUCTIVIDAD.....	7
1.3 LA ORGANIZACIÓN.....	8
1.3.1 GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO POR COMPETENCIAS.....	10
1.3.2 COMPETENCIAS GENÉRICAS.....	12
1.3.3 COMPETENCIAS ESPECÍFICAS.....	13
1.3.4 COMPETENCIAS FUNCIONALES.....	14
1.4 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.....	16
1.4.1 IMPORTANCIA.....	17

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

1.4.2 MEDICIÓN POR COMPETENCIAS.....	18
1.5 SISTEMA DE AUDITORIA.....	20
1.5.1 AUDITORIA DE CALIDAD.....	21
1.5.2 AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	21
1.5.3 AUDITORIA DE GESTIÓN.....	23
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA.....	24
2.1 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA.....	24
2.2 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA.....	24
2.3 INVESTIGACIÓN NO EXPERIMENTAL.....	24
2.4 TÉCNICA DE ENCUENTA.....	25
2.5 TÉCNICA DE ENTREVISTA.....	25
ANÁLISIS Y TABULACIÓN.....	26
CAPÍTULO III: PROPUESTA DEL PROYECTO.....	38
3.1 MARCO LEGAL.....	38
3.2 PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN.....	39
3.3 FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RRHH.....	40
SOLICITUD DE AUDITORIA.....	40
COMPROMISO DE AUDITORIA.....	41
3.3.1 PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA.....	43
3.3.2 EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO POR COMPETENCIAS.....	58
3.3.2.1 ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO COSO I.....	67
3.3.3 COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN DE RESULTADOS.....	70
BORRADOR DE INFORME DE AUDITORÍA.....	71
INFORME DE AUDITORÍA LA ESCAPE.....	75
CONCLUSIONES.....	81
RECOMENDACIONES.....	83
BIBLIOGRAFÍA.....	84
ANEXOS.....	86

II

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

INDICE DE TABLAS

ENCUESTA N° 1	26
ENCUESTA N° 2.....	27
ENCUESTA N° 3.....	28
ENCUESTA N° 4.....	29
ENCUESTA N° 5.....	30
ENCUESTA N° 6.....	31
ENCUESTA N° 7.....	32
ENCUESTA N° 8.....	33
ENCUESTA N° 9.....	34
ENCUESTA N° 10.....	35
ENCUESTA N° 11.....	36
ENCUESTA N° 12.....	37

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

INDICE DE GRÁFICOS

Nº 1 NECESIDADES DEL SER HUMANO	8
Nº 2 COMO SE FORMA EL VALOR AGREGADO DEL CONOCIMIENTO.....	11
Nº 3 MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS EN LOS RRHH	15
Nº 4 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	18
Nº 5 FASES DE MEDICIÓN.....	19
Nº 6 AUDITORÍA DE RECURSOS.....	22
Nº 7 ANÁLISIS PREGUNTA Nº 1.....	27
Nº 8 ANÁLISIS PREGUNTA Nº 2.....	28
Nº 9 ANÁLISIS PREGUNTA Nº 3.....	29
Nº 10 ANÁLISIS PREGUNTA Nº 4.....	30
Nº 11 ANÁLISIS PREGUNTA Nº 5.....	31
Nº 12 ANÁLISIS PREGUNTA Nº 6.....	32
Nº 13 ANÁLISIS PREGUNTA Nº 7.....	33
Nº 14 ANÁLISIS PREGUNTA Nº 8.....	34
Nº 15 ANÁLISIS PREGUNTA Nº 9.....	35
Nº 16 ANÁLISIS PREGUNTA Nº 10.....	36
Nº 17 ANÁLISIS PREGUNTA Nº 11.....	37
Nº 18 ANÁLISIS PREGUNTA Nº 12.....	38

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, por bendecirme e iluminar mi vida.

A mis padres que son el motor de mi diario vivir, la mayor fuerza de inspiración y mi ejemplo constante. A mis hermanos por su motivación y buenos deseos. A mi familia y las personas que son ahora parte de la misma, quienes han depositado toda su confianza en mí.

AGRADECIMIENTO

A la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento “Alm. Renán Olmedo González” por su apoyo y facilidades por para recopilar la información de este trabajo.

A todos los profesionales que fueron parte de este trabajo con su conocimiento y experiencia.

A mis amigos quienes estuvieron pendientes de apoyarme en todos los obstáculos, dándome ánimo y fortaleza para cumplir con el presente trabajo.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

RESUMEN

El presente trabajo hace referencia a la elaboración de un Modelo de Auditoría de Gestión de Recursos Humanos basado en Competencias aplicada en la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento “Alm. Renán Olmedo González” de la Armada del Ecuador.

Este estudio contiene aspectos generales de la Institución auditada, de sus procesos y actividades dirigidas al cumplimiento de Objetivos y el correcto manejo del Recurso Humano en la nueva modalidad de competencias.

Para este proceso ha sido necesaria la definición de varios conceptos sobre Auditoría, la Gestión de personal, la evolución del conocimiento, por medio de un marco teórico que estructura el proceso de trabajo, la evaluación, planificación y comunicación de resultados, permitiendo tener un enfoque de la ejecución del estudio.

El resultado del trabajo, se presenta por medio de un informe de Auditoría evidenciando los hallazgos encontrados, comunicando las condiciones normales de acuerdo a las normativas, así como el establecimiento de las conclusiones y recomendaciones al área de ejecución directa para acciones correctivas y tener definida la buena administración de los Recursos Humanos para el alcance de objetivos.

Se concluyó con el estudio programado dentro de los objetivos específicos de este trabajo, dando como resultado que un Modelo de Auditoría de Gestión es muy importante para mantener un Control Interno del desempeño laboral acorde a las nuevas exigencias de la Administración de los Recursos Humanos.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

ABSTRACT

This paper refers to the development of a Model Management Audit Competency-based Human Resources applied to the Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Olmedo Gonzalez Renan "Armed Ecuador.

This study contains general aspects of the audited institution, its processes and aimed at fulfilling objectives and the proper management of human resources in the new mode of competences.

For this process the definition of several concepts on Audit, the management staff, the evolution of knowledge, through a theoretical framework that structures the work process, evaluation, planning and communication of results was necessary to have an approach allowing the execution of the study.

The result of work is presented through an audit report showing the findings, communicating normal conditions in accordance with the regulations, and the establishment of the conclusions and recommendations in the area of direct execution for corrective action and has defined the good management of human resources for achieving goals.

It concluded with the study scheduled within the specific objectives of this study, resulting in a Model of Auditing is very important to maintain internal control of work performance according to the new requirements of the Administration of Human Resources.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

INTRODUCCIÓN

La Gestión de Recursos Humanos por Competencias en la actualidad se ha convertido en una herramienta fundamental y necesaria para el desarrollo de las metas y objetivos de las organizaciones, a través del correcto manejo de las áreas de trabajo y del buen manejo de los Recursos Humanos. Es indispensable para una Institución Pública-Militar como la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento “Alm. Renán Olmedo González” en donde sus procedimientos y trabajos se encuentran desarrollados en base a competencias.

Las empresas requieren que dentro de sus procesos este personal designado con capacidades y cualidades acorde a sus áreas asignadas, teniendo presente que la organización debe mantener este sistema de gestión en todos los niveles jerárquicos permitiendo correcto manejo de los procedimientos hacia el alcance de los objetivos.

Los procedimientos dentro la organización, deben ser evaluados dependiendo los valores agregados que se presentan, por lo tanto es imprescindible una Auditoría de Gestión que asegure los procesos a través de indicadores de rendimiento mejorando la toma de decisiones.

El presente trabajo está dirigido al estudio de los procedimientos de los trabajos de Gestión de la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento a través de normativas establecida por la organización y las Normas de Auditoría aplicadas en el desarrollo del estudio.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

JUSTIFICACIÓN

A nivel universal el concepto del Recurso Humano Basado en Competencias, se fomenta en la base sólida de formación de una organización hasta llevarla al desarrollo de sus objetivos y poder competir en un nuevo mundo modernizado y cambiante.

Es muy importante advertir que los sistemas de trabajo y logístico, concebidos hoy a la luz de los aportes de la reingeniería como conjuntos de procesos de trabajo, se consideran pilares tecnológicos de la gestión de RRHH. (Cuesta Santos, 2012). Lo que permite a las organizaciones medir, desarrollar y fortalecer las habilidades y actitudes para el logro de sus objetivos. En la búsqueda de cumplir con la nueva reestructuración de Fuerzas Armadas, la Fuerza Naval debe establecer sus procedimientos mediante competencias.

El Sistema de Auditoria de Gestión de Recursos Humanos determinará si se cumple con los Objetivos Institucionales de acuerdo a los criterios e indicadores de evaluación del modelo de competencias del sector Educativo a nivel Armada del Ecuador.

Es importante establecer un sistema de auditoria que esté enmarcado a la evaluación del desempeño del Recurso Humano en la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento, analizando el enfoque de resultados a fin de constituir si las actividades de la Institución responden a las exigencias Institucionales como Centro de Formación, Capitación y Perfeccionamiento.

El resultado de los hallazgos permitirá aportar con las tomas de decisiones en busca de mejorar las actividades, procedimientos y ejecución de los diferentes cursos impartidos dentro de la ESCAPE, elevando su grado de efectividad en la entrega de personal de señores Oficiales y Tripulantes altamente capacitados a la Armada del Ecuador.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

En la actualidad la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento “Alm. Renán Olmedo González” se encuentra en proceso de reestructuración por el Modelo de Competencia dispuesto por las Fuerzas Armadas, estos aspectos nos da a conocer que los procedimientos para cumplir esta nueva gestión no está definido por ser una actividad muy amplia y no ejecutada en su totalidad, el Control Interno y los Indicadores de Rendimiento no pueden ser generados al no existir un Modelo de Gestión que permita observar los grados de cumplimiento de los trabajos a realizarse bajo este nuevo esquema y exigencias Institucionales para la ESCAPE como Centro de Calificación y Perfeccionamiento de señores Oficiales y Tripulantes de la Armada del Ecuador.

La finalidad del presente proyecto es generar un modelo indicador de la realidad de la Gestión de Recursos Humanos por Competencias, a través del estudio del cumplimiento de procesos y evaluación de desempeño del personal; de existir novedades se reportaran de manera oportunas por medio de recomendaciones para el mejoramiento próximos de los Manuales de Procesos interno de la Institución.

ENUNCIADO DEL PROBLEMA

¿Cuáles serían los beneficios que proporcionaría un Modelo de Gestión de Recursos Humanos por Competencias en la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento “Alm. Renán Olmedo González”?

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los nuevos escenarios evolutivos han generado que las organizaciones ejecuten sus procesos a través del Modelo de Competencia, que en la actualidad es una herramienta necesaria para medir la evaluación de sus Objetivos. El constante cambio, la valoración del conocimiento y los niveles competitivos de los individuos se centralizan en el Recurso Humano de las empresas, siendo éste la principal fuerza que con un correcto manejo y participación conformar el funcionamiento de la organización.

La Escuela de Calificación y Perfeccionamiento considera dentro de sus procedimientos únicamente el logro de sus Objetivos, enfocando sus actividades a Calificar y Perfeccionar los señores Oficiales y tripulantes del Armada del Ecuador, sin evaluar los procedimientos para conocer los grados de cumplimiento de los procesos mencionados. Toda empresa debe considerar dentro de sus procedimientos la evaluación de los cumplimientos de sus metas, para una organización del Sector Público de tipo Militar es de suma importancia conocer a medida que se desarrollan los procesos los grados de cumplimiento debido a esta nueva reforma de Gestión detectar deficiencias o problemáticas oportunidad que pueden ser mejorados para aumentar los niveles de eficiencia y eficacia de la ESCAPE dentro de sus actividades educativas.

La clave de la Gestión de Recursos Humanos es evaluar las acciones propias de los individuos dentro de la organización, el presente proyecto tiene como propuesta un Modelo de Auditoria que permita observar el desempeño de los procesos administrativos a efecto de garantizar las exigencias Institucionales en el nuevo ámbito de competencias. Por lo expuesto el presente trabajo esta direccionado a presentar dentro un Modelo de Gestión de Recursos Humanos por Competencias en la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento, que atreves de su resultado permita generar recomendaciones oportunas para el mejoramiento, conducción del personal, toma de decisiones y cumplimiento de objetivos.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

APORTE DEL PROYECTO

Un Modelo de Auditoria que permita evaluar el desempeño de la gestión de Recursos Humanos, para la toma de decisiones oportunas a fin de cumplir los Objetivos Instituciones.

OBJETIVO GENERAL

Implementar un Modelo de Auditoría de Gestión de Recursos Humanos basado en competencias en la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento de la Armada del Ecuador, por medio de la investigación del cumplimiento de los procesos y evaluación de desempeño, permitiendo alcanzar los Objetivos Institucionales.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Determinar si las actividades de la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento cumplen con los Objetivos Institucionales.
- ❖ Revisar los procedimientos que permita mejorar la evaluación de los proceso de la Gestión de Recursos Humanos.
- ❖ Determinar la Importancia que tendría un Sistema de Auditoría de la Gestión de Talento Humano en la ESCAPE.

CAPÍTULO I.

MARCO TEÓRICO

1.1 ENTORNO GLOBAL

El entorno global se caracteriza por ser un fenómeno de grandes cambios relacionados entre el empleo, producción y relaciones laborales, que en los tiempos actuales son los procesos claves para cumplir objetivos.

La aptitud de agentes y organizaciones para cambiar las reglas de juego de países, pueblos, generaciones, a partir de su comportamiento. La metáfora: lo global como la invasión invisible de efectos materiales e inmediatos.(Rosembuj, 2008), permite conocer que globalización es el motor que impone su fuerza en cualquier organización para que se adapte a las nuevos enfoques competitivos.

La administración del Talento Humano a lo largo del desarrollo del entorno global ha sufrido constantes cambios por la fuerza del desarrollo de la economía mundial, como lo mencionan Werther y Davis (2008):

“El costo de la mano de obra y su disponibilidad, el nivel de la remuneración vigente en el área, la inmensa tarea de capacitar a vastos grupos de la población, la administración de las prestaciones, aunado a las nuevas demandas del personal en una organización, como la flexibilidad de los horarios laborales y la posibilidad de trabajar desde la casa a través de Internet, entre muchos otros, tienen un impacto profundo en el quehacer de los gerentes y administradores del capital humano”.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

El nuevo entorno global se ha edificado sobre la productividad y la competitividad, pero no solo en el fundamento de ambos avances sino en el seguimiento del desempeño y medición de objetivos, que le permiten a una organización mantenerse en constante desarrollo.

El éxito de una organización dentro del nuevo mundo globalizado se radica en su recurso más importante que es el talento humano siendo más eficiente y capaz de lograr cumplir con objetivos y resultados.

1.2 LA PRODUCTIVIDAD

Para Rodrigues, Netto, Ricardo, Correa y Giuliani (2010), La actividad socio económica de una organización es la resultante de componentes materiales y de trabajo, con la finalidad de producir y ofrecer productos y servicios para satisfacer las necesidades humanas. Lo que permite resaltar que la presencia del recurso humano para la administración de los componentes mencionados es necesaria para lograr la productividad.

La productividad en un mundo que va de la producción en serie a la producción flexible, de la organización vertical a la integración horizontal, de la empresa corporativa a la empresa confederada, está claro que el mundo del trabajo sufrirá cambios radicales, sobre todo en la gestión del recurso humano y en la continuidad de las carreras laborales.(Ordovicico, Colombianos, Alta, & Correlacion, 1988), para estos autores la productividad se la considera como un atributo que debe tener toda organización, toda empresa que desea mantenerse en pie dentro de los cambios económicos de la actualidad, teniendo una relación directa con la competitividad.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

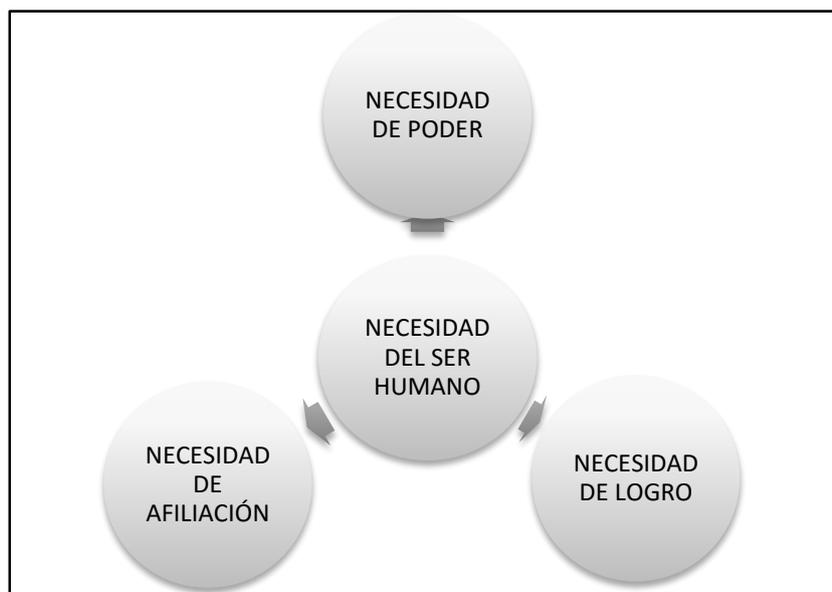
Es evidente que las actividades que realiza el Talento Humano son de gran importancia para considerarlos como un elemento no común dentro de la organización en donde se desempeñan, los trabajadores son más productivos en la actualidad no solo por el aumento de la tecnología sino también por el aumento de sus capacidades y aportes propio de cada puesto de trabajo.

1.3 LA ORGANIZACIÓN

El ser humano se encuentra en constante desarrollo, enfrentando retos que le exigen como persona y como un individuo parte de una sociedad, desafíos que debe cumplir para satisfacer sus necesidades.

El conjunto de necesidades de las personas, tienen varios motivos básicos que representan potenciales de conducta, que deben cubiertas al momento de excitadas, estos motivos son los que ha permitido el desarrollo Organizacional y el potencial propio de cada persona.

GRÁFICO N° 1 Necesidades del Ser Humano



FUENTE: El Autor

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

Las relaciones que establecen el entorno de la organización se fundamenta en sus procesos de producción, de la manera de negociarlos y de la manera de mejorar su competitividad en la incursión de un mercado.

