



UNIVERSIDAD DE CARABOBO.  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
DIRECCION DE ESTUDIOS DE POST GRADO.  
MAESTRIA EN CIENCIAS CONTABLES  
BARBULA



**LAS COMPETENCIAS LABORALES EN EL  
DESEMPEÑO DE LA FUNCIÓN DEL CONTADOR  
PÚBLICO EN LAS FUERZAS ARMADAS  
NACIONALES: CLAVE EN EL ÉXITO  
INSTITUCIONAL**

Lcdo. Ender Sánchez.  
CI: 12.339.584

**Bárbula, Febrero del 2012**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN CIENCIAS CONTABLES**



**CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

**LAS COMPETENCIAS LABORALES EN EL DESEMPEÑO  
DE LA FUNCION DEL CONTADOR PÚBLICO EN LAS  
FUERZAS ARMADAS NACIONALES: CLAVE EN EL ÉXITO  
INSTITUCIONAL**

**Tutor:**

Prof. Magda Cejas

Aceptado en la Universidad de Carabobo  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Área de Estudios de Postgrado

Por: Magda Cejas

C.I. V-5.876.102

Bárbula, Septiembre 2011



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN CIENCIAS CONTABLES



## Veredicto

Nosotros miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado **LAS COMPETENCIAS LABORALES EN EL DESEMPEÑO DE LA FUNCION DEL CONTADOR PÚBLICO EN LAS FUERZAS ARMADAS NACIONALES: CLAVE EN EL ÉXITO INSTITUCIONAL** presentado por ENDER SÁNCHEZ, para optar al Título de Magister en **CIENCIAS CONTABLES**. Estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como: **APROBADO** a los 15 días del mes de Junio del año Dos mil doce

Nombre y Apellido	C.I.
Víctor Gasparini	V-11.561.580
Belkis Tovar	V- 3.577.957
Miriam Salazar	V- 5.383.684

# DEDICATORIA

A Dios todopoderoso, por permitirme ser lo que hoy día soy, por ayudarme a vencer los obstáculos y así llegar hasta donde he llegado, y lograr todo cuanto he logrado.

A mi padre que donde quiera que este se que está muy orgulloso de mi, y haciendo de este triunfo su triunfo también.

A mis hijos Greyder y Greymar por ser los pilares fundamentales en mi vida, y porque quiero que en un mañana no muy lejano puedan seguir los pasos de este padre que los ama con el alma

# AGRADECIMIENTO

A la Universidad de Carabobo por permitirme una vez más formarme académicamente, y así poder tener herramientas para ser un ser éxito y capaz de enfrentar cualquier reto

A las Fuerzas Armadas Nacionales Bolivariana y en especial al componente Aviación por haberme dado la oportunidad de desempeñarme en el área contable y administrativa, obteniendo con esto una preparación profesional basada en altos niveles de disciplina y calidad laboral.

Al Cuerpo de Docentes de la Maestría en Ciencias Contables por compartir conmigo ese cumulo de conocimientos que poseen.

A la Prof. Magda Cejas porque más que mi tutora se convirtió en mi guía en este difícil y accidentado camino, para así lograr ser un Magister en Ciencias contables, que Dios me la colme de bendiciones hoy mañana y siempre.

Y a todas aquellas personas, instituciones u organizaciones, que aportaron su granito de arena para lograr lo que hoy es casi un hecho, a todos mil gracias



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**ESTUDIOS DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN CIENCIAS CONTABLES**  
**CAMPUS BARBULA**



**LAS COMPETENCIAS LABORALES EN EL DESEMPEÑO DE  
LA FUNCIÓN DEL CONTADOR PÚBLICO EN LAS FUERZAS  
ARMADAS NACIONALES: CLAVE EN EL ÉXITO  
INSTITUCIONAL.**

**Autor ENDER SANCHEZ**

Tutora: MAGDA CEJAS

**Resumen**

En la actualidad la flexibilidad y la capacidad de adaptarse a los cambios son requisitos indispensables en las organizaciones y en las instituciones, sean públicas o privadas. Las organizaciones, por tal razón, rediseñan constantemente sus procesos, para satisfacer las necesidades internas y externas, esto implica tener en cuenta no solo los intereses estratégicos de la organización sino también los de la persona, en consecuencia, considerar sus atributos, es decir sus competencias. El tema abordado en esta investigación trata sobre las competencias laborales, la cual hoy en día tiene un lugar preponderante y de alto nivel en las agendas de discusión laboral, entre otras cosas porque la competencia para los empresarios es muy alta debido a que los recursos, tecnologías y estrategias organizativas están al alcance de todos. En este sentido, la ventaja competitiva radica ahora en el recurso humano, que es un activo invaluable y el motor para el logro de las metas y propósitos. Por tanto, esta investigación establece el estudio de las competencias laborales del profesional de las ciencias contables en las fuerzas armadas nacionales bolivarianas, para lograr el estudio, se aplicó la metodología de tipo descriptiva y de campo, con énfasis en el detalle de las variables de estudio, a una población de 8 actores principales de diferentes instituciones castrenses. Se logró determinar que el profesional contable y a la vez militar posee muchas competencias, destacándose fundamentalmente las competencias funcionales, tales como gestión administrativa, gestión de presupuesto, análisis contable y financiero entre otras.

Palabras Claves: competencias, desempeño, organización.



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN CIENCIAS CONTABLES  
CAMPUS BARBULA**



**LAS COMPETENCIAS LABORALES EN EL DESEMPEÑO DE  
LA FUNCION DEL CONTADOR PÚBLICO EN LAS FUERZAS  
ARMADAS NACIONALES: CLAVE EN EL ÉXITO  
INSTITUCIONAL.**

**Autor ENDER SANCHEZ**

Tutora: MAGDA CEJAS

**SUMMARY**

Currently, the flexibility and adaptability to changes are prerequisites in organizations and institutions, whether public or private. Businesses, for that reason, constantly redesign their processes to meet internal and external, this means taking into account not only the organization's strategic interests but also those of the individual, therefore, to consider its attributes, ie their competencies. The subject matter of this research is on labor skills, which today has a predominant, high-level discussion on the agendas of labor, among other things because the competition for business is very high because the resource technologies and organizational strategies are available to all. In this sense, the competitive advantage now lies in the human resource, which is an invaluable asset and the engine to achieve the goals and purposes. Therefore, this research makes the study of labor skills of the professional accounting sciences in the Bolivarian national armed forces, to achieve the study's methodology was applied to descriptive statistics, with emphasis on the details of the study variables, a population of 8 major players in different military institutions. It was determined that the accounting professional military yet has many skills, emphasizing primarily functional skills such as administration, budget management, accounting and financial analysis and others.

Keywords: competence, performance, organization.

## INDICE GENERAL

Pág.

Dedicatoria.....	
Agradecimiento.....	
Resumen.....	
Índice de Cuadros y Tablas.....	
Índice de Gráficos.....	
.....	
Índice de Figuras.....	
.....	
Introducción.....	

### **SECCION I EL PROBLEMA**

Planteamiento del Problema.....	
Objetivos de la Investigación.....	
Objetivo General.....	
Objetivos Específicos.....	
Justificación.....	

### **SECCION II MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

Antecedentes.....	
Bases Teóricas.....	
Bases legales .....	

### **MARCO METODOLÓGICO**

Nivel de la Investigación.....	
Tipo de Investigación.....	
Diseño de la Investigación.....	
Población y Muestra.....	
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	

Confiabilidad y Validez del Instrumento. ....