La gestión por competencias, la gestión del conocimiento y demás tendencias de gestión humana, se presentan hoy como perspectivas que pueden contribuir de manera decisiva al logro de los objetivos organizacionales, al incremento de la productividad y a la competitividad y a rescatar al ser humano dentro de la organización. (Saldarriaga Ríos, 2008)

En la actualidad el sistema organizacional no solo enfoca al recurso humano como un trabajador normal ni como una herramienta, sino lo constituye como parte de la organización a beneficio propio y colectivo, esta apreciación es apoyada por Hernández, García, López, Hincapié, Ortiz, Peralta (2004), cuando afirma que: “La gestión humana en las organizaciones tiene un papel importante en cuanto que debe integrar y a la vez ser catalizador de ese juego de intereses y motivaciones, debe preocuparse por demostrar que se puede construir ventaja competitiva sostenible a partir de las personas, pero también requiere ser consciente de que la persona es primero ser humano y después trabajador”.

El ambiente organizacional que se relaciona directamente con la gestión del Recurso Humano, dadas que las acciones de las personas, tiene resultado directo en la Organización, y éste puede ser altamente positivo si se emplea una correcta utilización de la Gestión del Talento Humano y todo lo correlaciona con el mismo.

La tendencia de la Gestión del Recurso Humano es el aporte del capital Humano, que brinda el soporte de la evolución de la organización y garantiza a

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

las personas en un correcto escenario laboral, en donde el desarrollo de la empresa, el mejoramiento, la adquisición de habilidades y destrezas, permitan ser un conjunto general competitivo.

El nivel de complejidad aumenta sensiblemente cuando se evoluciona de un único individuo hacia un conjunto de individuos, cada cual con su subjetividad y visión de mundo. Motivación y competencia, por ejemplo, partes integrantes del aprendizaje humano, se han vuelto doblemente complejas en el interior de las organizaciones. (Rodrigues et al., 2010). Lo que mencionan los autores es que la Organización requiere de las competencias de las personas para cumplir con sus objetivos, comprendiéndose como el aporte propio de las habilidades y experiencias ganadas por el Recurso Humano puestas a disposición de la empresa.

1.3.1 GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO POR COMPETENCIAS

La gestión del Recurso se refiere a las personas que laboran o son parte de una organización, siendo estos los pilares fundamentales adaptados a las necesidades de la empresa, Saldarriaga Ríos (2008) menciona al ser humano como un ser del lenguaje, por medio del cual se inscribe en la cultura y con el que es posible instruirlo para las acciones que debe desempeñar en la organización.

Las competencias son las capacidades propias de las personas que actúan desde aspectos profundos para combinar y utilizar conocimientos, habilidades y destrezas en situaciones profesionales a fin de alcanzar objetivos. Este tipo de Gestión se centraliza no solo en el estudio del contenido de los perfiles laborales o puestos de trabajos, sino también las características comunes del personal que está realizando un trabajo determinado dentro de la organización.

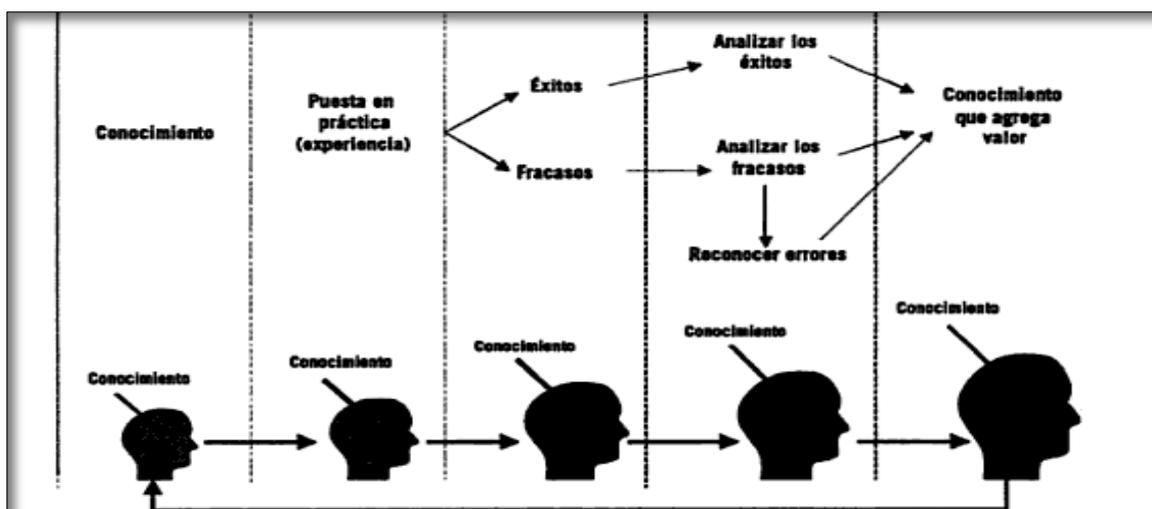
MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

Bajo este argumento se examina el enfoque entre los beneficios de la empresa y el bien común del recurso humano, como lo dice Carnejo (2008) La gestión por competencia representa una de las herramientas más actuales, dinámicas e integrales que permiten obtener una visión global de los requerimientos necesarios para desempeñar con eficiencia y éxito en un puesto.

Definir las competencias del Recurso Humano en una organización sería limitante, debido a que el aprendizaje es contante y el desarrollo empresarial avanza con los nuevos enfoques de producción. La Organización Internacional del Trabajo define el sistema de Competencias como la Capacidad Efectiva de las personas para cumplir exitosamente una labor plenamente identificada, siendo esta una capacidad real y demostrada.

Se debe tener en claro que las competencias están asociadas a los roles y a los cargos, considerando las destrezas y cualidades propias que indica los diferentes perfiles ocupacionales en donde no se despliegan todas las competencias para todos los trabajadores.

GRÁFICO N° 2 Cómo se forma el Valor Agregado del Conocimiento



FUENTE: Alles, (2008)

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

Las competencias son nociones abstractas que solo pueden ser observadas cuando se ponen en ejecución en el desarrollo de una tarea, pero se debe tener en claro que el logro de los resultados de la tarea no es una competencia, sino la característica del trabajador que aporta una significación diferente a la situación de trabajo. Lo que es mencionado por González (2006), Como un modelo integral de Gestión de los Recursos Humanos que contribuyen a ésta, con nuevo enfoque, detectando, adquiriendo, potenciando y desarrollando las competencias que dan valor agregado la empresa brindándoles la diferenciación como una ventaja competitiva

Para realizar el estudio que requiere la Gestión por Competencia, se describen los tipos de Competencias que se pueden encontrar dentro de una organización:

1.3.2 COMPETENCIAS GENÉRICAS

Las competencias genéricas o transversales son de aplicación en un amplio abanico de ocupaciones y situaciones laborales, favorecen la inserción como un valor añadido que aporta empleo, y motivan el desarrollo y progreso profesional.(Corominas, Tesouro, Capell, Teixidó, Pélach & Cortada, 2006), lo que mencionan los autores, es que las Competencias Genéricas, están situadas en el “saber estar” y el “saber ser”.

Este tipo de competencia son las que permiten operacionalizar la misión y visión, así como los valores y objetivos organizacionales. Se las requieren para desarrollar las metas y resolver problemas, a través de una autonomía mental que permite obtener una respuesta activa y reflexiva ante la vida, se trata de tener en cuenta las creencias, los valores y las actitudes como elementos que favorecen o dificultan el comportamiento.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

- ❖ Motivación por el Logro: se centraliza en saber realizar bien su trabajo, superar el estándar de excelencia
- ❖ Preocupación por Orden y Calidad: establece sistemas claros y ordenados de trabajos.
- ❖ Iniciativa: emprender acciones y actividades de mejoras con resultados.
- ❖ Confianza en sí mismo: capacidad de creer en uno mismo para tomar el enfoque adecuado para cumplir una tarea.

Todas estas habilidades y aptitudes de los miembros de la organización desempeñadas en forma aplicativa en base a los requerimientos del saber realizar su trabajo más su aporte.

1.3.3 COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

Las competencias específicas están más centradas en el saber profesional, el saber hacer y el saber guiar el hacer de otras personas; son la base particular del ejercicio profesional, vinculadas con condiciones específicas de ejecución y dirigidas a la solución de problemas concretos a partir de la aplicación de métodos y técnicas propios del ejercicio laboral incorporando los saberes conceptuales, procedimentales y actitudinales. (Alonso, 2015.), lo que permite desarrollar las responsabilidades y actividades propias de un puesto específico de trabajo, poniendo en práctica los conocimientos que se posee .a través de la identidad y la consistencia. Dentro de este grupo de competencias tenemos:

- ❖ Educación Requerida: hace referencia al nivel de educación y el desempeño a la posición correcta al perfil ocupacional.
- ❖ Cursos Adicionales: capacidad para obtener nuevos conocimientos y mejorar su nuevo nivel de preparación

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

- ❖ Aptitud Perceptiva: concentración en tareas monótonas y resistiendo a la fatiga.
- ❖ Liderazgo: capacidad para promover proyectos y motivación dentro de la organización.

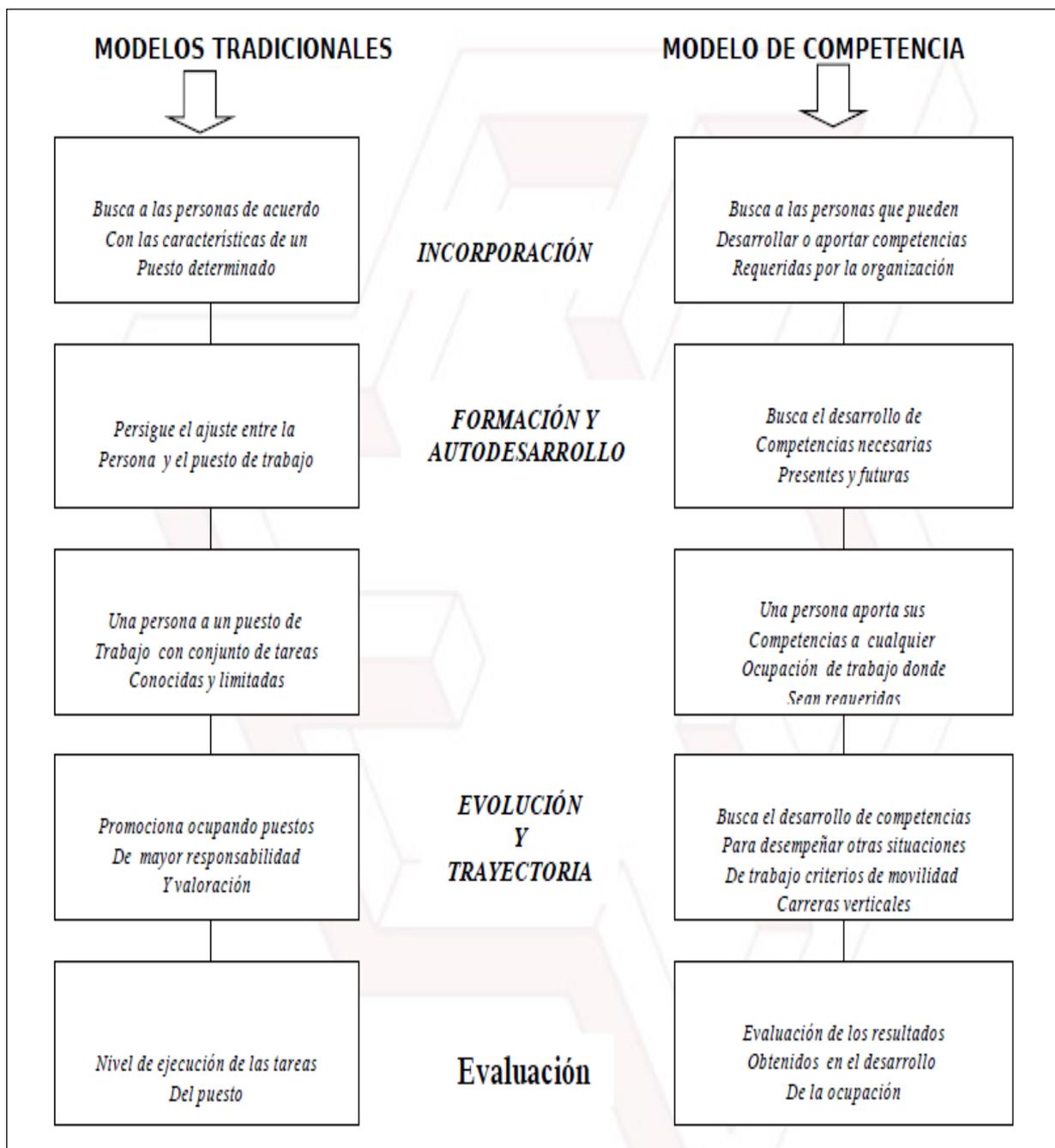
1.3.4 COMPETENCIAS FUNCIONALES

Según Hernández, Clemencia, & Valencia (2004) son: conocimientos sobre gestión humana, conocimientos sobre el direccionamiento estratégico de la empresa, relaciones interpersonales, tutoría y consultoría. Este tipo de competencia abarca todo el desempeño exitoso dentro de los diferentes departamentos, secciones o unidades de la organización, tomando en cuenta el desempeño de una función productiva con resultados de trabajo en conjunto. Dentro de este grupo de competencias tenemos:

- ❖ Impacto e Influencia: crear un impacto sobre los demás, persuadirlos convencerlos, lograr que sigan una línea de acción
- ❖ Construcción de relaciones: relacionamiento con el personal útil para alcanzar metas.
- ❖ Compromiso con la Organización: capacidad para orientar el comportamiento al cumplimiento de los objetivos de la organización.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

GRAFICO N° 3 MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIA EN LOS RECURSOS HUMANOS



FUENTE: Camejo (2008)

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

1.4 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

El desempeño a ser evaluado es un instrumento necesario para la toma de decisiones hacia el Recurso Humano de la Organización, tales como el aumento de salario, despidos, criterios para realizar capacidades o entrenamiento de su trabajo.

La evaluación de competencias puede entenderse como un proceso por el cual se recoge información acerca de las competencias desarrolladas por un individuo y se comparan éstas con el perfil de competencias requerido por un puesto de trabajo, de tal manera que pueda formularse un juicio de valor sobre el ajuste al mismo. (Gil Flores, 2007)

Los indicadores o métodos para la evaluación del desempeño laboral por competencia deben realizarse con prudencia, en base a una planificación determinada y con los medios necesarios. La urgencia por disponer de indicadores de desempeño en poco tiempo dificulta la transparencia, la precisión de la evaluación, y, por tanto, reduce la confianza de los agentes implicados en estos procesos. (Díaz, Hernández, Isla, Delgado, Díaz & Rosales 2014)

A pesar de que existen muchos indicadores para medir la evaluación del desempeño, no existe una definición universal para aplicarla dentro de una organización, debido a que éstas consideran la evaluación de acuerdo a sus perspectivas tales como: evolución del Recurso Humano relacionando el desarrollo y formación con el direccionamiento por objetivos.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

1.4.1 IMPORTANCIA

La evaluación del desempeño por competencias no se centraliza en una medición de exámenes de verificación de logros, sino en una comprobación, basadas en evidencias del desempeño y conocimiento de los trabajadores con relación con una norma de competencia establecida o desarrollada en su ámbito laboral.

La evaluación de los Recursos Humanos a través del enfoque estratégico de competencias promueve con sus resultados la nueva manera de pensar y de desarrollar a la gente en su función de los objetivos organizacionales e individuales de los trabajadores.(Carnejo, 2008.), lo que menciona el autor es que tiene como importancia un papel necesario tanto para el empleador como el trabajador, aumentando el compromiso horizontal para ambos factores de la organización, convirtiéndola en sistema explorador y de desarrollo.

Se puede determinar con este proceso como se está realizando el trabajo en la organización, el reconocimiento del personal y el desarrollo de capacidades y motivaciones, mejorando sus prácticas laborales y aumentando su rendimiento, ambas partes salen beneficiadas como se aprecia en la siguiente figura:

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

GRÁFICO N° 4 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Para la organización	<ul style="list-style-type: none">• Para fundamentar la planificación de los recursos humanos.• Como base para la selección de nuevo personal.• Como parte de la evaluación del personal.• Para informar a la dirección sobre las actividades del personal.• Como base para la adopción de criterios en materia de política de personal (motivación, promoción, salario, corrección de deficiencias en el trabajo, etc.).• Como forma de determinar el grado de integración del personal con las finalidades y con la cultura de la organización.• Para motivar al trabajador hacia un mayor entendimiento de los principios y objetivos de la empresa.• Para propiciar la comunicación jefe-subordinado acerca del puesto de trabajo y de la realización de las tareas propias del mismo.• Para identificar necesidades de capacitación y desarrollo personal.
Para los trabajadores	<ul style="list-style-type: none">• Para conocer su situación en relación con las competencias exigidas por el puesto de trabajo que ocupa.• Como punto de referencia para identificar competencias que deben mejorarse o desarrollarse.• Para comprobar que sus competencias laborales son apreciadas por la organización.• Como medio para lograr una mejor situación dentro de la organización. (promoción, mayores beneficios, incentivos, etc.).

FUENTE: Camejo (2008)

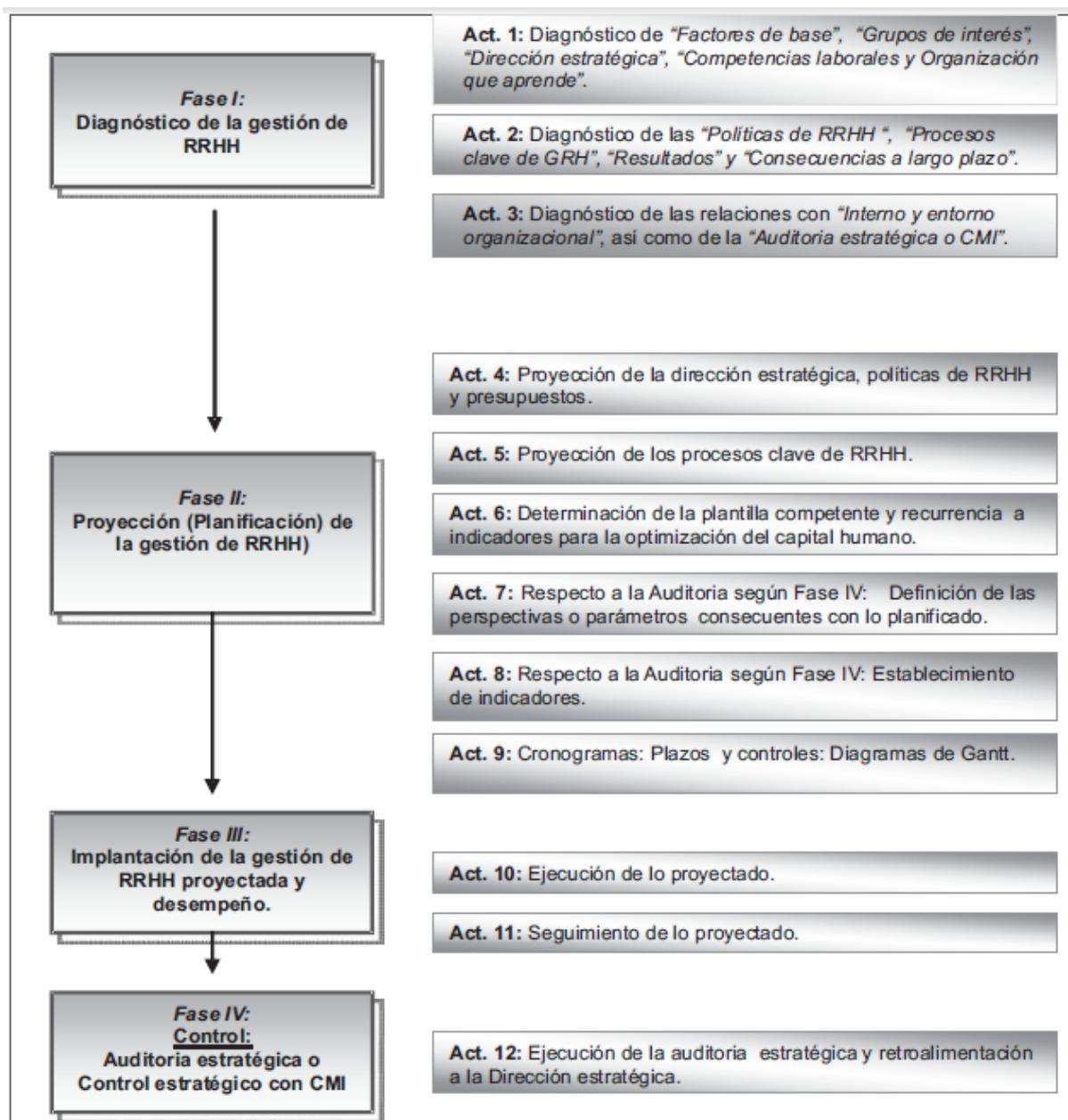
1.4.2 MEDICIÓN POR COMPETENCIAS

La evaluación de las competencias, deben estar realizadas antes de que el individuo sea parte de la organización, desde la selección para un puesto de trabajo hasta lo largo de su vida laboral. La medición basada en competencias, realizada en el proceso de selección requiere de un perfil de desempeño del puesto en competencias y de la evaluación de los candidatos con sus habilidades y conocimientos para cubrir ese puesto. Las competencias siendo consideradas variables cualitativas, pueden llegar a un término de medición cuantitativo, mediante la aplicación de los medios de evaluación, para obtener una medición de la gestión por competencias se debe adoptar el tipo de información de la situación en donde se adopte la evaluación:

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

El modelo adaptado por Cuesta (2014), en el presente trabajo, considera el ciclo de la Gestión de Recurso Humanos, a través de la planeación, desempeño y el respectivo control estratégico.

GRÁFICO N° 5 Fases de Medición



FUENTE: Carnejo (2008)

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

Otro tipo de medición es el análisis son las experiencias y las características del evaluado, aplicando:

- ❖ Tests: ofrece la posibilidad de detectar el potencial desempeño del trabajador en su cargo asignado, dando como resultado la capacidad intelectual y sus competencias genéricas y específicas.
- ❖ Información Bibliográfica: esta información permite conocer las experiencias, formación profesional y dominio en varios cargos.
- ❖ Entrevista de Evaluación: este método permite obtener la información directa entre el trabajador y la organización, permitiendo la retroalimentación de los logros alcanzados.

Se debe considerar que las evaluaciones que se realizan dentro de la organización con personal de la misma, tiende a tener conflicto en las relaciones interpersonales entre ambas partes, dificultando al proceso y condicionando las valoraciones y resultados.

1.5 SISTEMA DE AUDITORIA

Para Franklin (2007) La auditoría es el análisis sistemático de todos y cada uno de los aspectos involucrados en su ejecución, demanda establecer toda una infraestructura que haga posible el flujo de información suficiente, relevante, oportuna y veraz, para disponer en el momento y en el lugar adecuado de elementos de decisión y calidad idóneos. Esta definición habla sobre la organización y el objetivo de la Auditoría por verificar, evaluar y dictar informes con la finalidad de tomas de decisiones oportunas.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

La Auditoria es un campo muy amplio basado principalmente en la lógica y en otras áreas del saber cumpliendo con normas, procesos, técnicas y procedimientos disciplinados.

Una auditoria de recursos humanos evalúa las actividades del personal dentro de la organización con el objetivo de mejorar su desempeño, este tipo de control puede realizarse en un departamento, división o en la organización completa, de manera que suministre información oportuna a beneficio general.

1.5.1 AUDITORIA DE CALIDAD

Deben estar sostenido en procedimientos documentados para las normas ISO 9001:2008, la alta dirección debe asegurarse de que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir los requisitos para el producto se establecen en las funciones y los niveles pertinentes dentro de la organización.

1.5.2 AUDITORIA ADMINISTRATIVA

La auditoría de la administración del Talento Humano, es contar con una situación real de las actividades de la empresa, su enfoque es más allá de las funciones que cumple el departamento de Recursos Humanos, por lo tanto su procedimiento debe ser más amplio para evaluar el desempeño de todo el personal.

Para Werther y Davis (2008) Un objetivo de las auditorías de la función de recursos de capital humano es determinar si los gerentes de línea están cumpliendo adecuadamente las políticas de la empresa, así como los lineamientos legales. Debido a que desde la correcta administración se puede tener evaluar el desempeño y mejorar la imagen de la organización.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

GRÁFICO N° 6 Auditoría de Recursos Humanos

SISTEMA DE INFORMACIÓN SOBRE LA ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	
PLANES DE RECURSOS HUMANOS <ul style="list-style-type: none"> • Estimados de la oferta y la demanda, a nivel interno y externo • Inventario de recursos humanos • Planes de sustitución y reemplazo 	ADMINISTRACIÓN DE LA COMPENSACIÓN <ul style="list-style-type: none"> • Niveles de sueldos, salarios e incentivos • Prestaciones • Servicios al personal
ANÁLISIS DE PUESTOS <ul style="list-style-type: none"> • Niveles y estándares de puestos • Descripciones de puestos • Especificaciones de puestos 	IGUALDAD DE OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación de oportunidades • Promociones justas • Igualdad de normas
OBTENCIÓN Y DESARROLLO DEL PERSONAL	
RECLUTAMIENTO <ul style="list-style-type: none"> • Fuentes externas de personal • Disponibilidad de candidatos • Solicitudes y bancos de solicitudes 	SELECCIÓN <ul style="list-style-type: none"> • Tasas de selección • Procedimientos de selección • Seguimiento
CAPACITACIÓN Y ORIENTACIÓN <ul style="list-style-type: none"> • Programa de orientación • Objetivos y procedimientos de capacitación • Tasas de efectividad en el aprendizaje 	DESARROLLO PROFESIONAL <ul style="list-style-type: none"> • Programa de desarrollo • Planes de promoción • Éxito en la reubicación de personal
CONTROL Y EVALUACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO <ul style="list-style-type: none"> • Estándares y mediciones del desempeño • Técnicas de evaluación del desempeño • Entrevistas de evaluación 	ADMINISTRACIÓN DE LAS RELACIONES LABORALES <ul style="list-style-type: none"> • Administración del contrato colectivo • Valuación económica del contrato colectivo • Resolución de conflictos
CONTROL DE LOS RECURSOS HUMANOS <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación ascendente y descendente con el personal • Procedimientos disciplinarios • Procedimientos de cambio y desarrollo 	CALIDAD DEL ENTORNO <ul style="list-style-type: none"> • Potencial de conflicto • Tasa de rotación • Atmósfera de la organización
AUDITORÍAS DE PERSONAL <ul style="list-style-type: none"> • Función del departamento de recursos humanos • Evaluación de los gerentes de línea • Realimentación proveniente del personal 	

FUENTE: Werther y Davis (2008):

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

1.5.3 AUDITORIA DE GESTIÓN

Este tipo de auditoria se caracteriza por ser de carácter fiscalizador, direccionada a evaluar en control interno de la organización de manera general, en la ejecución de sus programas y proyectos, con fin de que se hayan cumplido con lo establecido.

Tiene como objetivo determinar si las políticas que posee como organización son las adecuadas, que los procedimientos de control se cumplan con eficacia. La Auditoría de Gestión es un servicio de asesoramiento de control por lo tanto no debe tener autoridad de línea sobre ningún trabajador de la empresa.

Esta Auditoría es el examen externo e independiente que se realiza a la organización, teniendo en cuenta los objetivos generales y las capacidades competitivas. Tiene como objetivo determinar cuáles deficiencias actuales o potenciales, poniendo en evidencias estas fallas con la finalidad de valorarlas y los problemas

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

2.1 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

El tipo de investigación del proyecto contiene características de un estudio exploratorio debido a que la gestión del Talento Humano basado en competencias es un tema de interés que aún no ha sido aplicado en su totalidad, pero se mantiene en un estudio constante para alcanzarlo, como lo mencionada Zuliani (2010) El estudio exploratorio es un elemento crucial para un buen diseño investigativo que, aunque no garantiza el éxito, sí puede aumentar la probabilidad de lograrlo.

2.2 INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

La investigación que se va a manejar contiene un enfoque de cualitativo, debido a que el proceso de gestión parte del conocimiento de cualidades, atributos y capacidades propias del Capital Humano, convirtiéndose en las variables de estudio, requiriendo un profundo entendimiento de su desempeño y del cumplimiento de sus funciones basadas en modelo de competencias.

2.3 INVESTIGACIÓN NO EXPERIMENTAL: TRANSACCIONAL

El estudio también contiene un diseño metodológico no experimental de tipo transaccional, debido a que la investigación se realiza sin el empleo de varias variables, sino consiste en la recolección de datos e información directamente de los sujetos investigados, de la realidad del entorno de la entidad, donde se obtendrá información y se analizará resultados sin alterar las condiciones existentes.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

El enfoque transaccional contiene características descriptivas, debido a que el propósito de un sistema de Auditoria, se basa por medio de las evaluaciones de operaciones y actividades, que permitan conocer a través del análisis la composición de los procesos y la situación actual de la institución.

2.4 TÉCNICA DE ENCUESTA

La técnica que se va aplicar en el estudio, será de una encuesta a un porcentaje del personal y de una entrevista a los directivos de la Escuela de la Calificación y Perfeccionamiento permitiendo obtener información confiable para el desarrollo de la investigación.

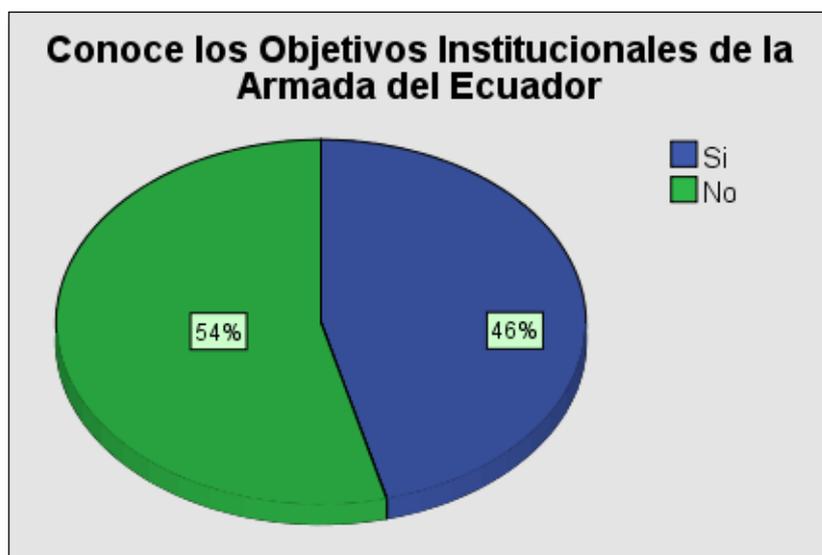
2.5 TÉCNICA DE ENTREVISTA

En el proceso del estudio primero se analizará la información de la entrevista a los directivos en el conocimiento de la gestión de competencias y el proceso de sus actividades, seguido del análisis del personal por medio de la encuesta para conocer el cumplimiento de la Gestión y sus procesos

ANÁLISIS Y TABULACIÓN

1. Conoce los Objetivos Institucionales de la Armada del Ecuador

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	23	46,0	46,0	46,0
	No	27	54,0	54,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

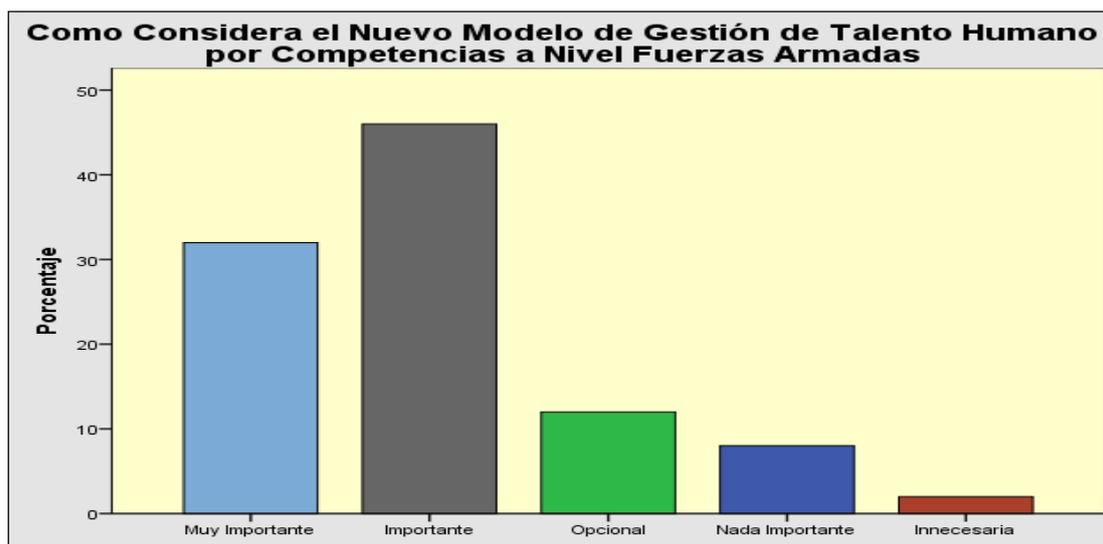


Como se aprecia en relación a la primera pregunta realizada al personal de la ESCAPE sobre el conocimiento de los Objetivos Institucionales, los resultados permiten establecer que solo el 54% del personal encuestado conoce, los Objetivos de la Institución y el 46% de los mismos no sabe sobre logros a alcanzar por parte de la Armada del Ecuador, cabe mencionar que el conocimiento de estos Objetivos permite anticipar las acciones para alcanzar resultados adecuados en los procesos de trabajos en los que cada elemento como parte de la Institución se desenvuelva.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

2. Como Considera el Nuevo Modelo de Gestión de Talento Humano por Competencias a Nivel Fuerzas Armadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Muy Importante	16	32,0	32,0	32,0
Importante	23	46,0	46,0	78,0
Opcional	6	12,0	12,0	90,0
Nada Importante	4	8,0	8,0	98,0
Innecesaria	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

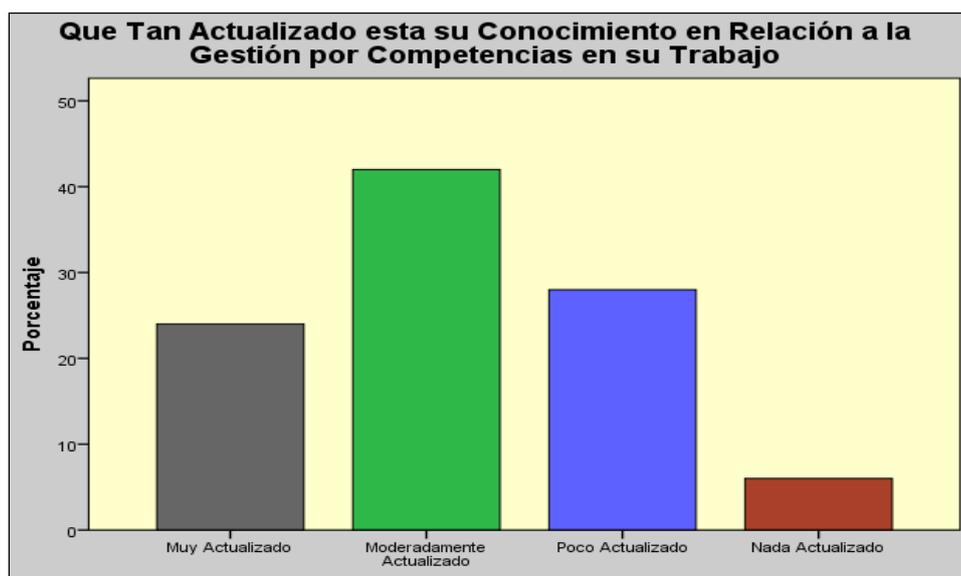


En términos del nuevo modelo de Gestión de Talento Humano por Competencias a través de los resultados de la encuesta el personal llega a una gran mayoría del 46% en relación a los otros resultados en de calificarlo como muy importante, lo que permite considerar que el personal de la ESCAPE, está de acuerdo a los cambios de la organización y tomar este nuevo proceso como importante ante las nuevas herramientas de Gestión, a los cambios del entorno e innovar en el aumento de Competencias a Nivel Fuerzas Armadas.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

3. Que tan Actualizado esta su Conocimiento en Relación a la Gestión por Competencias en su Trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Muy Actualizado	12	24,0	24,0	24,0
Moderadamente Actualizado	21	42,0	42,0	66,0
Poco Actualizado	14	28,0	28,0	94,0
Nada Actualizado	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