**SECCION IV**

**ANALISIS E INTEPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....**

**CONCLUSIONES.....**

**RECOMENDACIONES.....**

**LISTA DE REFERENCIAS.....**

**ANEXOS.....**

## **Índice de Cuadros**

Cuadro 1: El Ministerio del Poder Popular para la Defensa es el máximo órgano administrativo

Cuadro 2: Cumple con la misión de formulación, adopción y proyectos del Sector Defensa

Cuadro 3: Ejerce su rectoría de acuerdo con lo establecido en el Decreto correspondiente.

Cuadro 4: El Ministerio del Poder Popular para la Defensa será una organización moderna, con capital humano

Cuadro 5: Tiene como visión contribuir efectivamente con la Fuerza

## Armada Nacional Bolivariana

Cuadro 6: La Fuerza Armada Nacional Bolivariana sustenta su estructura en una estricta jerarquización

Cuadro 7 : Los mandos militares tienen la obligación de dar respuesta oportuna y de atender los requerimientos que les sean formulados

Cuadro 8: La formación del militar en las Fuerzas Armadas estará orientada a profundizar y acelerar la conformación del Nuevo Pensamiento Militar Venezolano

Cuadro 9 Los militares tendrán la obligación de participar activamente en el desarrollo nacional

Cuadro 10: El personal militar y que labora en la institución, debe mantener los elementos de la ética, fomentar la democracia participativa, etc.

Cuadro 11: Las FANB tendrán como bandera la formación de un individuo íntegro, acorde con lo establecido en el Sistema Educativo Nacional.

Cuadro 12: La educación militar, debe tomar como inspiración las bases filosóficas de Simón Bolívar

Cuadro 13: Para el personal de las FANB la igualdad social debe estar contemplada en la nueva educación militar

Cuadro 14: Atendiendo el momento histórico, caracterizado por una sociedad inminentemente cambiante y la continua innovación

Cuadro 15: Promover y realizar actividades de investigación y desarrollo, que contribuyan al progreso científico y tecnológico de la Nación

Cuadro 16: Determinar el funcionamiento y garantizar la salvaguarda de los recursos

Cuadro 17: Demuestro capacidad para planificar, coordinar, analizar, etc. el flujo de información contable de la institución

Cuadro 18: La información financiera contable la reflejo en forma confiable

Cuadro 19: Reflejo el resultado exacto de la gestión contable

Cuadro 20: Mantengo seguimiento de las normas , reglamentos fiscales, etc.

Cuadro 21: Genero información financiera y contable de los centros de costo de la institución

Cuadro 22: Efectúo conciliaciones pertinentes y aplico los correctivos necesarios

Cuadro 23: Reviso y conformo los diversos movimientos financieros contables

Cuadro 24: Analizo y controlo las cuentas que afectan los estados financieros de la institución

Cuadro 25: Controlo la disponibilidad diaria bancaria y flujo de caja

Cuadro 26: Tengo la capacidad para proveer de asesoría y orientaciones a mis superiores

Cuadro 27: Trabajo en equipo en la realización de diagnostico o en la exploración funcional de los procesos

Cuadro 28 : Tengo capacidad para identificar y corregir desviaciones en el desenvolvimiento de los procesos

Cuadro 29: Establezco oportunamente las medidas necesarias para minimizar los efectos de fallas contables

Cuadro 30: Capto y manejo adecuadamente la información requerida

Cuadro 31: Tengo la capacidad para diseñar y desarrollar procesos que garantice la eficiencia y eficacia de los procesos contables

Cuadro 32: Estructuro , propongo y administro los recursos financieros requeridos

Cuadro 33: Tengo capacidad para formular y administrar el plan de recursos informáticos en el marco de la contabilidad.

Cuadro 34: Respeto las disposiciones legales y normativas del entorno

Cuadro 35: Domino los niveles teóricos, metrológicos, normativos y operativos inherentes a la contabilidad

Cuadro 36: Demuestro solidez y confianza en el ejercicio contable

Cuadro 37: Proveo y ofrezco soluciones y alternativas a mis superiores orientadas a la solución de problemas

Cuadro 38: Me considero competente para el cargo de contador público aun siendo militar.

### **Índice de Gráficos**

Grafico 1: El Ministerio del Poder Popular para la Defensa es el máximo órgano administrativo

Grafico 2: Cumple con la misión de formulación, adopción y proyectos del Sector Defensa

Grafico 3: Ejerce su rectoría de acuerdo con lo establecido en el Decreto correspondiente.

Grafico 4 El Ministerio del Poder Popular para la Defensa será una organización moderna, con capital humano

Grafico 5: Tiene como visión contribuir efectivamente con la Fuerza Armada Nacional Bolivariana

Grafico 6: La Fuerza Armada Nacional Bolivariana sustenta su estructura en una estricta jerarquización

Grafico 7 : Los mandos militares tienen la obligación de dar respuesta

oportuna y de atender los requerimientos que les Sean formulados

Grafico 8: la formación del militar en las Fuerzas Armadas estará orientada a profundizar y acelerar la conformación del Nuevo Pensamiento Militar Venezolano

Grafico 9: Los militares tendrán la obligación de participar activamente en el desarrollo nacional

Grafico 10: El personal militar y que labora en la institución, debe mantener los elementos de la ética, fomentar la democracia participativa, etc.

Grafico 11: Las FANB tendrán como bandera la formación de un individuo íntegro, acorde con lo establecido en el Sistema Educativo Nacional.

Grafico 12: La educación militar, debe tomar como inspiración las bases filosóficas de Simón Bolívar

Grafico 13: Para el personal de las FANB la igualdad social debe estar contemplada en la nueva educación militar

Grafico 14: Atendiendo el momento histórico, caracterizado por una sociedad inminentemente cambiante y la continua innovación

Grafico 15: Promover y realizar actividades de investigación y desarrollo, que contribuyan al progreso científico y tecnológico de la Nación

Grafico 16: Determinar el funcionamiento y garantizar la salvaguarda de los recursos

Grafico 17: Demuestro capacidad para planificar, coordinar, analizar, etc. el flujo de información contable de la institución

Grafico 18: La información financiera contable la reflejo en forma confiable

Grafico 19: Reflejo el resultado exacto de la gestión contable

Grafico 20: Mantengo seguimiento de las normas , reglamentos fiscales, etc.

Grafico 21: Genero información financiera y contable de los centros de costo de la institución

Grafico 22: Efectúo conciliaciones pertinentes y aplico los correctivos necesarios

Grafico 23: Reviso y conformo los diversos movimientos financieros contables

Grafico 24: Analizo y controlo las cuentas que afectan los estados financieros de la institución

Grafico 25: Controlo la disponibilidad diaria bancaria y flujo de caja

Grafico 26: Tengo la capacidad para proveer de asesoría y orientaciones a mis superiores

Grafico 27: Trabajo en equipo en la realización de diagnostico o en la exploración funcional de los procesos

Grafico 28 : Tengo capacidad para identificar y corregir desviaciones en el desenvolvimiento de los procesos

Grafico 29: Establezco oportunamente las medidas necesarias para minimizar los efectos de fallas contables

Grafico 30: Capto y manejo adecuadamente la información requerida

Grafico 31: Tengo la capacidad para diseñar y desarrollar procesos que garantice la eficiencia y eficacia de los procesos contables

Grafico 32: Estructuro , propongo y administro los recursos financieros requeridos

Grafico 33: Tengo capacidad para formular y administrar el plan de recursos informáticos en el marco de la contabilidad.

Grafico 34: Respeto las disposiciones legales y normativas del entorno

Grafico 35: Domino los niveles teóricos, metrológicos, normativos y operativos inherentes la contabilidad

Grafico 36: Demuestro solidez y confianza en el ejercicio contable

Grafico 37: Proveo y ofrezco soluciones y alternativas a mis superiores orientadas a la solución de problemas

Grafico 38: Me considero competente para el cargo de contador público aun siendo militar.