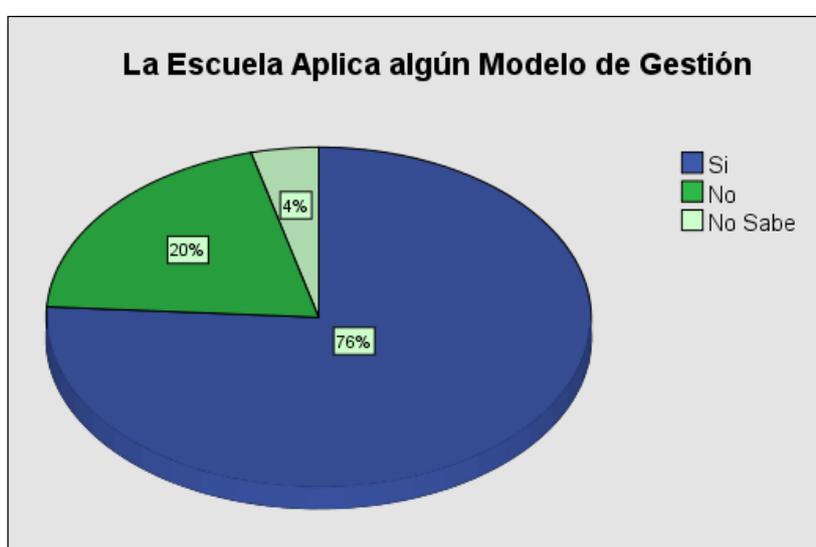


Con relación a que tan actualizado está el conocimiento del personal de la ESCAPE, en Gestión de Competencias, los porcentaje de resultados se reflejan en términos medios con una Moderada Actualización de los nuevos procesos, modelos, conjuntos de habilidades y destrezas que encierran el nuevo Modelo de Gestión de Competencias, lo que permite conocer las conductas de cada trabajador en la ejecución diaria de su cargo.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

4. La Escuela Aplica algún Modelo de Gestión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	38	76,0	76,0	76,0
No	10	20,0	20,0	96,0
No Sabe	2	4,0	4,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	



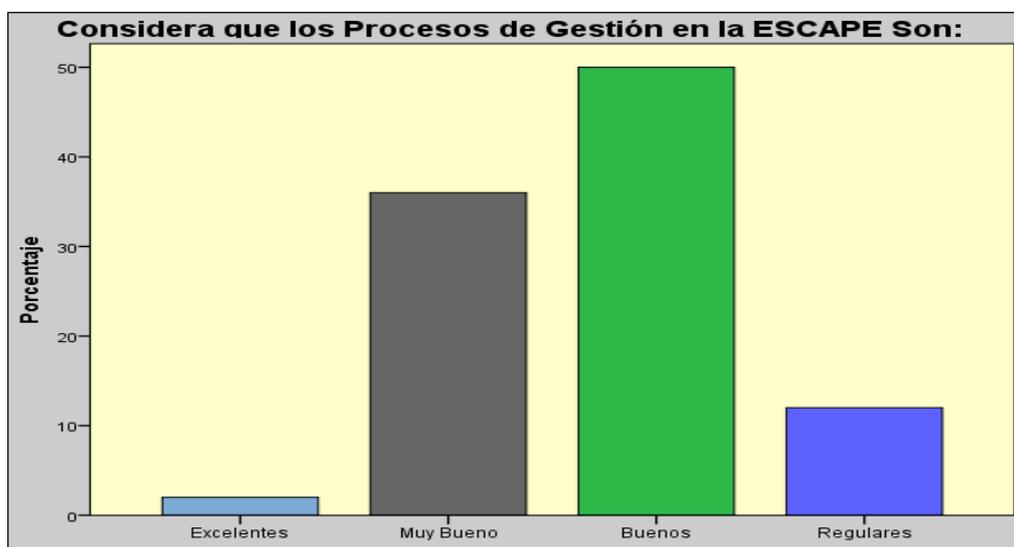
En el proceso de Trabajo de la ESCAPE, la mayoría del personal que labora dentro de la Institución conocer sobre el Modelo de Gestión que se aplica en sus actividades y procesos diarios considerando este como el Modelo Educativo, lo mismo que fue resaltado dentro de la entrevista a los directivos de la ESCAPE, que asegurar que sus procesos están direccionados al cumplimiento de este Modelo de Gestión.

Cabe mencionar que dentro del personal de encuestados un total acumulado del 24% no tiene conocimiento de que tipo de Modelo se aplica dentro de la institución.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

5. Considera que los Procesos de Gestión en la ESCAPE son:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Excelentes	1	2,0	2,0	2,0
	Muy Bueno	18	36,0	36,0	38,0
	Buenos	25	50,0	50,0	88,0
	Regulares	6	12,0	12,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

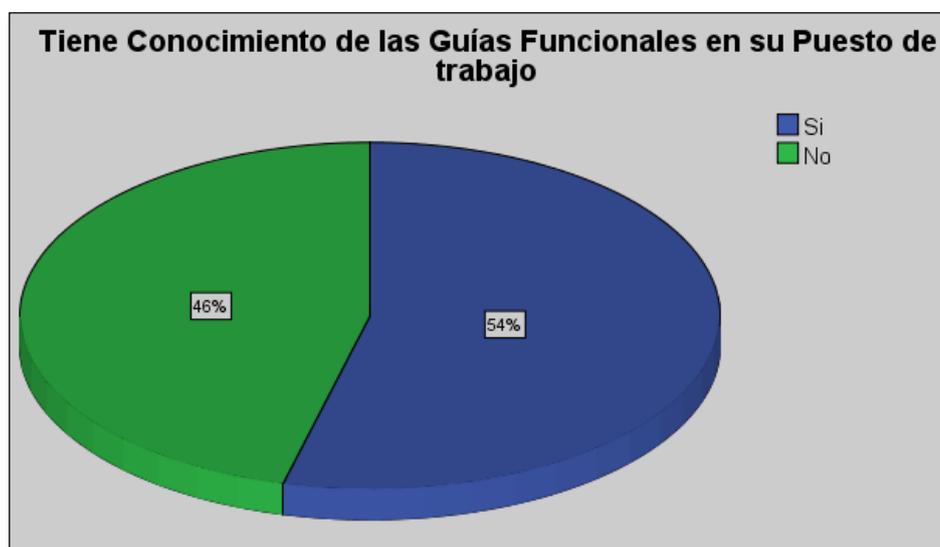


En relación de cómo lleva los procesos de trabajo la ESCAPE, el personal de encuestados considera con una gran aceptación de Buenos y Muy Buenos los trabajos realizados y orientados al cumplimiento de los Procesos. Permitiendo apreciar que si los procesos son aceptados una vez establecidos, el cumplimiento de los mismos se realiza de una manera más adecuada y correcta en el logro de los Objetivos.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

6. Tiene Conocimiento de las Guías Funcionales en su Puesto de Trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Si	27	54,0	54,0	54,0
No	23	46,0	46,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

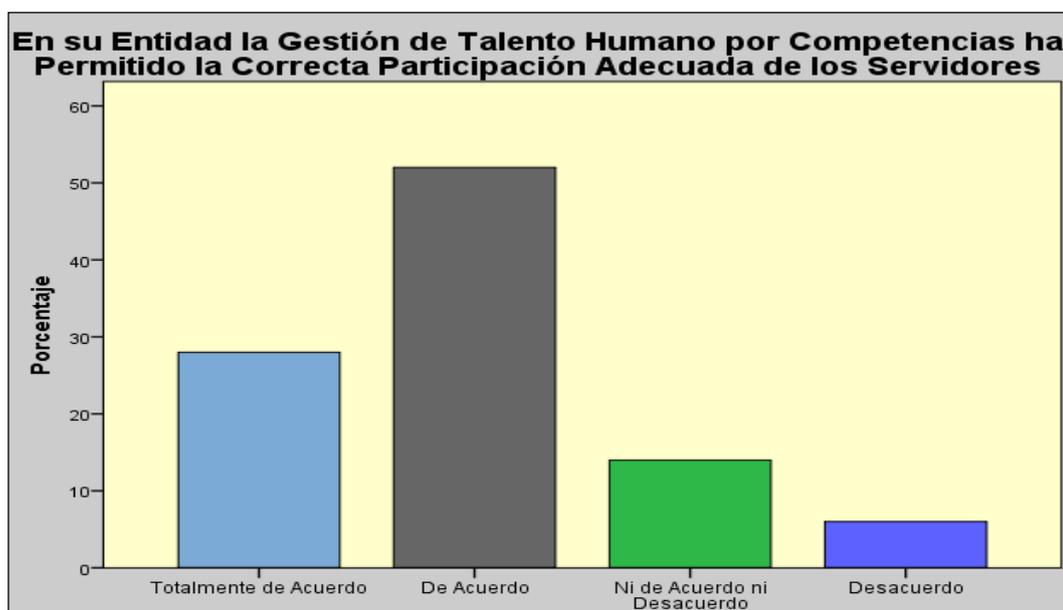


El desempeño laboral del personal de la ESCAPE, se lo realiza de una manera normal considerando que en relación del conocimiento de sus Guías Funcionales existe resultados casi equitativos. Una mayoría del 54% conoce sus Guías Funcionales y un 46% no conoce cuáles son sus funciones dentro del cargo que está realizando. Las guías funcionales permiten al trabajador desempeñarse de la manera correcta, cumpliendo con los procesos y actividades que su puesto de trabajo exigen sean cumplidas.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

7. En su Entidad la Gestión de Talento Humano por Competencias ha Permitido la Correcta Participación Adecuada de los Servidores

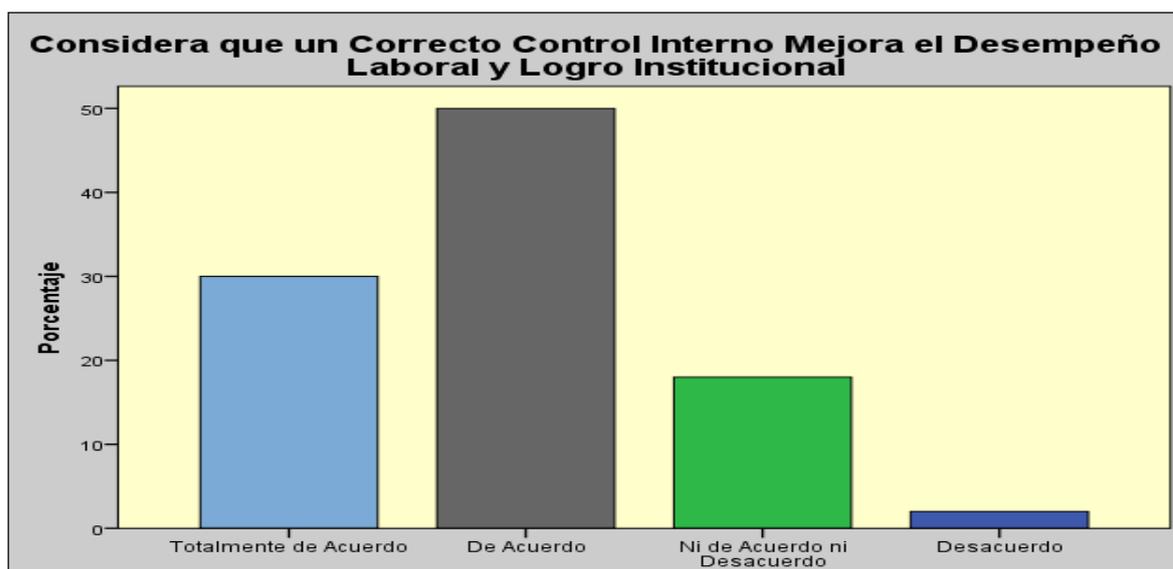
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente de Acuerdo	14	28,0	28,0	28,0
De Acuerdo	26	52,0	52,0	80,0
Ni de Acuerdo ni Desacuerdo	7	14,0	14,0	94,0
Desacuerdo	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	



En relación a los resultados de la adecuada participación del personal con el Modelo de Gestión los encuestados están De Acuerdo con el proceso de Competencias con un porcentaje de aceptación del 26% del total, cabe mencionar que la restructuración se encuentra en proceso y el personal ya considera adecuado el empleo de competencias dentro de las funciones de los puestos de trabajo información resaltada dentro de las entrevista de los directivos y los resultados de esta pregunta al personal que se puedo encuestar en la ESCAPE.

**8. Considera que un Correcto Control Interno Mejora el Desempeño
Laboral y Logro Institucional**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente de Acuerdo	15	30,0	30,0	30,0
De Acuerdo	25	50,0	50,0	80,0
Ni de Acuerdo ni Desacuerdo	9	18,0	18,0	98,0
Desacuerdo	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

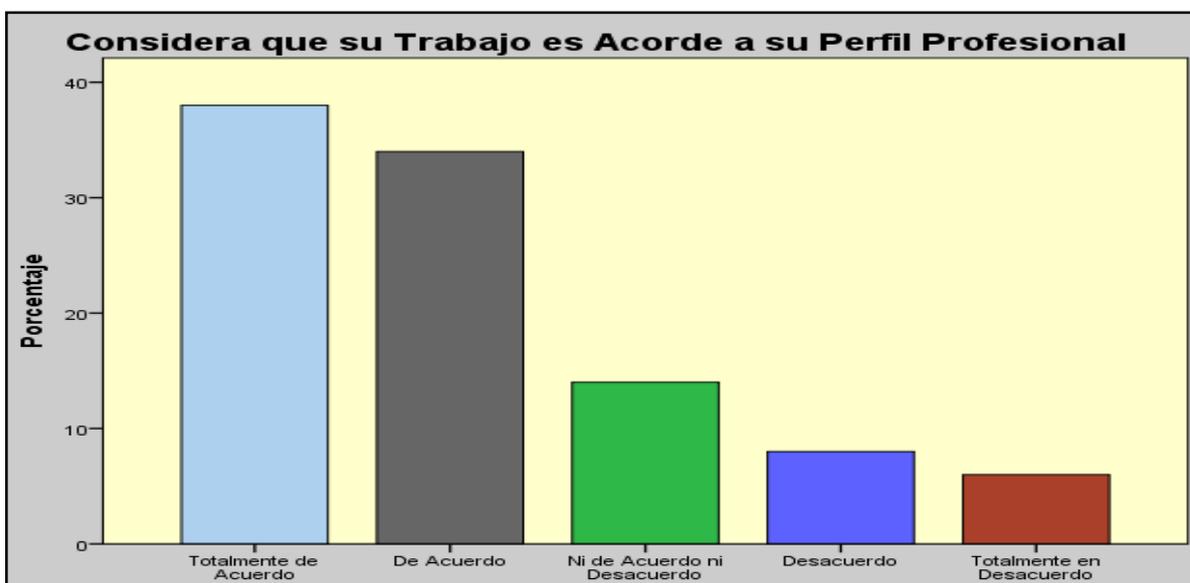


Se preguntó al personal de la ESCAPE, sobre el Correcto Control Interno, a fin de considerarlo como un mecanismo que permita mejor el desempeño y Logro Institucional, los resultados hallados tiene una aceptación del 25% como De Acuerdo, para alcanzar mencionados objetivos, dentro de las entrevista realizadas los directivos consideran que el Control Interno le ha permitido cumplir con el mejoramiento del desempeño este instrumento lo emplean de la misma manera para informar a sus superiores sobre el avance de los logros y metas.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

9. Considera que su Trabajo es Acorde a su Perfil Profesional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente de Acuerdo	19	38,0	38,0	38,0
De Acuerdo	17	34,0	34,0	72,0
Ni de Acuerdo ni Desacuerdo	7	14,0	14,0	86,0
Desacuerdo	4	8,0	8,0	94,0
Totalmente en Desacuerdo	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

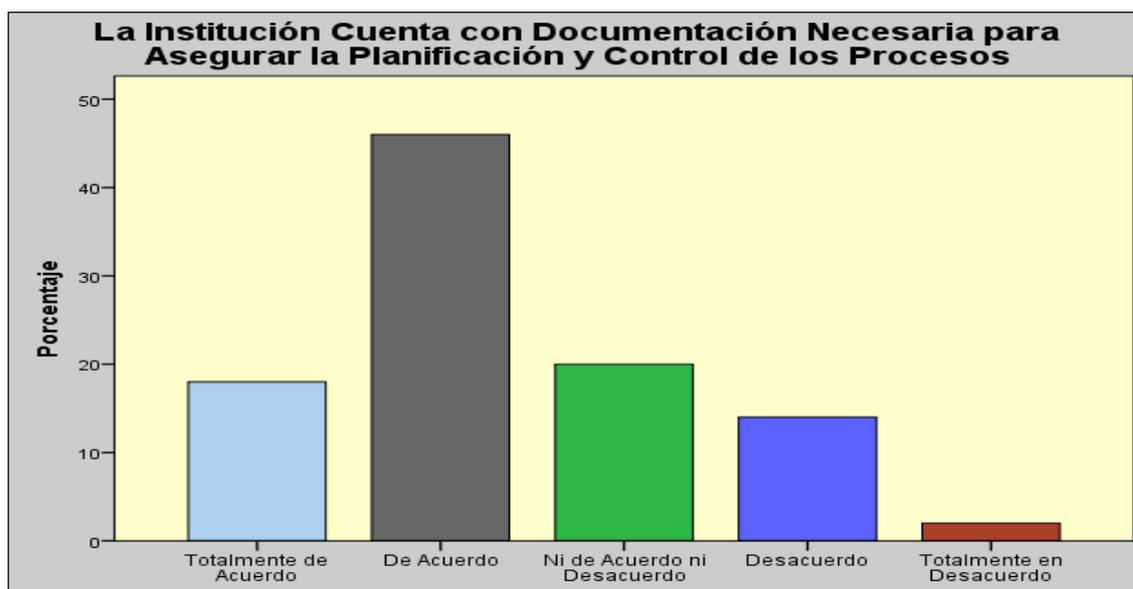


Las personas que laboran dentro de la ESCAPE, tienen un propio perfil profesional siendo integrantes de la Armada del Ecuador como Oficiales, Tripulantes y Servidores Públicos, en los resultados encontrados sobre la relación de mencionados perfiles y su puesto de trabajo actual se encontró que una mayoría del 72% acumulada se encuentra de Acuerdo con las funciones y el desempeño que realiza dentro de la Institución. Así mismo se observa en los resultados que 28% acumulado no está de acuerdo en que su trabajo se encuentre acorde a su perfil, debido a los procesos y necesidades de trabajo dentro de la escuela.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

10. La Institución Cuenta con Documentación Necesaria para Asegurar la Planificación y Control de los Procesos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente de Acuerdo	9	18,0	18,0	18,0
De Acuerdo	23	46,0	46,0	64,0
Ni de Acuerdo ni Desacuerdo	10	20,0	20,0	84,0
Desacuerdo	7	14,0	14,0	98,0
Totalmente en Desacuerdo	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

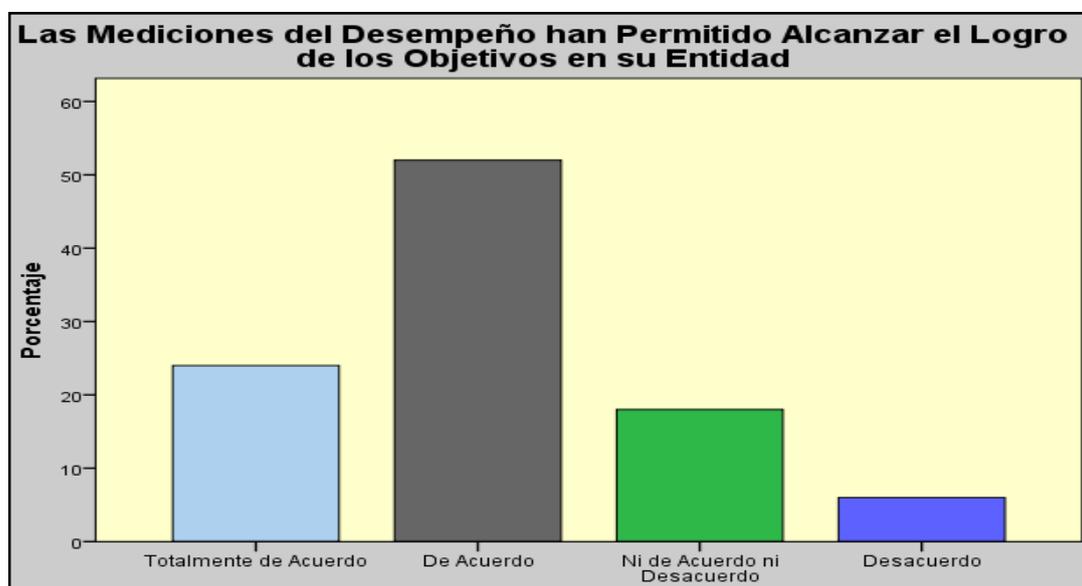


Los resultados en referencia a documentación necesaria para la planificación de los procesos de la ESCAPE tiene como resultado un 64% de aceptación en los encuestados que identifican este tipo de documentación como necesaria para asegurar los procesos de laborales en su puesto de trabajo. Dentro de las entrevistas realizadas a los directivos los objetivos Institucionales se cumplen en la Escuela de Calificación debido a la presencia de documentación establecida dentro de la planificación y control de los procesos de los diferentes cursos impartidos en la escuela.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

11. Las Mediciones del Desempeño han Permitido Alcanzar el Logro de los Objetivos en su Entidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente de Acuerdo	12	24,0	24,0	24,0
De Acuerdo	26	52,0	52,0	76,0
Ni de Acuerdo ni Desacuerdo	9	18,0	18,0	94,0
Desacuerdo	3	6,0	6,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

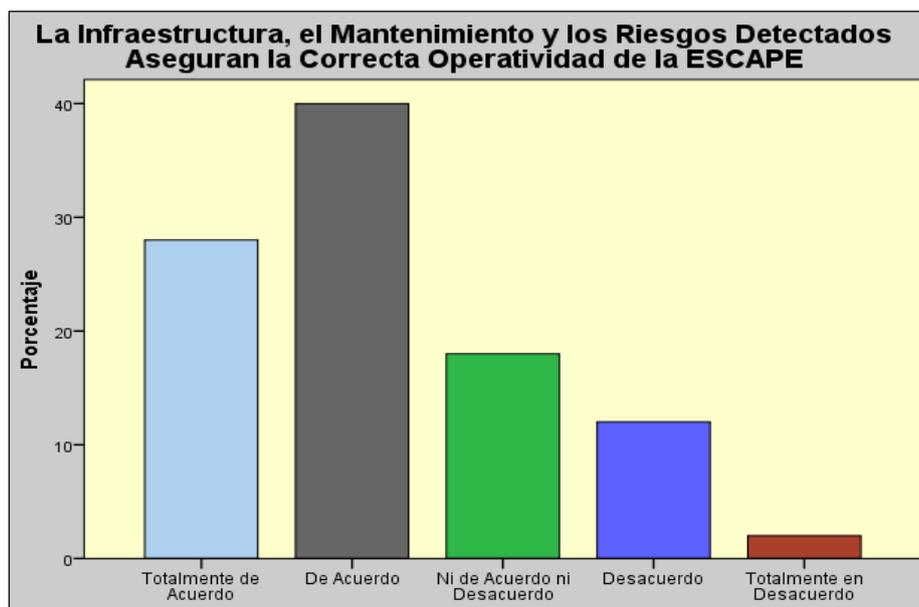


Los resultados de la medición del desempeño laboral tienen como resultado un 76% de los encuestados consideran este mecanismo como necesario para alcanzar los Objetivos de la Institución, esta información es reafirmada por los directivos que dentro de la entrevista realizada aportaron que la mejor manera para llevar un control de los procesos y logro de Objetivos, es llevar un correcto control del desempeño de las acciones y actividades asignadas a los diferentes departamentos, así mismo este control permite no solo controlar las acciones del personal sino para permitir medir el alcance de cada actividad hasta su logro total.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

12. La Infraestructura, el Mantenimiento y los Riesgos Detectados Aseguran la Correcta Operatividad de la ESCAPE

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente de Acuerdo	14	28,0	28,0	28,0
De Acuerdo	20	40,0	40,0	68,0
Ni de Acuerdo ni Desacuerdo	9	18,0	18,0	86,0
Desacuerdo	6	12,0	12,0	98,0
Totalmente en Desacuerdo	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	



Finalmente se preguntó sobre la Infraestructura, el mantenimiento y los riesgos detectados dentro de la ESCAPE, con la finalidad de control de procesos, en los resultados a los encuestados se observa una gran aceptación en cuanto a la aceptación de estos procesos empleados a la correcta operatividad de los trabajos, permitiendo de esta manera cumplir con las asignaciones laborales.

CAPITULO III

PROPUESTA DEL PROYECTO

“MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIAS EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR”

El presente trabajo esta direccionado a presentar un Modelo de Gestión de Recursos Humanos por Competencias en la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento, que atreves de su resultado permita generar recomendaciones oportunas para el mejoramiento, conducción del personal, toma de decisiones y cumplimiento de objetivos.

3.1 MARCO LEGAL

Dentro del proceso de auditoría de Gestión de Recursos Humanos Basado en Competencia en la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento, se ejecutará de acuerdo a las Normas, Principios Y reglamentos de Auditoría General.

- Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental (NEAG)
- Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)
- Normas Internacionales de Auditoría (NIA´S)
- Manual de Proceso de la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento.
- COSO I
- Código de Trabajo de la República del Ecuador.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

3.2 PROCEDIMIENTO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN

Realizar los procedimientos de las diferentes fases de la Auditoría de Gestión comprenderá un proceso basado:

- Comprobar que los procedimientos cumplan con las normas legales
- Elaboración de Papeles de Trabajo
- Informe de resultados de acuerdo a cada fase ejecutada.

La Auditoría de gestión de Recursos Humanos para Escuela de Calificación y Perfeccionamiento “Alm. Renán Olmedo González”, cumpliendo con la normativa presentada dentro del Marco Legal del presente proyecto se realizará el proceso de Auditoría para la ESCAPE de acuerdo a la siguiente planificación:

1. Planificación de Auditoría
2. Evaluación del Control Interno COSO I
3. Comunicación de resultados.



El Ecuador ha sido, es
y será País Amazónico

ARMADA DEL ECUADOR



ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO
“ALMIRANTE RENÁN OLMEDO GONZÁLEZ”

3.3 FASES DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

SOLICITUD DE AUDITORIA

Guayaquil, 03 de Agosto del 2015

Asunto: Solicitando Servicios de Auditoría

Sr. Luis Viteri Jiménez
REPRESENTANTE DE VITERI & ASOCIADOS
Presente.-

De mis consideraciones:

Por medio de la presente me permito saludarle y desearle éxito durante el desarrollo y permanencia de su honorable firma de Auditores Independientes. En esta ocasión me dirijo a usted para expresarle que la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento “Alm. Renán Olmedo González”, en la presente dirección, ha asumido el informe compromiso de desarrollar la gestión de nuestra entidad de forma transparente, permitiendo y facilitando de esta manera implementar un modelo de Auditoría de gestión de Recursos Humanos.

En ese sentido considero de suma importancia entender el cumplimiento de los procesos y evaluación de desempeño, permitiendo alcanzar los Objetivos Institucionales, de acuerdo a los reglamentos internos de la Armada del Ecuador tiene la facultad de llevar a cabo tales tareas.

En consecuencia, me permito solicitarle a su digna autoridad, en virtud del cumplimiento de los procesos y evaluación de desempeño, se realice en la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento “Alm. Renán Olmedo González”, una auditoría de Gestión de Recursos Humanos, durante el periodo correspondiente al segundo semestre del 2015. De antemano espero su confirmación para que realice el trabajo mencionado.

Atentamente,
DIOS, PATRIA Y LIBERTAD

Marco Villalba Dahik
Capitán de Navío-EM
DIRECTOR DE ESCAPE

COMPROMISO DE AUDITORÍA

Guayaquil, 05 de Agosto del 2015

Hemos recibido su solicitud para que auditemos la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" del periodo comprendido al segundo semestre del 2015. Tenemos el agrado de confirmar nuestra aceptación y nuestro entendimiento de este compromiso. Nuestra auditoría será realizada con el objetivo de expresar nuestra opinión en base a la competencia de su Institución.

Efectuaremos nuestra auditoría de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría y Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas además de las leyes, normas y procedimientos con los que cuenta la Armada del Ecuador y el Control Interno será evaluado a través del COSO I. Dichas NIAs requieren que planeemos y desempeñemos la auditoría para obtener la certeza que exista el correcto manejo de la Competencia dentro de su organización. La auditoría incluye el examen, sobre una base de pruebas, de la evidencia que soporta el cumplimiento de los procesos y evaluación de desempeño de la Institución estas pruebas se obtendrán a través de los colaboradores del departamento de Recursos Humanos, esta auditoría será realizada por la firma Auditoría Viteri y Asociados, se la efectuara específicamente al área de Recursos Humanos.

En virtud de la naturaleza comprobatoria y de otras limitaciones inherentes de una auditoría, junto con las limitaciones inherentes de cualquier sistema de control interno, hay un riesgo inevitable de que aún algunas representaciones erróneas importantes puedan permanecer sin ser descubiertas.

Además de nuestro dictamen sobre Competencia, esperamos proporcionarle una carta por separado, referente a debilidades sustanciales en los sistemas de control interno que vengan a nuestra atención.

Les recordamos que la responsabilidad por la preparación del correcto manejo de la competencia de la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González", incluyendo la adecuada revisión, corresponde a los colaboradores de la misma, esto incluye controles internos adecuados. Como parte del proceso de nuestra auditoría, pediremos a los colaboradores confirmación escrita referente a las representaciones hechas a nosotros en conexión con la auditoría y deben estar dispuestos a colaborar en:

- Proveer toda la información solicitada
- Proporcionar toda la información requerida por el equipo de auditores para llevar a cabo la presente evaluación.
- Pedir la participación y colaboración del equipo del departamento de crédito para el buen desarrollo de la presente evaluación.



**Viteri
&
Asociados**

Dirección: Av. Quito y Aguirre

Teléfono: 02-2-487054

Esperamos una cooperación total con su personal y confiamos en que ellos pondrán a nuestra disposición todos los registros, documentación, y otra información que se requiera en relación con nuestra auditoría. El costo del presente servicio no tendrá valor alguno por tratarse de una práctica cumplimiento al requerimiento del Modelo Pedagógico Académico por Competencia.

Favor de firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su comprensión y acuerdo sobre los arreglos para nuestra auditoría de Gestión de Recursos Humanos.

Viteri & Asociados.

Luis Viteri Jiménez
Representante de Viteri & Asociados

Acuse de recibo a nombre de LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.....

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

3.3.1 PLANIFICACIÓN DE AUDITORÍA

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González"		ELAB: L.V.		SUPERV: J.B	
Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo		FECHA: 11/08/15		FECHA: 11/08/15	
Teléfono: 02-2-480127		PL 1/7			
PLANIFICACIÓN DE AUDITORIA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS					
<p>CONSTITUCIÓN DE LA ESCAPE</p> <p>Que, mediante Resolución N° 013 COSUED ORDINARIO –III-2011 del 02 de Junio de 2011, el Consejo Superior de Educación con el propósito optimizar y racionalizar el empleo de recursos materiales, financieros, talento humano; así como estandarizar los procesos educativos, resuelve aprobar el proyecto de creación de la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento de la Fuerza Naval, fusionando las Escuelas Básicas de Superficie, Submarinos, Guardacostas, Hidrografía, Abastecimientos y Sanidad, más los Cursos de Administración, Informática, Mando y Liderazgo, y Especialistas que son dictados en el Centro Tecnológico Naval y la coordinación de los Cursos de Especialidad y Perfeccionamiento que se dictan en las Escuelas de Formación de la Aviación Naval e Infantería de Marina.</p> <p>Que, es necesario que la ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO, cuente con un Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, que regule su organización y funcionamiento alineado con la naturaleza y Calificación de la Misión consagrada en este Estatuto y en concordancia con la re-estructuración de Fuerzas Armadas y el Modelo Educativo basado en el enfoque por Competencias.</p> <p>Que, mediante Resolución N° CONALM-078-2011 del 25-NOV-2011, el Consejo de señores Almirantes resolvió aprobar el proyecto para la creación de la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "ESCAPE".</p>					

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 11/08/15	SUPERV: J.B FECHA: 11/08/15	PL 2/7	
PLANIFICACIÓN DE AUDITORIA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS					
<p>La Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "ESCAPE", conformada por las Escuelas de Superficie, Submarinos, Guardacostas, Hidrografía, Abastecimiento y Sanidad, más los Cursos de Administración, Informática, Mando y Liderazgo y Especialistas que son dictados en el Centro Tecnológico Naval incluyendo la coordinación de los Cursos de Calificación y Perfeccionamiento que se dictan en las Escuelas de Aviación Naval e Infantería de Marina y cualquier otra Escuela que por necesidad Institucional en el futuro se uniera.</p>					
<p>UBICACIÓN</p> <p>La Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" se encuentra dentro de la Base Naval de Guayaquil en las instalaciones ubica en las calle de la Avenida 25 de Julio vía al Puerto Principal.</p>					
					

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 11/08/15	SUPERV: J.B. FECHA: 11/08/15	PL 3/7	
PLANIFICACIÓN DE AUDITORIA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS					
<p>MISIÓN.- Calificar, Perfeccionar y capacitar al personal militar en las competencias necesarias para el desempeño en los puestos, funciones y tareas previstos en la organización de la Fuerza Naval.</p> <p>VISIÓN.- Ser una escuela comprometida en la calidad educativa, desarrollando en el personal militar competencias y valores, que contribuyan a fortalecer las necesidades y demanda institucional.</p> <p>VALORES</p> <p>HONOR: Sentimiento de dignidad moral que se basa en el propio respeto.</p> <p>DISCIPLINA: Actitud individual o colectiva que asegura una pronta obediencia.</p> <p>LEALTAD: Sentimiento de noble fidelidad y franqueza que permite un ambiente de confianza y seguridad.</p> <p>HONESTIDAD: Decencia de las personas en sus acciones y palabras.</p> <p>INTEGRIDAD: Firmeza de principios morales.</p> <p>LIDERAZGO: Ejercer influencia positiva para la consecución de objetivos.</p> <p>RESPONSABILIDAD: Obligación moral de responder por los actos realizados.</p> <p>ESPÍRITU DE CUERPO: Superación común con solidaridad y aceptación de responsabilidad compartida.</p> <p>CONCIENCIA MARITIMA: Conjunto de conocimientos, imágenes, experiencias, actitudes y valoraciones acerca del mar y de las áreas litorales.</p>					

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 11/08/15	SUPERV: J.B. FECHA: 11/08/15	PL 4/7	
PLANIFICACIÓN DE AUDITORIA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS					
<p>OBJETIVOS INSTITUCIONALES DE LA ARMADA DEL ECUADOR</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incrementar la imagen, credibilidad y confianza en la Armada del Ecuador como fuerza, institución y autoridad. • Incrementar la participación, compromiso y ejecución en la gestión de la política y desarrollo marítimo, fluvial y antártico, con responsabilidad social y ambiental. • Incrementar el Apoyo a la Acción del Estado en la protección de áreas estratégicas, defensa interna y seguridad marítima en el área de competencia de la Armada. • Incrementar la participación institucional en operaciones de mantenimiento de paz, ayuda humanitaria y de cooperación internacional. • Incrementar la presencia naval en las aguas interiores y ejes fluviales, mar territorial, zona económica exclusiva continental e insular y recuperar las capacidades de vigilancia, mando y control. • Incrementar el alistamiento operacional de las unidades navales. • Incrementar las capacidades para la defensa y seguridad integral del territorio marítimo nacional. • Incrementar la integración y estandarización administrativa de la Armada a través de un sistema de planificación estratégica, presupuestaria, riesgos y procesos. 					