## INTRODUCCION

En la actualidad los escenarios actuales apuntan a un mercado diverso donde el matiz de las estrategias organizacionales se hace denotar, además de las exigencias que se imponen de índole económica, social, política y hasta cultural. Las nuevas organizaciones e instituciones poseen elementos tecnológicos de punta que se caracterizan por una planificación basada en creatividad e innovación constante, propia de una gerencia capaz de interpretar la demanda y los requerimientos de su entorno garantizando así una alta competitividad en correspondencia a las demandas contraídas.

En este sentido, lograr mantenerse y competir en ambientes verdaderamente dinámicos donde se evidencia profundas transformaciones, se requiere de un cambio tanto interno como externo en las organizaciones en especial de las personas que hacen posible que la organización se destaque logrando sus metas. Para lograr esto es necesario contar con el compromiso del recurso humano de la empresa, ya que es el que puede traer a la misma sostenibilidad y ventaja competitiva debido a que la globalización hace posible que los diferentes recursos, tecnologías y estrategias de administración del negocio estén al alcance de todos, razón por la cual la verdadera diferencia entre las organizaciones la marca la calidad de su recurso humano.

Las competencias laborales forman parte del conjunto de responsabilidades que competen a quienes tienen funciones directivas y de coordinación en una determinada institución, son definidas como un conjunto de saberes que están puesto en juego por los gerentes y directores para resolver situaciones concretas relacionadas con la dirección

y coordinación de la institución . En correspondencia a lo expresado, no es casual que el impacto y las implicaciones de las competencias en el mundo laboral, sea hoy por hoy un debate casi cotidiano. Por tanto este trabajo de investigación apunta a lograr alcanzar como objetivo: Establecer las competencias laborales en el marco de la función del contador público que labora en instituciones castrenses con el fin de caracterizar las competencias claves en su desempeño laboral.

A tal efecto, la investigación se logra realizar a través del desarrollo de varios capítulos entre los cuales figura:

Comenzando con el primer capítulo, donde se origina el punto de partida, de esta investigación.se abordaran los primeros procesos a través del planteamiento del problema y las preguntas que surgen a propósito de la investigación que se pretende abordar, los objetivos y la justificación de la investigación.

De la misma forma el segundo capítulo, denominado bases teóricas referenciales se parte de la revisión bibliográfica para indagar sobre otros estudios relacionados con el objeto de esta investigación, aportando datos de forma enriquecedora al estudio, a través de los antecedentes de la investigación, y textos relacionados con la materia permitieron sustentar la teoría , para ello se realizo una exhaustiva utilización de las técnicas de investigación documental primarias; revisión de textos, tesis, trabajos de investigación y otros textos de interés.

En el mismo orden de ideas, el tercer capítulo, se desarrolla el Marco Metodológico y se explica a detalle la consecución del trabajo de campo, y

la aplicación de las técnicas de recolección de datos, la muestra, la población, las técnicas y los instrumentos utilizados en esta investigación, haciendo posible el análisis y los resultados del estudio, a través de datos reales y confiables para complementar los basamentos teóricos.

Concluyendo con el cuarto capítulo, en el cual se la interpretación de los resultados de la investigación, usando las técnicas de análisis de la estadística descriptiva, tomando en cuenta los objetivos específicos planteados en el primer capítulo, presentando así las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio realizado en la investigación.

**SECCION I**

**EI PROBLEMA**

## **SECCION I**

### **EI PROBLEMA**

#### **Planteamiento del Problema**

En la actualidad las instituciones y las organizaciones se han visto impactadas por los procesos de globalización de la economía y de la sociedad actual, como procesos multiformes y de gran alcance, los cuales han determinado las exigencias que inciden en factores de carácter económico, social, cultural, y laborales. Desde la perspectiva de las organizaciones, la gestión administrativa y los procesos que conlleva han cobrado una especial significación, que impone a los líderes de las empresas, un compromiso trascendental.

Desde el inicio del proceso de globalización, han sido muchas las empresas que han intentado ser y mantenerse competitivas, a través de la aplicación de distintas estrategias administrativas, financieras, tecnológicas y de mercadeo. Así mismo, han sido muchos los intentos por mejorar el desempeño de su personal, a través de nuevas estrategias, ya que se han dado cuenta que es éste el capital más valioso que poseen, el capital humano. Hoy en día el mundo entero se encuentra supeditado a una serie de cambios y de transformaciones propios de la globalización y de las nuevas tecnologías de información y de comunicación.

Para Cejas y Grau (2008) las organizaciones -así como las personas que la constituyen- están relacionadas con cada uno de los aspectos que subyace en cada uno de los asuntos (sociales, económicos, geográficos, culturales, legislativos, practicas de negocios) que identifican ambos procesos.

Para el autor, varias son las razones que sustentan la importancia de estos factores para las instituciones, sin embargo, aun así siguen existiendo empresas que operan bajo obsoletas filosofías de gestión, dejando a un lado los nuevos mecanismos administrativos que operan en el mundo globalizado. Sumado a esto, está la resistencia al cambio que las empresas mantienen por no incurrir en los gastos –dinero, tiempo y recursos- propios de la adaptación a nuevos procesos de gestión, lo que ha incrementado el número de fracasos organizacionales.

Son muchas las empresas que en pro de la competitividad, buscan alternativas para el desarrollo de personal, adaptándose a nuevos enfoques y procesos, como lo es el caso del desarrollo de las competencias laborales. En el sector laboral, cada vez más los procesos de cambios son cada vez más dinámicos, se acentúan en la búsqueda de soluciones a los problemas que se han presentado a lo largo de su desarrollo, siendo por ello que las estructuras, y los funcionamientos de la empresas cada vez mas exigen renovarse. Hoy día para ser competitivos se debe tomar como apoyar la aplicación del conocimiento, factor fundamental para el desarrollo de un país, de esta forma las empresas requieren emprender un proceso continuo de reajustes y mantener a sus empleados inmersos en un aprendizaje permanente.

En este sentido, los procesos de transformación que ha vivido la sociedad entera ha provocado cambios importantes en la gestión de los recursos humanos, así entonces, las instituciones cada vez mas requieren de personal calificado, que demuestren conocimiento, habilidades destrezas y actitudes , de esta manera, sus competencias permite el pleno de desarrollo de la organización

Para Leby-Leboyer (2001) las competencias, pueden consistir en motivos, rasgos de carácter, actitudes o valores de un apersona, contenido de conocimientos, capacidades cognoscitivas o de conducta, se asume que se está en presencia de una persona competente cuando existan características individuales que se puedan medir de un modo fiable y cuya presencia se pueda demostrar de una manera significativa entre un grupo determinado de personas profesionales y/o trabajadores.

De esta manera, contar con personas que posean características adecuadas se ha convertido en la directriz de la gestión dirección de los recursos humanos en las instituciones, los requisitos para ocupar un cargo hoy día no se parecen en nada a los de hace una década atrás, donde se pedía firmeza, mano dura y una personalidad avasallante; hoy el paradigma sustenta un perfil gerencial que debe poseer flexibilidad, capacidad de negociación, voluntad de trabajo en equipo, entre otras, quedando evidente que en las organizaciones se están tomando en consideración en las organizaciones no solo aspectos técnicos desarrollados por el empleado, sino también las competencias básicas (naturales o de adquisición temprana por el individuo) y las competencias genéricas que se orientan al desempeño (a los requerimientos de una cultura organizacional).

Para el autor, una de las mejores formas de averiguar qué se necesita para lograr un desempeño exitoso en un puesto de trabajo determinado, es estudiando al profesional que tenga un desempeño exitoso en el mismo y analizar que han hecho para lograrlo, esto conlleva a que una medición de un puesto de trabajo no necesariamente conlleva a conocer las características del puesto, sino más bien como y de qué manera se realiza una actividad laboral y que incide para demostrar que esa persona tiene un desempeño idóneo.

Si bien es cierto que algunas no se han adaptado a las nuevas maneras de desarrollar el potencial de sus trabajadores a través de la gestión por competencias, también lo es, que otras han logrado los objetivos que se plantearon al adoptar esta nueva forma de gestión. Incluso en algunos casos existen empresas que por el constante cambio al que están sometidas debido a las exigencias del competitivo mundo laboral actual, se han visto en la necesidad de reestructurar los sistemas por competencias que poseen porque ya no dan respuesta a sus expectativas.

Es oportuno destacar que las instituciones están constituidas por personas, y dependen del desempeño de su gente para asegurar la competitividad, productividad y rentabilidad. La forma cómo actúan en sus cargos afecta los resultados operativos, lo que a su vez afecta el logro de los objetivos estratégicos organizacionales. Ante esta consideración, este trabajo de investigación se enmarca en el estudio de las competencias laborales del profesional de la contaduría pública.

En la actualidad la Administración Pública está sufriendo cambios significativos en todas sus instituciones, dado que los cambios se configura ante un mandato gubernamental que permite de una u otra forma considerar los factores económicos, sociales, políticos, culturales y operativos que conllevan al funcionamiento adecuado de sus estructuras y al cumplimiento de los objetivos establecidos en la Constitución de Republica Bolivariana de Venezuela de estar al servicio de los ciudadanos y ciudadanas, los cuales están y tienen derecho a ser informados e informadas oportuna y verazmente por la misma, sobre el estado, de las actuaciones en que estén directamente interesados e interesadas, y a conocer las resoluciones definitivas que se adopten sobre el particular, el acceso a los archivos y registros administrativos todo con la finalidad de beneficiar a la sociedad.

Enmarcado en este contexto, es necesario afirmar que para Venezuela, al igual que otros países del mundo, el área contable y la información financiera son piezas claves para las instituciones, en tal sentido se debe contar con profesionales capacitados en el área contable, para regular esta materia de manera de controlar un adecuado soporte teórico por las reglas que rigen la práctica, desechando con ello planteamientos irracionales o apoyados meramente en criterios personales, tales como la aceptación generalizada de normas entre otros aspectos inherentes al rol del profesional en esta área.

Tal como ha sido expresado por Cejas y Grau (2008) las competencias se están desarrollando progresivamente en las organizaciones, teniendo en cuenta la gestión de los recursos humanos y las transformaciones de la realidad organizacional y las condiciones del entorno. Por lo tanto, la aplicación de las competencias en el mejoramiento profesional tiene que ver en un enfoque integro de los recursos humanos y sus capacidades.

De esta manera un rasgo adicional en la nueva configuración de la administración pública lo constituye las competencias laborales en los profesionales, elemento que ha ido surgiendo como un marco de referencia para la administración y el desarrollo de personal tanto en las que el mercado de trabajo y en el contexto productivo, los cuales requieren adaptarse y adelantarse a los cambios del entorno los cuales presentan un factor determinante marcando así una pauta de vital importancia para el crecimiento y el desarrollo institucional, en este sentido la tendencia actual es impulsar el desarrollo de las capacidades y de las competencias de los trabajadores y profesionales para adecuarlos al crecimiento personal y laboral.

En este orden de ideas, la administración pública, así como el resto de las instituciones privadas, apuestan por alcanzar la competitividad, la productividad, la calidad de los procesos y la adecuación de los productos sumados a nuevas formas de trabajo impulsaran el actual crecimiento económico productivo y social. A propósito de lo expresado el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI) definido por la Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación (Gaceta Oficial N° 38.242), insiste en la necesidad de implementar nuevos modelos de desempeño institucional, los cuales deben necesariamente plasmarse en las áreas prioritarias que requieren las instituciones públicas, es decir en procesos de innovación, de planificación, administración , ejecución y aplicación de actividades que permitan a su vez la vinculación efectiva entre la ciencia, la tecnología y la sociedad.

Partiendo de estas premisas globales respecto a la pertinencia de las competencias en el marco de las instituciones públicas, esta investigación se

concentró en el desarrollo de contador público en las instituciones castrenses, es decir, en una institución de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana, partiendo que estas instituciones de acuerdo al artículo 328 constitucional a la letra dispone de la Constitución de la Republica Bolivariana Venezolana dispone que:

“La Fuerza Armada Nacional constituye una institución. Esencialmente profesional, sin militancia política, organizada por el Estado para garantizar la independencia y soberanía de la Nación y asegurar la integridad del espacio geográfico, mediante la defensa militar, la cooperación en el mantenimiento del orden interno y la participación activa en el desarrollo nacional, de acuerdo con esta Constitución y con la ley. En el cumplimiento de sus funciones, está al servicio exclusivo de la Nación y en ningún caso al de persona o parcialidad política alguna. Sus pilares fundamentales son la disciplina, la obediencia y la subordinación. La Fuerza Armada Nacional está integrada por el Ejército, la Armada, la Aviación y la Guardia Nacional, que funcionan de manera integral dentro del marco de su competencia para el cumplimiento de su misión, con un régimen de seguridad social integral propio, según lo establezca su respectiva ley orgánica”

Es así como el artículo 328 expone que una organización de tipo castrense se rige por normas u ordenamientos militares, donde el profesional de la contaduría pública también cumple funciones sumamente importantes en el área, en tal sentido, se hace imperiosa la necesidad de definir el rol del contador público y su desempeño en una organización conformada bajo esta modalidad (castrense)

En atención a lo antes descrito, es importante señalar que este tipo de organizaciones son netamente piramidal, donde el mayor peso se le atribuye

al grado o jerarquía y no a la formación académica o intelectual que se posea, en la mayoría de los casos, por doctrinas y costumbres arraigados desde hace mucho tiempo atrás, lo cual se cumple como el efecto en cadena.

Atendiendo uno de los principales motivos de la Ley Orgánica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana, Decreto N° 6.239, la formación militar está orientada a profundizar y acelerar la conformación del Nuevo Pensamiento Militar Venezolano, la nueva estrategia militar nacional, para fortalecer y actualizar los planes de defensa de la nación, la defensa integral de la nación, el orden interno, la participación activa en el desarrollo nacional, el desarrollo endógeno y la corresponsabilidad en cuanto a la Seguridad de la Nación se refiere, todo ello alineado con los elementos de la ética, la democracia participativa, la cultura, la solidaridad, la igualdad conjugada con la libertad y el cooperativismo para la formación de un individuo íntegro, acorde con lo establecido en el Sistema Educativo Nacional.

Todo ello se logra mediante el conjunto de actividades de formación, capacitación, adiestramiento, actualización, perfeccionamiento, difusión e información, sustentado en los preceptos de la doctrina militar. Por tanto, corresponde al militar la Defensa Nacional, buscando mantener las condiciones de seguridad externa necesarias para que el país pueda asegurar sus intereses primarios. La defensa es un cometido esencial del Estado en tanto sólo éste puede organizar y emplear la fuerza, en protección de sus intereses. Constituye una actividad integral del Estado en tanto involucra el empleo de todos los medios nacionales necesarios a fin de evitar y eliminar amenazas y resolver conflictos. En tal sentido, comprende un ámbito de competencia que excede los límites de lo estrictamente militar.