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

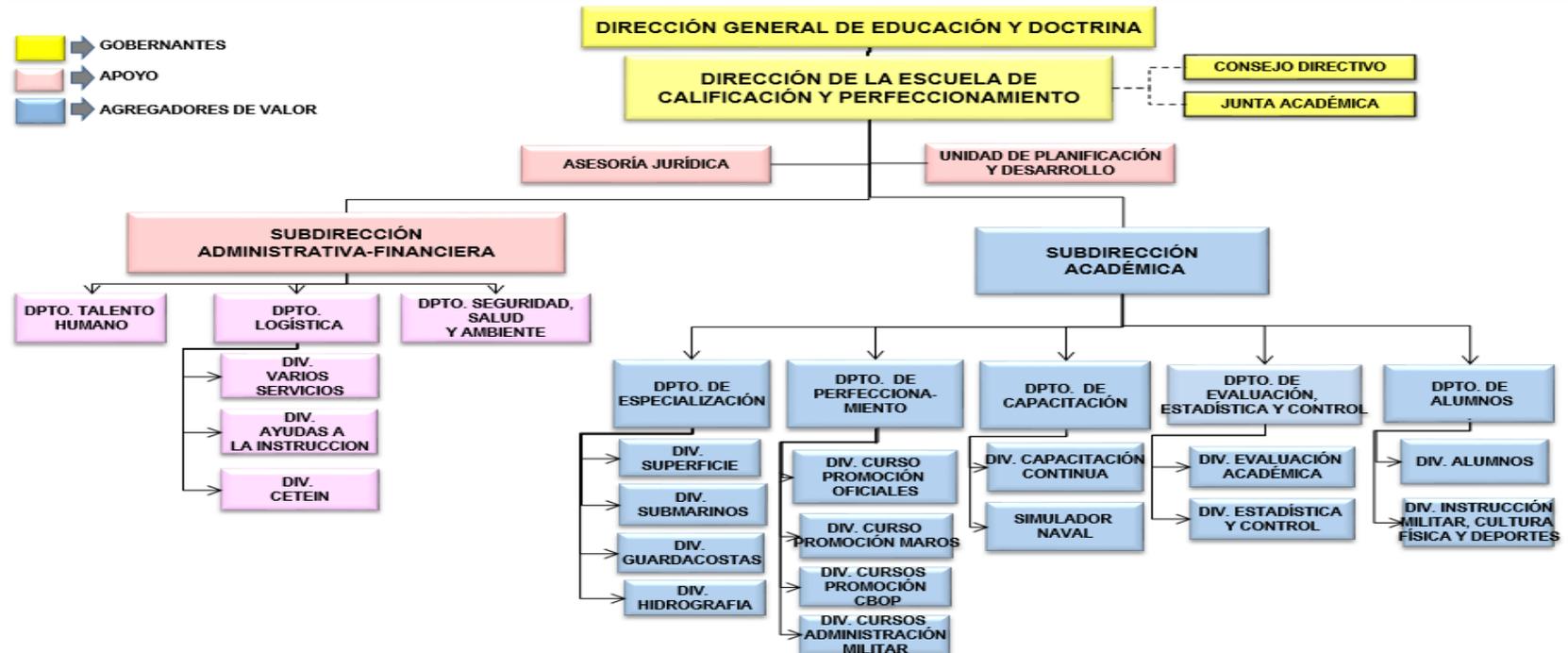
		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 11/08/15	SUPERV: J.B FECHA: 11/08/15	PL 5/7	
PLANIFICACIÓN DE AUDITORIA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS					
<p>MOTIVO DE LA AUDITORIA.- La auditoría a efectuarse tiene como motivo principal evaluar los procesos administrativos basados en competencia en la ESCAPE que posee la Institución para cumplir sus objetivos.</p> <p>ALCANCE.- Al realizar esta auditoría se espera obtener información de la Gestión de Recursos Humanos para medir la eficiencia con la que cuenta la ESCAPE al momento de realizar procesos administrativos, que permita crear un Modelo de Gestión definido para ser llevado de manera correcta por el personal.</p> <p>PROCEDIMIENTOS.- Los procedimientos a realizarse para dicha auditoria son encuestas y entrevistas dirigidas al personal de la ESCAPE y sus directivos, luego de estas se realizaran las respectivas cedulas y subcedulas de la auditoria así como sus respectivos hallazgos.</p> <p>RECURSOS.- Los recursos que se van a utilizar para la realización del trabajo de auditoría son documentos facilitados por el Departamento de Recursos Humanos además de esto se requiere del uso de computadora, esferos, pendrive, lapiceros, carpetas útiles en este trabajo.</p>					

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González"		ELAB: L.V.	SUPERV: J.B	PL 6/7	
Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo		FECHA: 11/08/15	FECHA: 11/08/15		
Teléfono: 02-2-480127					

PLANIFICACIÓN DE AUDITORIA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

ORGANIGRAMA



MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento “Alm. Renán Olmedo González” Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 11/08/15	SUPERV: J.B FECHA: 11/08/15	PL 7/7	
PLANIFICACIÓN DE AUDITORIA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS					
ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO					
FODA					
FORTALEZAS			DEBILIDADES		
Sistema Educativo propio de la Institución.			Inexistencia de un software de evaluación académica		
Alumnos formados con valores y principios institucionales			Falta de continuidad del personal de oficiales y tripulantes en el área académica.		
Infraestructura con áreas académicas, administrativas y de habitabilidad interna			No contar con personal docentes de planta y Psicólogo Educativo.		
Exclusividad de cursos y programas de calificación, perfeccionamiento y capacitación.			Falta de Técnicas de la Información de proceso de enseñanza-aprendizaje		
Identidad de la Escuela			Limitada capacitación a docentes y personal administrativo.		
Enfoque en proceso vs enfoque tradicional			Infraestructura física limitada para proyectos de integración		
Procesos estructurados en seguimientos de procesos			Limitado sistema de difusión de la comunicación.		
Credibilidad Institucional			Limitados implementos de apoyo a la instrucción		
Conocimiento y Control disciplinario de los alumnos			Estructura organizacional funcional no aprobada en registro oficial.		
OPORTUNIDADES			AMENAZAS		
Evaluación de seguimiento por la DIGEDO			Pérdida de valores morales en la sociedad.		
Convenios de participación con Escuelas de Fuerzas Armadas en ámbito Nacional o Internacional.			Cambios de leyes, reglamentos y normativas para la educación.		
Disposición de los Repartos o Unidades Navales para contribuir en el proceso de enseñanza-aprendizaje.			No disponibilidad de recursos económicos suficientes.		
Existencia de personal capacitado en la Armada del Ecuador para impartir conocimientos y experiencia a los alumnos.			Cambios tecnológicos y científicos a nivel mundial.		
Nuevos modelos pedagógicos en los escenarios de la enseñanza-aprendizaje.			Movimiento del Personal de Docentes militares a otra plaza		
Disponibilidad de un Modelo Educativo			Marco legal impide que personal de la ESCAPE realicen otras labores que no sean inherentes al puesto.		

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 12/08/15	SUPERV: J.B FECHA: 12/08/15	PR 1/4	
PLANIFICACIÓN DE AUDITORIA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS					
OBJETIVOS DE LA AUDITORIA					
OBJETIVO GENERAL <ul style="list-style-type: none"> Implementar un Modelo de Auditoría de Gestión de Recursos Humanos basado en competencias en la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento de la Armada del Ecuador, por medio de la investigación del cumplimiento de los procesos y evaluación de desempeño, permitiendo alcanzar los Objetivos Institucionales. 					
OBJETIVOS ESPECÍFICOS <ul style="list-style-type: none"> Determinar si las actividades de la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento cumplen con los Objetivos Institucionales. Revisar los procedimientos que permita mejorar la evaluación de los proceso de la Gestión de Recursos Humanos. Determinar la Importancia que tendría un Sistema de Auditoría de la Gestión de Talento Humano en la ESCAPE. 					

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 12/08/15	SUPERV: J.B FECHA: 12/08/15	PR 2/4	
PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS					
PROCEDIMIENTOS					
PROCEDIMIENTO	HORAS ESTIMADAS	HORAS REALES	HECHO POR R/PT	FECHA	
FASE I CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO					
ELABORAR CARTA DE COMPROMISO	2 HORAS	1 HORA	L.A.V.J	05/08/2015	
VISITAR LA INSTITUCION.	3 HORAS	2 HORAS	L.A.V.J	07/08/2015	
CONOCER LA VISION Y MISION DE LA INSTITUCION	2 HORAS	2 HORAS	L.A.V.J	07/08/2015	
CONOCER LAS LEYES, POLITICAS Y NORMAS QUE RIGEN A LA INSTITUCION.	4 HORAS	5 HORAS	L.A.V.J	10/08/2015	
SOLICITAR EL RUC DE LA INSTITUCION	2 HORAS	1 HORA	L.A.V.J	11/08/2015	
ELABORAR PLANIFICACION DE AUDITORIA	2 HORAS	2 HORAS	L.A.V.J	11/08/2015	
ELABORAR PROGRAMA DE AUDITORIA	4 HORAS	3 HORAS	L.A.V.J	12/08/2015	
REALIZAR LOS CALCULOS DE MUESTREO	2 HORAS	1 HORA	L.A.V.J	13/08/2015	
ELABORAR LA ENTREVISTA PARA LOS DIRECTIVOS	2 HORAS	2 HORAS	L.A.V.J	13/08/2015	
ELABORAR CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO	2 HORAS	1 HORAS	L.A.V.J	14/08/2015	
ELABORAR ENCUESTA DEL PERSONAL	2 HORAS	1 HORA	L.A.V.J	17/08/2015	

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 12/08/15	SUPERV: J.B FECHA: 12/08/15	PR 3/4	
PROGRAMA DE AUDITORIA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS					
FASE II EJECUCIÓN DEL TRABAJO DE AUDITORÍA					
ELABORAR MEMORANDUM PARA APLICAR ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS	3 HORAS	2 HORAS	L.A.V.J	18/08/2015	
APLICAR LA ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS.	3 HORAS	1 HORA	L.A.V.J	19/08/2015	
VALORAR LA ENTREVISTA APLICADA A LOS DIRECTIVOS	3 HORAS	2 HORAS	L.A.V.J	21/08/2015	
REALIZAR HALLAZGOS DE LA ENTREVISTA	2 HORAS	2 HORAS	L.A.V.J	24/08/2015	
APLICAR CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO	3 HORAS	1 HORA	L.A.V.J	25/08/2015	
VALORAR CUESTIONARIOS DE CONTROL INTERNO	2 HORAS	3 HORAS	L.A.V.J	26/08/2015	
REALIZAR HALLAZGOS DE CONTROL INTERNO	3 HORAS	2 HORAS	L.A.V.J	27/08/2015	
APLICAR ENCUESTA AL PERSONAL	2 HORAS	1 HORA	L.A.V.J	28/08/2015	
VALORAR LA ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL	3 HORAS	2 HORAS	L.A.V.J	31/08/2015	
ELABORAR CEDULAS Y SUBCEDULAS DE AUDITORIA	5 HORAS	4 HORAS	L.A.V.J	01/09/2015	

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 13/08/15	SUPERV: J.B. FECHA: 13/08/15	PR 4/4	
MUESTRA PARA DETERMINAR SI LAS ACTIVIDADES DE LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO CUMPLEN CON LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.					
CALCULO DE LA MUESTRA A UN UNIVERSO DE 6 DIRECTIVOS DE LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO					
FORMULA PARA EL CALCULO DE LA MUESTRA					
$n = \frac{m}{e^2(m-1) + 1}$		SIMBOLOGÍA n = Tamaño de la muestra m = 6 (universo)			
RESULTADO DE LA MUESTRA					
		$n = \frac{6}{(0,05)^2(6-1) + 1}$			
		$n = \frac{6}{1,0125}$			
		$n = 5,925925926$			

Guayaquil, 18 de Agosto del 2015

MEMORANDUM

CPNV-EM Marcos Villalba Dahik

Director de la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento

En su despacho, en esta ocasión solicito su apoyo para comunicarle al personal responsable de la Dirección del Recurso Humano que realizaremos la entrevista como parte del proceso de auditoria solicitado a nuestra firma, el 19 de agosto del presente año.

Por lo que espero que el personal a su cargo brinde todo el apoyo posible a nuestra firma auditora para llevar el procedimiento.

Atte.

Luis Viteri Jiménez

Representante de Viteri & ASOCIADOS

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 24/08/15	SUPERV: J.B. FECHA: 24/08/15	CED.SUM 1/1	
CEDULA SUMARIA DE ENTREVISTA REALIZADA A LOS DIRECTIVOS DE LA ESCAPE					
OBJETIVO: <ul style="list-style-type: none"> Determinar si las actividades de la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento cumplen con los Objetivos Institucionales. 					
PROCEDIMIENTOS A REALIZARSE		ELABORADO POR:		FECHA:	
OBSERVACION		Luis Viteri		19 de Agosto del 2015	
<ul style="list-style-type: none"> Entrevistar a los Directivos. Y Verificar si la competencia se cumple por parte de los Directivos. Ψ Evaluar el nivel de conocimiento de los Directivos a nivel personal 				Se realizara la entrevista al Directivos, a través de esta entrevista se verificara Verificar si la competencia se cumple por parte de los Directivos. Como el conocimiento con el que cuenta cada uno a nivel personal.	
MARCA: Y Comprobante con Requisitos Completos Ψ Inspeccionado			COMENTARIO: Luego de realizar la entrevista a los Directivos de la ESCAPE se constata que tiene conocimiento de sus guías funcionales y las actividades a realizarse dentro de cada nivel jerárquico, pero se evidencia que la rotación del personal afecta el desempeño de los procesos administrativos.		

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 24/08/15	SUPERV: J.B FECHA: 24/08/15	CED.ANL. 1/2	
CEDULA ANALITICA DE LA ENTREVISTA REALIZADA A LOS DIRECTIVOS DE LA ESCAPE					
HALLAZGO N° 1 FALTA DE INFORMACIÓN DE LAS CARGAS FAMILIARES DEL PERSONAL DE LA ESCAPE					
CONDICION.- No se registra documentación de las cargas familiares del personal de la ESCAPE.					
CRITERIO.- Según el Código del Trabajo en el Artículo 97 Participación de trabajadores en utilidades de la empresa del tercer párrafo no dice que el cinco por ciento (5%) será entregado directamente a los trabajadores de la empresa, en proporción a sus cargas familiares, entendiéndose por éstas al cónyuge o conviviente en unión de hecho, los hijos menores de dieciocho años y los hijos minusválidos de cualquier edad.					
CAUSA.- Debido a ser una Institución Militar y ser parte del sector público no consideran necesaria incluir en los formatos de registro de datos personales la información de la Carga Familiar.					
EFFECTO.- Tener llamados de atención y sanciones por Instituciones reguladoras como la Inspectoría General de la Armada, no cumplir con demás organismos competentes.					
CONCLUSION.- No se registra documentación de las cargas familiares del personal de la ESCAPE, Según el Código del Trabajo en el Artículo 97 Participación de trabajadores en utilidades de la empresa del tercer párrafo no dice que el cinco por ciento (5%) será entregado directamente a los trabajadores de la empresa, en proporción a sus cargas familiares, esto se da debido a ser una Institución Militar y ser parte del sector público no consideran necesaria incluir en los formatos de registro de datos personales la información de la Carga Familiar, el Tener llamados de atención y sanciones por Instituciones reguladoras como la Inspectoría General de la Armada, no cumplir con demás organismos competentes.					

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054																																																																											
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127			ELAB: L.V. FECHA: 24/08/15	SUPERV: J.B FECHA: 24/08/15	CED.ANL 2/2																																																																										
CEDULA ANALITICA DE LA ENTREVISTA REALIZADA A LOS DIRECTIVOS DE LA ESCAPE																																																																															
HALLAZGO N° 1 FALTA DE INFORMACIÓN DE LAS CARGAS FAMILIARES DEL PERSONAL DE LA ESCAPE																																																																															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%;">N°</th> <th style="width: 25%;">APELLIDOS Y NOMBRES</th> <th style="width: 10%;">CARGO</th> <th style="width: 10%;">FECHA DE INGRESO</th> <th style="width: 10%;">DIAS TRABAJADOS</th> <th style="width: 10%;">NUMERO DE CARGAS</th> <th style="width: 10%;">DIAS CARGAS</th> <th style="width: 10%;">CALCULO DEL 10%</th> <th style="width: 10%;">CALCULO DEL 5%</th> <th style="width: 10%;">TOTAL 15%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>GUERRA MILTON</td> <td>COMANDO</td> <td>20/09/20012</td> <td>365</td> <td>4</td> <td>1460</td> <td>1918,02</td> <td>1370,0143</td> <td>3288,0343</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>MUÑOS GILBERTO</td> <td>CABO I</td> <td>20/09/2008</td> <td>365</td> <td>3</td> <td>1095</td> <td>1918,02</td> <td>1027,5107</td> <td>2945,5307</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>PAREDES ALEXANDRA</td> <td>CABOII</td> <td>22/09/2013</td> <td>365</td> <td>2</td> <td>730</td> <td>1918,02</td> <td>685,00714</td> <td>2603,0271</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>RAMIREZ STEVEN</td> <td>CABO I</td> <td>20/09/2008</td> <td>365</td> <td>2</td> <td>730</td> <td>1918,02</td> <td>685,00714</td> <td>2603,0271</td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>SUARES FREDDY</td> <td>CABOII</td> <td>24/09/2013</td> <td>365</td> <td>3</td> <td>1095</td> <td>1918,02</td> <td>1027,5107</td> <td>2945,5307</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">TOTALES</td> <td></td> <td></td> <td>1825</td> <td></td> <td>5110</td> <td>9590,10</td> <td>4795,05</td> <td>14385,15</td> </tr> </tbody> </table>										N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	FECHA DE INGRESO	DIAS TRABAJADOS	NUMERO DE CARGAS	DIAS CARGAS	CALCULO DEL 10%	CALCULO DEL 5%	TOTAL 15%	1	GUERRA MILTON	COMANDO	20/09/20012	365	4	1460	1918,02	1370,0143	3288,0343	2	MUÑOS GILBERTO	CABO I	20/09/2008	365	3	1095	1918,02	1027,5107	2945,5307	3	PAREDES ALEXANDRA	CABOII	22/09/2013	365	2	730	1918,02	685,00714	2603,0271	4	RAMIREZ STEVEN	CABO I	20/09/2008	365	2	730	1918,02	685,00714	2603,0271	5	SUARES FREDDY	CABOII	24/09/2013	365	3	1095	1918,02	1027,5107	2945,5307	TOTALES				1825		5110	9590,10	4795,05	14385,15
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	FECHA DE INGRESO	DIAS TRABAJADOS	NUMERO DE CARGAS	DIAS CARGAS	CALCULO DEL 10%	CALCULO DEL 5%	TOTAL 15%																																																																						
1	GUERRA MILTON	COMANDO	20/09/20012	365	4	1460	1918,02	1370,0143	3288,0343																																																																						
2	MUÑOS GILBERTO	CABO I	20/09/2008	365	3	1095	1918,02	1027,5107	2945,5307																																																																						
3	PAREDES ALEXANDRA	CABOII	22/09/2013	365	2	730	1918,02	685,00714	2603,0271																																																																						
4	RAMIREZ STEVEN	CABO I	20/09/2008	365	2	730	1918,02	685,00714	2603,0271																																																																						
5	SUARES FREDDY	CABOII	24/09/2013	365	3	1095	1918,02	1027,5107	2945,5307																																																																						
TOTALES				1825		5110	9590,10	4795,05	14385,15																																																																						