La Defensa Nacional es un bien público que no excluye a ningún ciudadano, se entere o no el Estado cuánto gasta en dicho bien y debe ser multidisciplinaria, considerando todos los factores del potencial nacional los cuales deben estar inmiscuidos en los planes de gestión estratégica de la nación.

Esta condición permite inferir que el profesional de la institución castrense debe además de poseer conocimientos, habilidades y destrezas competencias muy específicas y propias para la defensa del Estado. El profesional militar en todo caso, debe proveerse de mecanismos de acción en la actividad laboral que a su vez le permita generar el desempeño idóneo esperado producto de su trabajo. Por tanto, para el autor trabajar con los presupuestos y gastos públicos de una institución requiere indudablemente de una persona con competencias profesionales y compromiso por la institución.

No resulta destacable en las instituciones castrense el grado profesional que tenga la persona, sino la jerarquía en términos militares, por tanto, en este caso en particular las competencias del profesional militar-contable es de gran relevancia en el marco de la institución y de la toma de decisiones en particular.

A tal efecto, en las instituciones castrenses los profesionales de la contaduría pública están bajo el control y el dictamen del oficial con grado superior lo que repercute en su ejercicio profesional por cuanto se ve sujeto a no disponer de sus propias decisiones y competencias, lo que conlleva asumir en forma muy notable el ejercicio de la contaduría sobre la base de los postulados y normas previamente establecidas por la institución.

En consecuencia, se debería asignar los cargos de asesores financieros en este tipo de organizaciones a profesionales de la contaduría pública, dándole más prioridad a la preparación personal e intelectual de cada individuo, y no al grado militar que sustente. Por ello y en este sentido, las instituciones castrenses podrán establecer con mayor precisión las competencias del contador público, basando su desempeño en la ética y mostrando con esto un rol más funcional para la organización.

Los cambios en el entorno de los negocios dentro de un contexto global, y la rapidez de las transformaciones tecnológicas hace que sea imperativo un cambio operacional en el futuro inmediato de las organizaciones castrenses, en cuanto al rol del contador público en el desempeño de sus funciones.

De esta manera, la correspondencia del profesional castrense con las políticas internas que rige dentro de las normativas de la institución castrense estarían enmarcada en los preceptos establecidos en la funcionalidad de la administración pública en cuanto a las competencias del funcionario y/o funcionaria que descansa en la orden administrativa debe regirse por el Manual Descriptivo de Competencias Genéricas de Cargos de Carrera de la Administración Pública Nacional 2008, (Gaceta Oficial Nro. 38924) la cual determina que todo aquel que se encuentra en cargos que demanden actividades en el sector público, deberá poseer una serie de competencias que permita evidenciar el desempeño de las funciones en el marco establecido de la administración pública nacional.

Ante estas consideraciones este estudio pretende establecer las competencias laborales que posee un contador público en el marco de las funciones que desempeña en una institución castrense pertenecientes a las Fuerzas Armadas Nacionales en lo adelante FANB, en este sentido, el autor

como ejecutor de las funciones del contador público y conecedor en función de esta actividad dentro de la institución objeto de estudio, ha considerado necesario este estudio sobre la base de tres escenarios, el primero respecto al criterio concebido por parte de los contadores-militares respecto a las FANB el segundo escenario abordando el desempeño de las funciones por competencias del contador público, y por ultimo creando un rango valorativo de las competencias que subyace en los profesionales del área.

Tal como fue expresado con antelación, las FANB están concebidas desde un espacio interdisciplinario y además multidisciplinario, que conlleva a la integración y desarrollo de diversas funciones a través de actores laborales que poseen múltiples competencias laborales.

En este sentido, sería conveniente responder a:

1. ¿Cuáles son los factores que identifican la función de las FANB en el marco de lo laboral?
2. ¿De qué manera incide la calificación de competencias laborales en el contador público de una institución castrense?
3. ¿Cuáles serian los componentes claves del desempeño en la actividad laboral que determina las competencias del contador público en una organización castrense?

## **Objetivos de la Investigación**

### ***Objetivo General***

Establecer las competencias laborales en el marco de la función del contador público que labora en instituciones castrenses con el fin de caracterizar las competencias claves en su desempeño laboral.

### ***Objetivos Específicos***

1. Estudiar los factores que identifican la función de las FANB en el marco de lo laboral.
2. Analizar los factores estratégicos que intervienen en la calificación de competencias laborales en el contador público de una institución castrense
3. Establecer los componentes claves del desempeño en la actividad laboral que determina las competencias del contador público en una organización castrense.

## **JUSTIFICACIÓN**

A partir de la evolución de los procesos orientados a la formación de las personas las organizaciones e instituciones buscan como propósito fundamental estar preparados ante las nuevas tendencias competitivas del mercado global, entendidas como parte de la dinámica existente en las organizaciones, permitiendo con ello el surgimiento de nuevos enfoques que pretenden sustituir métodos tradicionales para diagnosticar el rendimiento en

el trabajo, ocasionando que cada uno de los componentes que integran la organización deba moldearse para ajustarse óptimamente a dichos cambios.

El inicio del enfoque de competencia laboral está relacionado con la estrategia de competitividad originada en el afán de la empresa por diferenciarse en el mercado a través de la mejora de los recursos humanos. La planificación y el desarrollo de los recursos humanos juegan un papel de gran envergadura en el mundo de las instituciones y organizaciones, permitiendo detectar las necesidades de formación a fin de crear un equilibrio entre el perfil deseado y el perfil del trabajador. A principios del siglo XX, el trabajo del hombre aún era visto de manera alienada, las posibilidades de crear una visión organizacional que incluyera los valores de los trabajadores distaba mucho de la realidad.

Así pues las organizaciones actuales se enfrentan a nuevos retos, que día a día se tornan cambiantes, razón que obliga a las empresas del presente a rodearse de equipos capaces para afrontar dichos cambios. Basados en la retórica que permite el estudio de las competencias y su alcance en las organizaciones, se debe considerar prioritario el desenvolvimiento de cada individuo frente a situaciones reales y cómo actúa para resolver o manejar esa realidad y en ese escenario. De esa manera se pueden identificar aspectos prácticos y comprobar qué actitud asume cada persona en situaciones diferentes y qué resultados se obtuvieron.

Esta investigación orientada al estudio de las competencias del personal que labora en una institución castrense, busca estudiar las competencias que identifica el militar en el ejercicio de la contaduría pública, dado que para cualquier organización es fundamental medir y conocer las competencias de sus miembros, ya que son estas las que permiten contribuir con el logro de

las metas institucionales, porque a través de las personas se evidencia los comportamientos que adoptan los trabajadores y profesionales, sin olvidar que las personas son los recursos más importantes para el logro de cualquier gestión, y que sin su contribución no se alcanzaría ningún éxito.

En este sentido, se justifica el estudio desde diversas perspectivas, en primer lugar desde lo académico, las competencias constituye un aporte considerable en el marco de la teoría de gestión de personas, dado que permitirá conocer el rol de por los profesionales que aun siendo militares poseen condiciones muy particulares para el desempeño de otras funciones dentro de las instituciones castrenses. Es importante reconocer la importancia del aprendizaje y del conocimiento, en especial de las competencias ya que la eficiencia de las organizaciones dependerá de las actividades y del trabajo de sus miembros.

Desde la perspectiva práctica, la investigación generara un aporte inédito en las instituciones castrenses, por cuanto, se estudiara las competencias de un profesional que tiene dualidad en sus actividades laborales, es decir, es contador y es militar, la conjugación de estos roles hace posible comprender su formación integral, también desde la perspectiva institucional la Universidad de Carabobo, apreciara el estudio dado que conjuntamente con otros estudios, esta investigación contribuirá con su aporte al desarrollo de líneas de investigación innovadoras.

## **SECCION II**

### **MARCO TEORICO**

## **SECCION II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **ANTECEDENTES INTERNACIONALES Y NACIONALES:**

Aguilar (2010), titulado “Análisis del rol supervisorio como herramienta para mejorar el desempeño laboral por Competencias de la Empresa Envases Internacional, S.A”, presentado ante la Dirección de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. Bárbula.

La investigación tuvo como finalidad analizar el rol supervisorio como herramienta para mejorar el desempeño laboral de la Empresa Envases Internacional, S.A con el propósito de conocer en forma específica la situación de liderazgo presente en las relaciones de trabajo desarrolladas, qué elementos son los más relevantes y que caracterización tienen esos elementos en los niveles de autoridad en Envases Internacional, S.A, con miras a buscar las posibles soluciones que les permita hacer frente al reto de guiar y supervisar grupos en las condiciones actuales de trabajo y de cambios sustanciales en todas las áreas de la empresa y del cambiante y dinámico entorno.

La investigación se realizó bajo la modalidad de diseño no experimental de campo, nivel descriptivo con apoyo en la investigación documental, utilizando diferentes formas de recolección de datos, tales como: observación directa y la entrevista, a través del instrumento escala de likert, el cual se diseño en cuatro secciones con respuestas tipo continuo de 5 a 1 punto, para

conocer las acciones supervisoras en forma individual. El instrumento se aplicó a los individuos que tienen personal a su cargo.

Finalmente se concluye que el estilo de liderazgo encontrado según los resultados, mostraron indefinición, lo que implica que Envases Internacional S.A., determine el estilo de liderazgo a modelar y requerido al momento de contratar, inducir o formar al supervisor, para ir marcando un estilo y modo de lograr las metas y objetivos organizacionales. Se recomienda el diseño de estrategias y objetivos en el quehacer del capital humano, orientados a lograr que los supervisores y gerentes desaprendan comportamientos, para reaprender un nuevo modo u estilo único de liderazgo que caracterice a la empresa y sus trabajadores en el desempeño de sus funciones. Este estudio se relaciona con la presente investigación por los aportes conceptuales manejados por la autora.

Hernández, Aura (2008) en su tesis doctoral titulada Fundamentos teóricos y prácticos para el desarrollo de la formación por competencias del profesional de las ciencias administrativas, tuvo como objetivo dos perspectivas en el análisis de la formación de los profesionales de ciencias administrativas, por un lado la investigadora estudia el perfil del profesional que egresa de las instituciones educativas y por otro lado destacar la continuidad del desarrollo del profesional en el sector empresarial y el grado de compromiso que estos tengan en dicho desarrollo.

La autora, hace necesario destacar tres componentes para los efectos del estudio, el primero apunta hacia la relación existente entre la globalización y la tecnología en el escenario mundial., el segundo hacia la competitividad de las empresas como factor clave en el desarrollo del profesional de las ciencias administrativas y por último el papel de las universidades como

instituciones de base para la formación del profesional de las ciencias administrativas.

Esta tesis doctoral permitió afirmar que cada vez más la educación ha pasado a ser un factor de desarrollo de los países y por ende de las personas. El rol protagónico que han asumido las universidades en los países desarrollados, los aportes y avances tecnológicos surgidos, han dado manifestaciones de ser elementos fundamentales del crecimiento y bienestar.

La asociatividad y la vinculación de esta tesis doctoral con el estudio aquí propuesto, es precisamente que la tesis de la Dra. Aura Hernández enmarca sobre la base del estudio de las competencias en las empresas. Además de la identificación de las competencias del administrador en el ejercicio de sus funciones.

Robles, Alexis (2008) en su tesis doctoral titulada “Gestión del conocimiento, un subsistema abierto de investigación y educación dentro del sistema público nacional de salud”, en correspondencia a lo planteado con antelación, el problema radica tanto en el desconocimiento de los deberes como de los derechos que por ley correspondan al contexto de la administración pública nacional en pro de:

Repotenciar en conocimientos, a funcionarios y funcionarias que reúnan condiciones y demuestren interés por el dominio de competencias específicas, para ocupar cargos y ejercer funciones definidas en áreas determinadas formando la estructura de un subsistema abierto de gestión del conocimiento, que al operar sobre la base de principios de recursividad y complejidad vinculados al Sistema Público Nacional de Salud, con el fin de generar reciprocidad en la transferencia de saberes tendentes a fortalecer la

promoción de la salud y la valoración de la vida humana en el ámbito comunitario.

También la reciprocidad que pueda existir en las diversas corrientes de pensamiento que caracterizan la gestión del conocimiento transferida desde el Ministerio del Poder Popular para la Salud a las comunidades, en pro del fomento, promoción de la salud, y valoración de la vida.

Por último el autor analiza la complejidad de los indicadores de salud y calidad de vida en las comunidades con el propósito de ofrecer alternativas prácticas, fundadas en promoción y valoración de la vida y la salud.

Desde esta perspectiva, este estudio significara un gran aporte para el trabajo de investigación de esta maestría por cuanto permite evidenciar los canales que regulan la gestión del conocimiento de cara al fortalecimiento de la capacitación y formación del empleado público.

Cejas M, Magda (2005), en su tesis doctoral titulada “La formación profesional basada en competencias en Venezuela”, estudio realizado en Valencia. Universidad de Carabobo para optar al título de Doctora en Ciencias Sociales. La investigación busco como objetivo general, analizar la formación profesional en las empresas venezolanas ubicadas en el Parque Industrial Carabobeño, que apliquen la metodología de formación basada en competencias, con el fin de establecer los elementos claves que determinan, intervienen y agregan valor a la teoría de la formación de los recursos humanos-.

La autora destacó la metodología por competencias en el marco de las empresas venezolanas, en todo caso, se realizo una investigación bibliográfica en torno a la teoría por competencias, lo que permitió que la

investigadora presentara y argumentara los factores claves incidentes en las competencias del personal que labora en estas organizaciones. El trabajo empírico se realizó en empresas industriales de la Ciudad de Valencia, las cuales fueron escogidas intencionalmente por su vínculo en la aplicación de la metodología de competencias. Utilizó para el estudio el análisis a través de la metodología del SPSS, estadística multivalente, de esta manera, logro constatar tres condiciones claves en el estudio:

La primera condición que implica el análisis de las categorías que identifican al proceso formativo y su relación con la empresa, la segunda condición fue describir el proceso de la formación de acuerdo a la práctica empresarial, y la última consideración, buscó analizar el proceso de formación basado en competencia, como un elemento integrador en el éxito competitivo de las empresas.

Es evidente la vinculación tan estrecha del estudio con la presente investigación, por cuanto, el estudio realiza un mapeo de las competencias en las instituciones públicas y privadas en Valencia.

De Santos V. Francisco J. (2004) en su tesis doctoral titulada “Desarrollo de la competencia intercultural en alumnado universitario: una propuesta formativa para la gestión en empresas multiculturales. Presentada en la Universidad de Barcelona. España”, el autor hace referencia al objeto de estudio desarrollo de la competencia intercultural abordándose a través de estrategias y/o programas de intervención educativa con enfoque intercultural, en el ámbito universitario. Resalta que la competencia intercultural es una de las competencias transversales necesarias para que los profesionales puedan desarrollarse y desempeñarse mejor en su vida como en las organizaciones.