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

**3.3.2 EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO POR
COMPETENCIAS.**

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054		
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 01/09/15	SUPERV: J.B FECHA: 01/09/15	CED.SUM.C.I 1/4		
CEDULA SUMARIA DE CONTROL INTERNO						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTA		PONDERACION		VERIFICADO
		SI	NO	CALIF	PUNTAJE	
AMBIENTE DE CONTROL						
1	¿La estructura organizacional es definida?	X		5	5	√
2	¿Son periódicas las evaluaciones del desempeño laboral?	X		2	5	√
3	¿Son periódicas las reuniones entre los principales funcionarios?	X		4	5	√
4	¿Se emiten informes de las actividades departamentales realizadas?	X		5	5	√
EVALUACIÓN DE RIESGO						
5	¿Se definen objetivos en su Departamento?	X		3	4	√
6	¿Existe evaluación de Objetivos?	X		3	4	√
7	¿Se evalúan los resultados Obtenidos?		X	0	4	√
8	¿Se aplica el Control Interno dentro de la ESCAPE?	X		3	4	√
9	¿Emplean indicadores de rendimiento?	X		3	4	√
10	¿Se evalúa el rendimiento laboral de la organización?		X	0	4	√

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054		
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 01/09/15	SUPERV: J.B FECHA: 01/09/15	CED.SUM.C.I 2/4		
CEDULA SUMARIA DE CONTROL INTERNO						
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO						
N°	PREGUNTAS	RESPUESTA		PONDERACION		VERIFICADO
		SI	NO	CALIF	PUNTAJE	
COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN						
11	¿Se mantiene la comunicación en todos los niveles de la ESCAPE	X		3	3	√
2	¿Se presentan los resultados de las evaluaciones a todos los empleados?		X	0	3	√
MONITOREO						
13	¿Se definen acciones correctivas con seguimiento?	X		4	4	√
14	¿La ESCAPE realiza seguimiento de sus actividades educativas planteadas?	X		4	4	√
	TOTAL			39	58	

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534																				
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González"		ELAB: L.V.	SUPERV: J.B	CED.SUM.C.I 3/4																				
Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo		FECHA: 01/09/15	FECHA: 01/09/15																					
Teléfono: 02-2-480127																								
CEDULA SUMARIA DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO																								
De acuerdo al cuestionario de control y los resultados permiten establecer el nivel de riesgo:																								
<table border="1"> <thead> <tr> <th>COLOR</th> <th>RANGO</th> <th>NIVEL DE RIESGO</th> <th>NIVEL DE CONFIANZA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ROJO</td> <td>15% - 40%</td> <td>Alto</td> <td>Bajo</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">AMARILLO</td> <td>41% - 60%</td> <td>(+) Moderado</td> <td>(+) Moderado Regular</td> </tr> <tr> <td>61% - 85%</td> <td>(-) Moderado</td> <td>(-) Moderado Bueno</td> </tr> <tr> <td>VERDE</td> <td>86% - 95%</td> <td>Bajo</td> <td>Alto</td> </tr> </tbody> </table>						COLOR	RANGO	NIVEL DE RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA	ROJO	15% - 40%	Alto	Bajo	AMARILLO	41% - 60%	(+) Moderado	(+) Moderado Regular	61% - 85%	(-) Moderado	(-) Moderado Bueno	VERDE	86% - 95%	Bajo	Alto
COLOR	RANGO	NIVEL DE RIESGO	NIVEL DE CONFIANZA																					
ROJO	15% - 40%	Alto	Bajo																					
AMARILLO	41% - 60%	(+) Moderado	(+) Moderado Regular																					
	61% - 85%	(-) Moderado	(-) Moderado Bueno																					
VERDE	86% - 95%	Bajo	Alto																					
<p>Nivel de Confianza: $\frac{\text{Calificación Obtenida}}{\text{Puntaje Óptimo}}$</p>																								
<p>Nivel de Confianza: $\frac{39}{58}$</p>																								
<p>Nivel de Confianza = 0,6724 x 100</p> <p>NC = 67,24 %</p>																								
<p>Nivel de riesgo = 100% - Nivel de Confianza</p> <p>Nivel de Riesgo = 100% - 67,24 %</p> <p>NR = 32,76%</p>																								
<p>√√ Revisado y Analizado</p>																								

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 01/09/15	SUPERV: J.B FECHA: 01/09/15	CED.SUM.C.I 4/4	
SUBCEDULA SUMARIA DE EVALUACION DE CONTROL INTERNO					
<p>De acuerdo con los riesgos antes mencionados se determina el riesgo de auditoria:</p> <p>Riesgo de Detención RD: 0,29 %</p> <p>Riesgo de Inherente RI : 0,39 %</p> <p>Riesgo de Control RC: 0,32%</p> <p style="text-align: center;">RA = RI * RC * RD</p> <p style="text-align: center;">RIESGO DE AUDITORÍA = 0,39 * 0,32 * 0,29</p> <p style="text-align: center;">RA = (0,0361) * 100</p> <p style="text-align: center;">RA = 3,61 %</p> <p style="text-align: center;">vv Revisado y Analizado</p> <p>Se puede determinar que el riesgo de Auditoría, con la que deberá trabajar la firma Auditora es de 3,61%</p>					

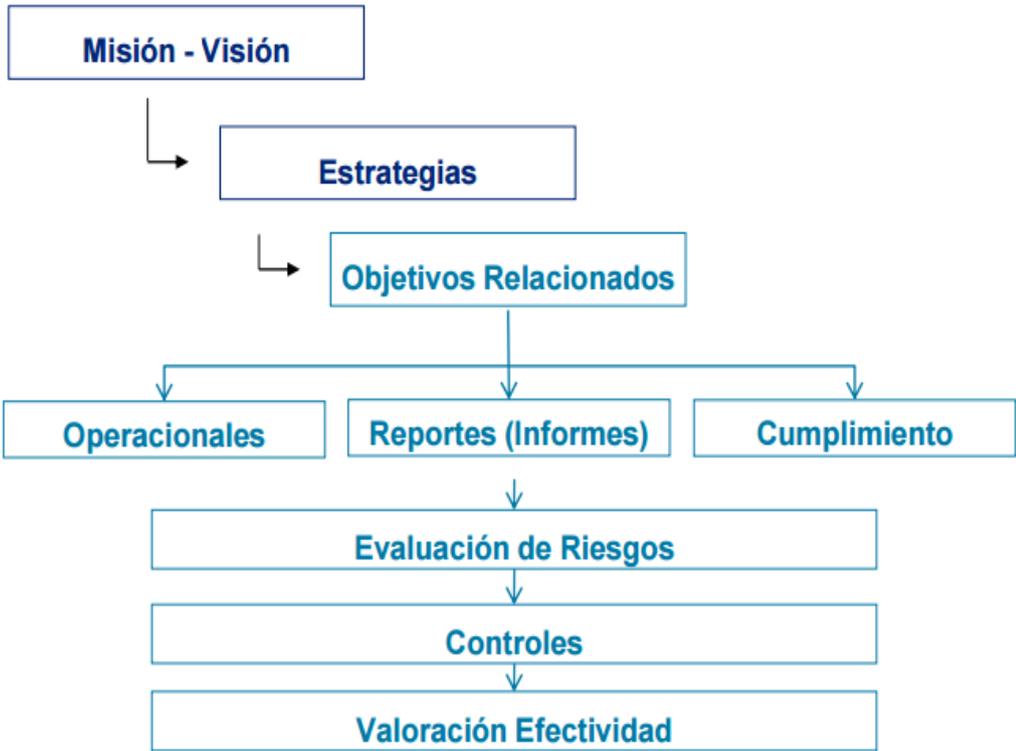
MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 01/09/15	SUPERV: J.B FECHA: 01/09/15	SUB.EVA.C.I. 1/5	
SUBCEDULA SUMARIA DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO					
HALLAZGO 2 FALTA DE UN MODELO DE VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y METAS.					
CONDICION.- El departamento de Recursos Humanos de la ESCAPE, no cuenta con un modelo de verificación del cumplimiento de los objetivos y metas.					
CRITERIO.- El COSO I en el primer componente Ambiente de Control, establece el tono de una organización, influyendo en la conciencia que los empleados tienen sobre el control, el mismo que permite proporcionar disciplina y estructura.					
CAUSA.- No existe un sistema de evaluación del cumplimiento de objetivos y metas.					
EFFECTO.- Incumplimiento de Objetivos y Metas					
CONCLUSION.- El departamento de Recursos Humanos de la ESCAPE, no cuenta con un modelo de verificación del cumplimiento de los objetivos y metas, según el COSO I en el primer componente Ambiente de Control, establece el tono de una organización, influyendo en la conciencia que los empleados tienen sobre el control, esto causa la falta de un sistema de evaluación del cumplimiento de objetivos y metas, el Incumplimiento los Objetivos y Metas.					

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 01/09/15	SUPERV: J.B FECHA: 01/09/15	SUB.EVA.C.I. 2/5	
SUBCEDULA SUMARIA DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO					
HALLAZGO 3 DÉFICIT DE INDICADORES DE RENDIMIENTO A LOS TRABAJADORES.					
CONDICION.- El departamento de Recursos Humanos de la ESCAPE, no aplica dentro de la organización indicadores de rendimiento a los trabajadores.					
CRITERIO.- Según el COSO I en su tercer componente Actividades de Control nos dice que se fundamenta en el control interno, proporcionando disciplina y estructura para que de esta manera los indicadores de rendimiento dentro de la organización visualicen las fallas cometidas por los trabajadores.					
CAUSA.- Mal manejo de la Gestión de Recursos Humanos.					
EFFECTO.- Riesgo dentro de los procesos administrativos de la ESCAPE					
CONCLUSION.- El departamento de Recursos Humanos de la ESCAPE, no aplica dentro de la organización indicadores de rendimiento a los trabajadores, según el COSO I en su tercer componente Actividades de Control nos dice que se fundamenta en el control interno, proporcionando disciplina y estructura, esto causa Mal manejo de la Gestión de Recursos Humanos, el riesgo dentro de los procesos administrativos de la ESCAPE.					

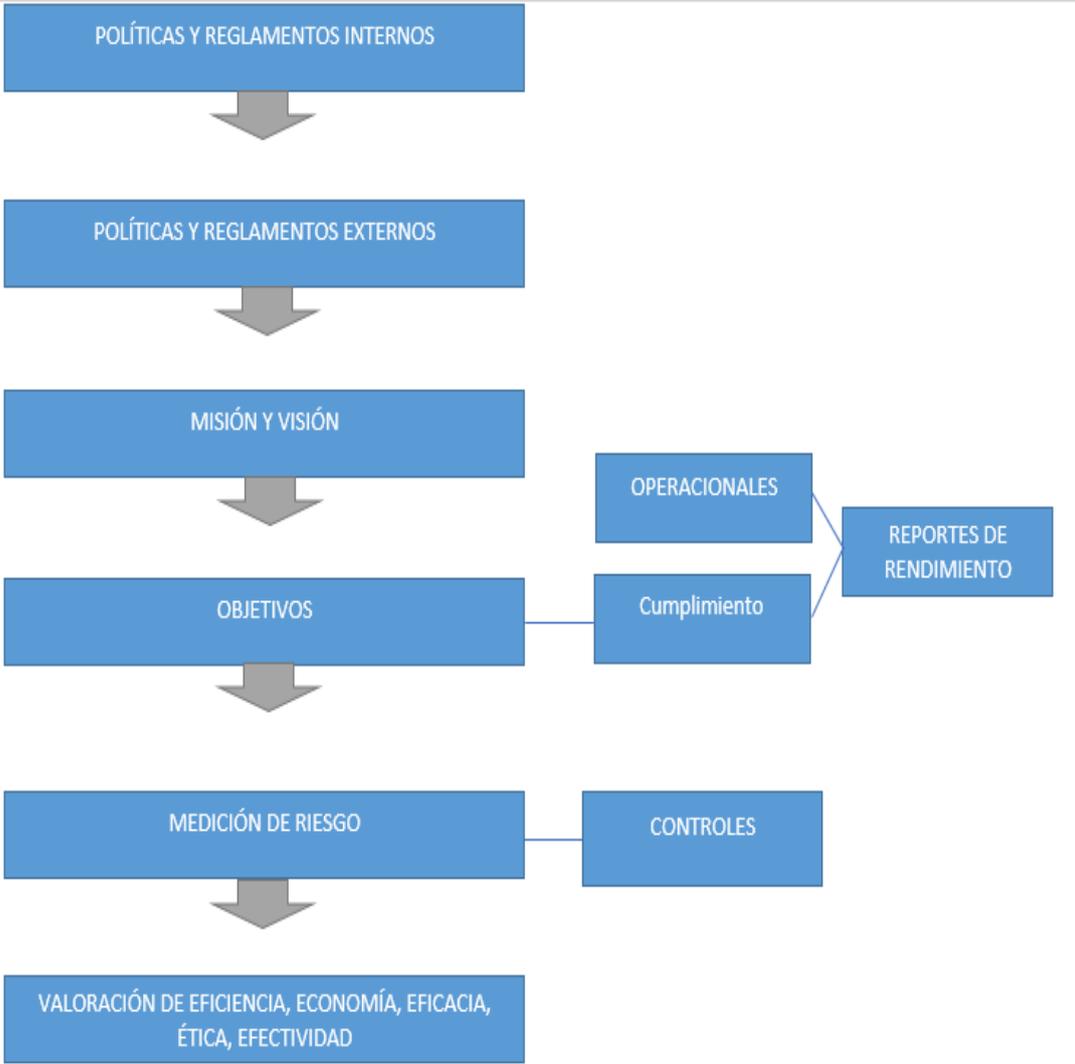
MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 01/09/15	SUPERV: J.B FECHA: 01/09/15	CED.ANL.EV.C.I 3/5	
CEDULA ANALITICA DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO					
HALLAZGO 2 FALTA DE UN MODELO DE VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y METAS.					
 <pre> graph TD A[Misión - Visión] --> B[Estrategias] B --> C[Objetivos Relacionados] C --> D1[Operacionales] C --> D2[Reportes (Informes)] C --> D3[Cumplimiento] D1 --> E[Evaluación de Riesgos] D2 --> E D3 --> E E --> F[Controles] F --> G[Valoración Efectividad] </pre>					

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 01/09/15	SUPERV: J.B FECHA: 01/09/15	SUB CED.ANL.EV.C.I 4/5	
SUBCEDULA ANALITICA DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO					
HALLAZGO 3 DÉFICIT DE INDICADORES DE RENDIMIENTO A LOS TRABAJADORES.					
					

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 01/09/15	SUPERV: J.B FECHA: 01/09/15	SUB. ANL.EVA.C.I. 5/5	
SUBCEDULA ANALÍTICA DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO					
HALLAZGO 2 FALTA DE UN MODELO DE VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y METAS.					
 <pre> graph TD A[POLÍTICAS Y REGLAMENTOS INTERNOS] --> B[POLÍTICAS Y REGLAMENTOS EXTERNOS] B --> C[MISIÓN Y VISIÓN] C --> D[OBJETIVOS] D --> E[MEDICIÓN DE RIESGO] E --> F[VALORACIÓN DE EFICIENCIA, ECONOMÍA, EFICACIA, ÉTICA, EFECTIVIDAD] D --- G[OPERACIONALES] D --- H[Cumplimiento] G --- I[REPORTES DE RENDIMIENTO] H --- I E --- J[CONTROLES] </pre>					

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

3.3.2.1 Análisis del Control Interno Coso I.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 01/09/15	SUPERV: J.B FECHA: 01/09/15	CED.SUM 1/2	
CEDULA SUMARIA DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO					
ANÁLISIS DEL CONTROL INTERNO COSO I.					
COMPONENTE		RESULTADO		OBSERVACIONES	
AMBIENTE DE CONTROL					
ADMINISTRACIÓN Y OPERACIÓN		Por ser personal Militar tiene una alta rotación de movimiento de sus puestos de trabajos		Propuesta para que los puestos de trabajos específicos sean cubiertos por servidores públicos civiles.	
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL		La estructura organizacional es piramidal mediante jerarquía Militar y Servidores Públicos Civiles		Socializar las responsabilidades en los diferentes niveles jerárquicos.	
AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD		La Institución tiene su Manual de gestión de Recursos Humanos por Competencias		Realizar un seguimiento a las actividades de acuerdo a los perfiles de competencias.	
EVALUACIÓN DE RIESGO					
OBJETIVOS		La organización tiene objetivos y metas de acuerdo al desempeño que le corresponde dentro de la Institución		Objetivos verificados en cumplimiento a lo dispuesto por la Dirección General de Educación y Doctrina	
ANÁLISIS DE RIESGO		La Institución cuenta con planes de contingencia y presencian de riesgos		Socializar planes de emergencias para todo el personal tanto administrativo como alumnos	
MANEJO DE ACCIONES		Por ser una Institución militar las decisiones y acciones son tomadas por a nivel jerárquico y por junta de Directivos		Considerar dentro del manejo de acciones, conocimiento de servidores encargados del ámbito educativo	
√√ Revisado y Analizado					

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 01/09/15	SUPERV: J.B. FECHA: 01/09/15	CED.SUM 2/2	
CEDULA SUMARIA DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO					
ANALISIS DEL CONTROL INTERNO COSO I.					
COMPONENTE		RESULTADO		OBSERVACIONES	
ACTIVIDADES DE CONTROL					
ACCIONES DE CONTROL		No aplica Indicadores de gestión que mida el desempeño laboral de la Organización		Recomendación presentada al Jefe de Recursos Humanos	
SISTEMA DE INFORMACIÓN		La organización cuenta con sistema de Información interno		Actualizar dentro del sistema información financiera y avance de objetivos	
INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN					
COMUNICACIÓN		La Institución cuenta pantallas de información y comunicación a los diferentes departamentos		Socializar Información al área de alumnos	
SUPERVISIÓN					
MANEJO DE ACCIONES		Por ser una Institución militar las decisiones y acciones son tomadas por a nivel jerárquico y por junta de Directivos		Considerar dentro del manejo de acciones, conocimiento de servidores encargados del ámbito educativo	
✓✓ Revisado y Analizado					

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 01/09/15	SUPERV: J.B. FECHA: 01/09/15	SUBC.SUM 1/1	
SUBCEDULA SUMARIA DE EVALUACIÓN DE CONTROL INTERNO					
INDICADORES DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS					
Orientación Estratégica	30	Indicador de Gestión	Eficiencia		
Administración de Recursos	50	Indicador de Gestión	Eficiencia		
Gestión de Procesos	30	Indicador de Gestión	Efectividad		
Clima Laboral	50	Indicador de Gestión	Eficiencia		
Evaluación de Desempeño	30	Indicador de Gestión	Efectividad		
Capacitación	6	Indicador de Gestión	Efectividad		
Seguimiento de Resultados	30	Indicador de Gestión	Efectividad		
vv Revisado y Analizado					

3.3.3 COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN DE RESULTADOS

Guayaquil, 03 de Septiembre del 2015

MEMORANDUM

CPNV-EM Marcos Villalba Dahilk

Director de la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento

En su despacho, en esta ocasión solicito su apoyo para realizar la convocatoria de la lectura del borrador del informe la cual se realizara el día 04 de Septiembre del 2015 se convoca a las siguientes áreas:

La máxima autoridad de la entidad examinada o su delegado;

- Los servidores, y ex servidores y quienes por sus funciones o actividades estén vinculados a la materia objeto del examen;
- El supervisor que actuó como tal en el examen;
- El jefe de equipo de auditoría;
- El auditor interno de la entidad examinada, si lo hubiere; y Para dejar constancia de lo actuado, el jefe de equipo elaborará un acta de

Conferencia final la que será firmada por todos los funcionarios asistentes.

Atte.

Luis Alfredo Viteri Jiménez

Representante de Viteri & Asociados

ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO
“ALM. RENÁN OLMEDO GONZALEZ”.

**BORRADOR DE INFORME DE AUDITORIA DE GESTIÓN DE
RECURSOS HUMANOS**

AL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2015

INFORME DE AUDITORÍA DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS POR COMPETENCIAS

ALCANCE

Se analizó los procesos de la Gestión de Recursos Humanos Basados en Competencias en la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento “Alm. Renán Olmedo González” de la Armada del Ecuador, en el periodo de actividades del segundo semestre del año 2015.

ENFOQUE

La auditoría orientada hacia la obtención de resultados del correcto manejo de la normativa vigencia de la Gestión por Competencias, utilizando un examen de las actividades, procesos y ejecución de los procedimientos de la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento “Alm. Renán Olmedo González”.

BASE LEGAL

Para el correcto manejo del proceso se tomó como referencia:

- Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental (NEAG)
- Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)
- Normas Internacionales de Auditoría (NIA´S)
- Manual de Proceso de la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento.
- COSO I
- Código de Trabajo de la República del Ecuador.

INFORME DE RESULTADOS A LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCINAMIENTO “ALM. RENÁN OLMEDO GONZÁLEZ”

Se ha auditado la Gestión de Recursos Humanos Basados en Competencia, comprende los procesos administrativos que realiza la escuela dentro de sus actividades comprendidas en el segundo semestre del año 2015.

La responsabilidad del proceso de auditoría ha sido destinada a expresar una opinión del correcto manejo de las actividades de la ESCAPE, que cumpla con las Normas Internacionales de Auditoría, cumpliendo con requerimientos de ética, obteniendo una seguridad razonable sobre todos los procesos y actividades administrativas del Recurso Humano.

Este proceso está aplicado al juicio del auditor y la valoración de riesgo de las actividades estudiadas. Al efectuar mencionadas valoraciones se refleja el control interno relevante para el cumplimiento de los procesos acordes a la Base Legal empleada en el trabajo de auditoría

La Auditoría de Gestión comprende un estudio en base de análisis de pruebas sustantivas, a través de las evidencias de información presentada en los diferentes hallazgos encontrados durante el proceso, incluyendo la valoración y evaluación del control interno. Además comprende la verificación y cumplimiento de las diferentes normas, reglamentos y procedimientos amparados dentro de las Normas Internacionales de Auditoría. Se considera que la auditoría realizada tiene bases fundamentales para emitir una opinión razonable a continuación.

La Escuela de Calificación y Perfeccionamiento como una organización cumple de manera eficaz y eficiente los procedimientos adoptados en una empresa con modelo basado en competencias. Las actividades están enmarcadas al cumplimiento de sus objetivos la revisión y evaluación de operaciones a través de las medidas correctivas le permitirá establecer un sistema de control interno más objetivo.

Guayaquil, 07 de Septiembre del 2015

MEMORANDUM

CPNV-EM Marcos Villalba Dahilk

Director de la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento

En su despacho, en esta ocasión solicito su apoyo para realizar la convocatoria de la lectura del borrador del informe la cual se realizara el día 08 de Septiembre del 2015 se convoca a las siguientes áreas:

La máxima autoridad de la entidad examinada o su delegado;

- Los servidores, y ex servidores y quienes por sus funciones o actividades estén vinculados a la materia objeto del examen;
- El supervisor que actuó como tal en el examen;
- El jefe de equipo de auditoría;
- El auditor interno de la entidad examinada, si lo hubiere; y Para dejar constancia de lo actuado, el jefe de equipo elaborará un acta de

Conferencia final la que será firmada por todos los funcionarios asistentes.

Atte.

Luis Alfredo Viteri Jiménez

Representante de Viteri & Asociados

ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO
“ALM. RENÁN OLMEDO GONZALEZ”.

**INFORME DE AUDITORIA DE GESTIÓN DE RECURSOS
HUMANOS**

AL SEGUNDO SEMESTRE DEL 2015

INFORME DE AUDITORÍA DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS POR COMPETENCIAS

ALCANCE

Se analizó los procesos de la Gestión de Recursos Humanos Basados en Competencias en la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento “Alm. Renán Olmedo González” de la Armada del Ecuador, en el periodo de actividades del segundo semestre del año 2015.

ENFOQUE

La auditoría orientada hacia la obtención de resultados del correcto manejo de la normativa vigencia de la Gestión por Competencias, utilizando un examen de las actividades, procesos y ejecución de los procedimientos de la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento “Alm. Renán Olmedo González”.

BASE LEGAL

Para el correcto manejo del proceso se tomó como referencia:

- Normas Ecuatorianas de Auditoría Gubernamental (NEAG)
- Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS)
- Normas Internacionales de Auditoría (NIA´S)
- Manual de Proceso de la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento.
- COSO I
- Código de Trabajo de la República del Ecuador.

INFORME DE RESULTADOS A LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCINAMIENTO “ALM. RENÁN OLMEDO GONZÁLEZ”

Se ha auditado la Gestión de Recursos Humanos Basados en Competencia, comprende los procesos administrativos que realiza la escuela dentro de sus actividades comprendidas al segundo semestre del año 2015.

La responsabilidad del proceso de auditoría ha sido destinada a expresar una opinión del correcto manejo de las actividades de la ESCAPE, que cumpla con las Normas Internacionales de Auditoría, cumpliendo con requerimientos de ética, obteniendo una seguridad razonable sobre todos los procesos y actividades administrativas del Recurso Humano.

Este proceso está aplicado al juicio del auditor y la valoración de riesgo de las actividades estudiadas. Al efectuar mencionadas valoraciones se refleja el control interno relevante para el cumplimiento de los procesos acordes a la Base Legal empleada en el trabajo de auditoría

La Auditoría de Gestión comprende un estudio en base de análisis de pruebas sustantivas, a través de las evidencias de información presentada en los diferentes hallazgos encontrados durante el proceso, incluyendo la valoración y evaluación del control interno. Además comprende la verificación y cumplimiento de las diferentes normas, reglamentos y procedimientos amparados dentro de las Normas Internacionales de Auditoría. Se considera que la auditoría realizada tiene bases fundamentales para emitir una opinión razonable a continuación.

La Escuela de Calificación y Perfeccionamiento como una organización cumple de manera eficaz y eficiente los procedimientos adoptados en una empresa con modelo basado en competencias. Las actividades están enmarcadas al cumplimiento de sus objetivos la revisión y evaluación de operaciones a través de las medidas correctivas le permitirá establecer un sistema de control interno más objetivo.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento “Alm. Renán Olmedo González” Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127			ELAB: L.V. FECHA: 01/09/15	SUPERV: J.B FECHA: 01/09/15	MAT.CONC.1/3
MATRIZ DE CONCLUSIONES PARA DETERMINAR SI LAS ACTIVIDADES DE LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO CUMPLEN CON LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES					
HALLAZGO N° 1 FALTA DE INFORMACIÓN DE LAS CARGAS FAMILIARES DEL PERSONAL DE LA ESCAPE					
CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
No se registra documentación de las cargas familiares del personal de la ESCAPE.	Según el Código del Trabajo en el Artículo 97 Participación de trabajadores en utilidades de la empresa del tercer párrafo no dice que el cinco por ciento (5%) será entregado directamente a los trabajadores de la empresa, en proporción a sus cargas familiares, entendiéndose por éstas al cónyuge o conviviente en unión de hecho, los hijos menores de dieciocho años y los hijos minusválidos de cualquier edad.	Debido a ser una Institución Militar y ser parte del sector público no consideran necesaria incluir en los formatos de registro de datos personales la información de la Carga Familiar.	Debido a ser una Institución Militar y ser parte del sector público no consideran necesaria incluir en los formatos de registro de datos personales la información de la Carga Familiar.	No se registra documentación de las cargas familiares del personal de la ESCAPE, Según el Código del Trabajo, los trabajadores recibirán remuneraciones en proporción a sus cargas familiares, esto no se da debido a ser una Institución Militar y ser parte del sector público no consideran necesaria incluir en los formatos de registro de datos personales la información de la Carga Familiar, el Tener llamados de atención y sanciones por Instituciones reguladoras como la Inspectoría General de la Armada, no cumplir con demás organismos competentes.	Incluir dentro del formato de Datos Personales de los trabajadores la información necesaria que garantice las cargas familiares que poseen.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento "Alm. Renán Olmedo González" Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127		ELAB: L.V. FECHA: 01/09/15	SUPERV: J.B FECHA: 01/09/15	MAT.CONC.2/3	
MATRIZ DE CONCLUSIONES PARA DETERMINAR SI LAS ACTIVIDADES DE LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO CUMPLEN CON LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES					
HALLAZGO 2 FALTA DE UN MODELO DE VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS Y METAS.					
CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
El departamento de Recursos Humanos de la ESCAPE, no cuenta con un modelo de verificación del cumplimiento de los objetivos y metas.	El COSO I en el primer componente Ambiente de Control, establece el tono de una organización, influyendo en la conciencia que los empleados tienen sobre el control, el mismo que permite proporcionar disciplina y estructura.	No existe un sistema de evaluación del cumplimiento de objetivos y metas.	Incumplimiento de Objetivos y Metas	La falta verificación de cumplimiento de los Objetivos y Metas de la ESCAPE, no le permite desarrollar y gestionar el Recurso Humano en formación, perfeccionamiento, capacitación, especialización por competencias a nivel Institucional.	Al Jefe de Recursos Humanos, realizar un control periódico de las evaluaciones del cumplimiento de los Objetivos y Metas de manera departamental en la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

		Viteri & Asociados		Dirección: Av. Quito y Aguirre 1534 Teléfono: 02-2-487054	
Institución: Escuela de Calificación y Perfeccionamiento “Alm. Renán Olmedo González” Dirección: Avenida 25 de Julio vía al Puerto Marítimo Teléfono: 02-2-480127			ELAB: L.V. FECHA: 01/09/15	SUPERV: J.B. FECHA: 01/09/15	MAT.CONC.3/3
MATRIZ DE CONCLUSIONES PARA REVISAR PROCEDIMIENTOS QUE PERMITAN MEJORAR LA EVALUACIÓN DE LOS PROCESO DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS					
HALLAZGO 3 DÉFICIT DE INDICADORES DE RENDIMIENTO A LOS TRABAJADORES.					
CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
El departamento de Recursos Humanos de la ESCAPE, no aplica dentro de la organización indicadores de rendimiento a los trabajadores.	Según el COSO I en su tercer componente Actividades de Control nos dice que se fundamenta en el control interno, proporcionando disciplina y estructura para que de esta manera los indicadores de rendimiento dentro de la organización visualicen las fallas cometidas.	Mal manejo de la Gestión de Recursos Humanos	Riesgo dentro de los procesos administrativos de la ESCAPE	El departamento de RRHH de la ESCAPE, no aplica dentro de la organización indicadores de rendimiento a los trabajadores, según el COSO I en su tercer componente Actividades de Control nos dice que se fundamenta en el control interno, proporcionando disciplina y estructura, esto causa Mal manejo de la Gestión de RRHH, el riesgo dentro de los procesos administrativos.	Al Jefe de Recursos Humanos, de manera permanente mantener socializada el Manual de Proceso y las Guías Funcionales del personal de la ESCAPE

CONCLUSIONES

El objetivo primordial del presente trabajo era un modelo de Auditoría de la Gestión de Recursos Humanos basado en la nueva modalidad de competencias en la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento, por medio de la investigación del cumplimiento de los procesos y evaluación de desempeño.

El principal reto que presentan las Organizaciones en la actualidad es del mejoramiento continuo, siendo la Administración del Recurso Humano la encargada de que se cumpla este proceso, papel fundamental que permite medir el desarrollo de la estructura.

Las Instituciones Públicas están sujetas a reformas y dentro del nuevo planteamiento a nivel Fuerzas Armadas está el Modelo de Competencias, centrado más al logro de metas con indicadores de resultados de acuerdo a las capacidades propias del personal y al seguimiento y control de su trabajo como resultado del presente trabajo y a través de la Auditoría de Gestión se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- La Escuela de Calificación y Perfeccionamiento “Alm. Renán Olmedo González” no evalúa los Objetivos y Metas planteados en el proceso de sus actividades, lo que no le permite tener una orientación clara del grado de cumplimiento de los Objetivos Institucionales de la Armada del Ecuador.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

- La evaluación de los procesos de la Gestión de Recursos Humanos basados en competencias no consta con Indicadores de rendimiento, de las diferentes actividades asignadas, teniendo el Personal de la ESCAPE una falta de Control Interno y de conocimiento de los procedimientos a realizarse.
- Un Sistema de Auditoría de Gestión de suma importancia para evaluar el grado de eficacia y eficiencia en el alcance de los Objetivos propuestos por la administración del Recurso Humano, la ESCAPE, siendo una Institución Militar, debe mantener este Sistema de auditoría de manera permanente para la evaluación de resultados y presentar una dotación altamente calificada. La Auditoría de Gestión basado en competencia es un elemento vital para el don de mando y niveles jerárquicos, porque permite medir el desempeño de la organización a través del trabajo realizado de las capacidades y cualidades propias de su dotación.

RECOMENDACIONES

- Que los directivos de la Escuela de Calificación y Perfeccionamiento “Alm. Renán Olmedo González”, realicen un control periódico de las evaluaciones del cumplimiento de los Objetivos y Metas de manera departamental y sean reportados al Departamento de Recursos Humanos para medir el cumplimiento de los Objetivos Institucionales.
- Se recomienda que el Jefe de Recursos Humanos, de manera permanente tenga socializado el Manual de Proceso y las Guías Funcionales del personal de la ESCAPE, permitiendo generar Indicadores de rendimiento para un correcto Control Interno.
- Que los directivos de la ESCAPE implementen un Sistema de Auditoría de la Gestión de Recursos Humanos de forma permanente, el mismo que permitirá reflejar los grados de cumplimientos, mejorar la toma de decisiones y un correcto manejo y control del personal que conforma la organización. Se considera recomendable para la ESCAPE ponga en práctica las observaciones realizadas en el presente trabajo, ya que es el producto de medir el desempeño de la organización, permitiéndole llevar un buen don de mando y procesos administrativos.

BIBLIOGRAFÍA

- Alfonso D., Villazón A., Enrique P., Rodriguez A., Espín R., (2011),
Procedimiento General de Rediseño Organizacional para Mejorar
el Enfoque a Procesos.
- Alonso-Martín, P. (August 2015), Importancia de las Competencias
Transversales : al inicio y final de curso, Huelva, España.
- Arango, Liliana. Z. (2010). Estudio Exploratorio, Un viaje para
Descubrir, 28(3), 484–493.
- Carnejo A. (2008), El Modelo de Gestión por Competencias y la
Evaluación del Desempeño en la Gerencia de los Recursos
Humanos, 97–116.
- Chirinos J., (2011) Perspectiva Teórica de la Innovación
Organizacional y la Gestión del Talento Humano en las
Empresas Públicas del Estado. Artículo Científico. Venezuela.
- Corominas, E., Tesouro, M., Capell, D., Teixidó, J., Pèlach, J., &
Cortada, R. (2006). Percepciones del Profesorado ante la
incorporación de las Competencias Genéricas en la formación
universitaria. *Revista de Educación*, 341, 301–336.
- Cuesta Santos, A. (2012). Modelo integrado de Gestión Humana y
del Conocimiento: Una Tecnología de Aplicación. *Revista
Venezolana de Gerencia*, 17(57), 86–98.
- Díaz Cabrera, D., Hernández Fernaud, E., Isla Díaz, R., Delgado
Rodríguez, N., Díaz Vilela, L., & Rosales Sánchez, C. (2014).
Factores Relevantes para aumentar la Precisión, la Viabilidad y
el éxito de los Sistemas de Evaluación del Desempeño Laboral.
Papeles Del Psicologo, 35(2), 115–121.
- Gil Flores, J. (2007). La Evaluación De Competencias Laborales.
Educación XXI, 10, 83–106.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

Hernández, G. C., Clemencia, J., & Valencia, N. (2004).
Competencias Laborales de los Gerentes de Talento Humano *.
INNOVAR, Revista de Ciencias Administrativas Y Sociales, (23),
79–97.

Hernández, G. C., García, O. L., López, E. G., Hincapié, M. E.,
Ortiz, S. M., Peralta, E., ... Patricia, C. (2004). Lo Estratégico y
lo Humano en la Dirección de las personas. *Pensamiento &
Gestión*, 16, 158–176.

Ordovicico, D. Desafíos Educativos: Tecnología y Productividad,
Artículo Científico

Rodrigues, F., Netto, N., De, A. F., Ricardo, C., Corrêa, A., Carlos,
A., ... Giuliani, A. C. (2010). El Capital Humano Como Factor de
Innovación Tecnológica : Un Estudio De Caso En Una Empresa
Globalizada, 13(24), 119–135.

Rosembuj, T. (n.d.). La Globalización, Presidente de la AIDC
Catedrático de la Universidad de Barcelona, Artículo Científico,
1., 17–22.

Saldarriaga Ríos, J. G. (2008). Gestión Humana: Tendencias y
Perspectivas. *Estudios Gerenciales*, 24(107), 137–159.

Werther W., Davis K., (2008). Administración de Recursos
Humanos, El Capital Humano de las Empresas.

MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

ANEXOS

Logo de ESCAPE



MODELO DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
BASADO EN COMPETENCIA EN LA ESCUELA DE CALIFICACIÓN Y
PERFECCIONAMIENTO DE LA ARMADA DEL ECUADOR.

Logo de Firma Auditora