Se realizó un estudio exploratorio con un diseño metodológico de orientación empírico analítica, denominado investigación ex-post-facto, en la modalidad de estudio descriptivo y de acuerdo al tipo de información recabada o a la forma de medición, podría decirse que es un diseño metodológico mixto o multimétodo, se logró realizar el estudio sobre las competencias interculturales que demuestran por un lado la comprensión y el valor de las personas de otras culturas con las que tengamos contacto, así como la posibilidad de lograr relacionarnos y afrontar situaciones cotidianas y laborales derivadas de la complejidad de los crecientes y comunes entornos multiculturales en que vivimos y viviremos.

Lo importante en este estudio es el énfasis que se busca dar a la competencia intercultural, por lo que la formación se convierte en una herramienta altamente deseable, a fin de proporcionar elementos que permitan reforzar el mapa mental que les sirva para diagnosticar de forma más precisa la diversidad cultural (de uno mismo, de los otros y del entorno). Esto permite destacar la valoración de este estudio para la futura tesis por cuanto destaca aquel componente de carácter cultural que está implícito en las personas que laboran y estudian en instituciones educativas.

### **BASES TEORICAS QUE SUSTENTA LA INVESTIGACION:**

Los recursos humanos como factor estratégico en las organizaciones indican el enfoque sistemático y estratégico que todo proceso de gestión y de administración debe considerar, aquellas razones que fomentan las hipótesis de que existe una relación estrecha entre el la organización, la estructura administrativa y las personas que en ella laboran, lo que conlleva a la

necesidad de que exista concatenación entre los distintos parámetros organizativos y el comportamiento de la organización.

Partiendo de que toda estrategia se encuentra fundamentada en la planificación definida como el proceso sistemático y consciente de toma de decisiones acerca de las metas y actividades que un individuo, grupo, unidad u organización perseguirán. La planeación no constituye una respuesta informal o fortuita a una crisis: es un esfuerzo determinado, dirigido y controlado por los gerentes, el cual se nutre a menudo de conocimientos y experiencias empleados en todas las áreas de la organización. García y Valencia (2010)

Por tanto, los procesos administrativos con énfasis en la planeación, proporciona al personal un mapa claro a seguir en sus actividades futuras, admitiendo circunstancias personales y situaciones cambiantes. El proceso administrativo en todos sus aspectos (planificar, organizar, ejecutar y controlar) consiste en tomar decisiones siguiendo el análisis situacional del proceso que utilizan los planificadores dentro del tiempo y con los recursos disponibles para recabar, interpretar y resumir toda la información relevante que pueda ser útil en la planeación que se está gestando.

Por otra parte, están las metas que se desean alcanzar y los planes que los directivos de la organización pretenden ejecutar para trabajar en pro de los objetivos propuestos y finalmente se encuentra el escenario que describe en conjunto las condiciones futuras esperadas. Aunque en la mayoría de las ocasiones se ignora una etapa vital del proceso de planeación (el monitoreo), es necesario que éste se cumpla para garantizar el éxito del plan, ya que permitirá realizar un contraste entre el antes y el después de su aplicación, y

así verificar si el funcionamiento de la organización conllevará al logro de los objetivos propuestos.

Al considerar los procesos administrativos hay que tomar en cuenta las implicaciones que acarrearán los procedimientos que conlleva el ejecución de estos procesos dentro de la administración. Una aproximación a la estrategia basada en los recursos, no solo debe estar relacionada con los aquellos que ya existen en la empresa sino que debe invertir en los recursos que asegurarán el futuro a largo plazo de la empresa.

Las organizaciones a través de las épocas, han consolidado sus procesos sobre la base de estructuras que han sido estudiadas y consideradas desde 1900 a la fecha. La síntesis planteada de los modelos de gestión que se han producido en diferentes periodos, y han tenido como objetivo establecer la vinculación de las organizaciones en diferentes épocas así como el interés que se le daba al trabajador, igualmente se buscaba destacar como el trabajador ha pasado a ser poco más que una pieza en el proceso de producción industrial al centro mismo de la organización.

Desde esta óptica la formación como proceso se dirige al desarrollo de las personas, en este sentido se hace necesario tomar en cuenta los diferentes periodos apócales que han tenido a lo largo de los años la organización y la repercusión que estos ciclos ha tenido en el desarrollo del trabajador.

Hasta la década de los 70, aun se encontraban empresas que solo veían a los recursos humanos como una partida donde solo se consideraba “la liquidación de los sueldos y salarios” y donde éste no era el protagonista de su crecimiento, no obstante en la década de los 80, comienza a tomarse conciencia de la necesidad de otro manejo del área y toma primacía el

desarrollo de los recursos humanos. La gestión de los recursos humanos, opera así bajo diferentes contextos o subsistema que se articulan y comienza a tener importancia destacable el correspondiente a la formación.

Desde la perspectiva de la gestión de los recursos humanos las organizaciones el área de gestión empresarial responsable de las decisiones y acciones que afectan a la relación entre la empresa y los trabajadores que prestan sus servicios en ella; decisiones y acciones estas que son adaptadas para la consecución de los objetivos empresariales. Weiss 1993; citado por Albizu Gallastegi y Landaeta (2001).

Estos objetivos empresariales se alcanzan con mayores posibilidades cuando las empresas han atendido en forma eficiente el desarrollo del talento de su personal, estando incluido el desarrollo de las potencialidades humanas en los primeros puestos de productividad, vinculado a una cultura empresarial y a la identificación del empleado con lo que hace. Quienes tienen la tarea de gestionar los recursos humanos, tendrán que considerar sus componentes, y no olvidar la comprensión que requiere el capital humano desde el ámbito organizacional. Esto lleva a integrar elementos tales como la capacidad, comportamiento y esfuerzo. Davenport (2002).

La relación entre el capital humano y la formación empresarial, así como la educación (laboral) estaría en correspondencia a las mejoras y progreso de los conocimientos y por ende de la calificación de los trabajadores, sin olvidar la necesidad de establecer una buena administración de los recursos intangibles.

Esta administración llamada hoy por hoy Administración de los recursos humanos, demanda exigencias formativas propias del mundo del trabajo, son en algún caso, permanentes y en otros coyunturales. La exigencia permanente arranca de la consideración del trabajo como espacio propio y principal, junto con el ocio, para la realización humana, la coyuntural dependerá de la situación y el contexto en que se desarrolla el trabajo. Cejas y Grau (2008)

Es necesario destacar que esta síntesis no equivale a suponer que pierde valor todos los aportes de los teóricos respecto a las teorías organizacionales, al contrario cada vez más el análisis y la comprensión de las mismas es fundamental para quiénes investigamos el área empresarial. Sin embargo el propósito fundamental de esta parte de la investigación, consiste en plasmar lo más amplio posible los diferentes componentes de la acción formativa en función de la empresa, no obstante se hace necesario y fundamental citar brevemente las diferentes teorías de gestión que han sido desarrolladas a lo largo del siglo XX hasta la fecha, las cuales se ven representadas en la tabla 1.

PERIODO	REPRESENTANTE	IDEA PRINCIPAL- central
1900-1920 Escuela de la Administración Científica.	Federick Taylor	El trabajo es susceptible de descomposición en unidades elementales estandarizables. El trabajador recibe instrucciones precisas. Solo hay autoridad en los escalones superiores. La cadena de montaje
1919 Escuela de la Administración Científica.	Gantt, Gilbreth	La eficacia se alcanza por la armoniosa relación entre todos sus componentes. Todo ha de estar descrito. Uso del Método Científico. La enseñanza es imprescindible para que la empresa funcione armoniosamente. Todo el personal ha de tener perfecto conocimiento de los sistemas.
1910-1920 Teoría Clásica de la Administración.	Henry Fayol	La empresa es divisible En funciones, cada una con tareas específicas. Cada trabajador pertenece a un grupo funcional. No se delega responsabilidad. Se necesitan dentro del grupo, habilidades de relación.
1920. Teoría de la Burocracia.	Max Weber	Define el modelo burocrático como un sistema de reglas y procedimiento que regulan el trabajo. Es la concepción mecanicista llevada al extremo de toda la empresa.
1930-1940 Escuela de las Relaciones Humanas.	Elton Mayo.	Se debe dar voz al empleado. Énfasis en el comportamiento Humano y social de las personas. Experimentos pruebas que si se escucha al empleado las cosas mejoran. La autoridad sigue siendo jerárquica, desde arriba.
1938-1940 .Escuela de los Sistemas sociales.	Barnard, H.A. Simon	La organización como un sistema de fuerzas sociales. Énfasis en la estructura. Enfoque Estructuralista.
1940-1958 Teoría del Comportamiento Administrativo.	Herzberg-Maslow	Su énfasis esta dado en la teoría de la motivación. La motivación de la persona pasa a considerarse como uno de los fundamentales creadores de productividad. Conocimientos y habilidades no son suficientes. Es necesario provocar las actitudes adecuadas
1960 Enfoque Matemático	Von Neuman y Morgensten, Mcloskey, Trefethen, Simon, Miller, Starr.	El enfoque se ampara bajo la denominación genérica de investigación operativa. Tienen como objetivo tomar decisiones empleando como "inputs" datos reales y realizando operaciones que puedan ajustarse mediante ordenadores y calculadoras.
1960-1970. Teoría de Sistemas.	Ludwing Von Bertalanffy , Boulding, Mélése, Kast.	Se concibe la organización científica del trabajo, las funciones de mando, la organización del trabajo y la estructura formal de la organización. Formula los principios que son validos para sistemas en general., cualquiera sea sus componentes y las relaciones o fuerzas entre ellos.
1973 Estilos Directivos.	H. Mintzberg	Análisis del trabajo directivo y su desempeño.
1982/1987 Enfoque contingente	Lawrence y Lorsch, Morse y Lorsch	Hace énfasis en que el enfoque más conveniente depende del trabajo que tenga que realizarse. Las formas de dirección del factor humano debe ser contingente con respecto a la naturaleza del trabajo que se ha de realizar y alas necesidades particulares de los empleados.
Siglo XX-XXI Enfoque Actual y Estratégico.	Drucker Peters, Porter, Deming, Haley, T.J. Peters. Waterman	Descentralización. Empowerment. Una buena parte de la autoridad se delega a los niveles más bajos. Para que esto se haga posible la formación pasa al primer plano. La eficacia se consigue por la adecuada mezcla de actitudes, habilidades y conocimientos. Gestión del Conocimiento. El Enfoque 7's de McKinsey que

**Tabla 1 Teorías Desarrolladas en la Historia Del Siglo XX**

Fuente: Cejas y Grau (2008)

## **Surgimiento de las Competencias**

Para la mejora de los Recursos Humanos es indispensable tener presente que los empleados son el recurso más importante con el que la empresa cuenta, porque de éste dependerá en gran medida la imagen y futuro de la misma. Por lo que en la actualidad hay que considerar la necesidad de aplicar nuevos patrones para un mejor desarrollo de la Administración del Recursos Humanos, y esto a su vez conllevará a la prosperidad de la economía a nivel mundial. De esta manera en los años 70 surge las competencias vistas como un elemento fortalecedor de una gestión de recursos humanos, se han sentado sobre algunos subsistemas importantes de las relaciones industriales, como lo es en el caso de la selección de personal, la planificación y desarrollo de los recursos humanos y la evaluación de desempeño.

En función de ello, algunas investigaciones sustentan que una gestión de recursos humanos basada en competencias contribuye al mejoramiento continuo de los procesos y por ende en las bases de los valores de las organizaciones, tomando en cuenta datos fundamentales como los conocimientos actitudinales y técnicos obtenidos por la persona para lograr un mayor aprovechamiento de las destrezas que pueda tener para el cumplimiento de una actividad. Debido a esta premisa en el año 1973, el Departamento de Estado norteamericano decidió efectuar una investigación orientado a perfeccionar la selección de su personal, pues éste era un problema de constante inquietud. Fue entonces cuando se le encomendó a David McClelland (1973), profesor de Harvard muy reconocido en ese momento, como un experto en motivación.

Tal y como señala Cejas (2008):

Los estudios de Maslow (1954), Herzber (1966) y mas recientemente McClelland (1967-1998) están orientados inicialmente hacia la motivación humana, han desembocado en un intento de interpretación global del individuo en su desempeño laboral, a orientarse a la búsqueda de una mejora de la productividad logrando una comprensión de las competencias.

La investigación estuvo encaminada a detectar las características presentes en las personas a seleccionar, características que podrían predecir el éxito de su desempeño laboral. Se tomó como variable fundamental: el desempeño en el puesto de trabajo de un grupo de personas consideradas de excelente desempeño, después de un largo periodo de estudio se evidenció que: "Hacerlo bien en el puesto de trabajo" está más ligado a características propias de la persona, que hacen que estas sean capaces de adecuarse a los problemas de la vida cotidiana, y en consecuencia el éxito profesional. A estas características propias de la persona McClelland las llamó competencias.

Según McClelland citado por Valle (2004) en su estudio sobre Competencias Laborales, señala que:

Las competencias aparecen vinculadas a una forma de evaluar aquello que realmente causa un rendimiento superior en el trabajo, y no a la evaluación de factores que describen confiablemente todas las características de una persona, en la esperanza de que algunas de ellas estén asociadas con el rendimiento en el trabajo (p.1).

La importancia que posee la evaluación de competencias según McClelland está orientada a determinar el rendimiento laboral de manera confiable, a fin de lograr objetivamente detectar el impacto de las mismas en función al trabajo.

La idea de gestión por competencias se basa en el hecho palpable de que varios individuos pueden mostrar el mismo perfil, pero sin embargo, con una actuación o desempeño muy diferente. Producto de la discrepancia que parece ubicarse en el interior de nuestros perfiles profesionales, esto es lo que nos diferencia a unos de otros.

McClelland señala que no sólo aspectos tales como los conocimientos y habilidades son los causantes de un desempeño laboral exitoso, sino que también factores tales como las creencias, los valores, las actitudes y el comportamientos son grandes influyentes de los resultados a la hora de un desempeño satisfactorio en una determinada actividad.

Con la identificación de las competencias se presume que la misma debe estar relacionada a un desempeño específico de actividades; y que la competencia debe ser diseñada de manera que esta pueda ser ventajosa para los distintos procesos que permiten el manejo del capital humanos dentro de la empresa. El tema de las competencias ha tenido un auge significativo en los últimos años, debido al gran interés que tienen hoy en día las organizaciones en implantarlo, pareciera que este tema es de reciente aparición. Sin embargo, éste surge a principio de la década de los setenta, producto del inicio de la regulación del mercado de trabajo tanto interno como externo de las empresas, además de la formación y aprendizaje de la mano de obra, lo que genero un gran impulso en los países industrializados.

Para Cejas (ob. cit) , así como otros especialistas Bayon (2002), Tobon (2005), Albizu y Gallestegui (2004), Alles (2006), la formación y desarrollo de los recursos humanos, basados en un enfoque de competencia laboral, responde cada vez con mayor claridad a todos los cambios en el mundo de las organizaciones se propician. La formación de las competencias dentro de la organización permite conseguir el desarrollo de las capacidades del equipo humano, para ser más competitivas deben apostar a una reestructuración dentro del capital humano viéndose obligados a desarrollar las competencias de los individuos dentro de la organización.

Tal y como señala Mertens (2000), citado por Novick y Gallart (1997)

La competencia laboral se relaciona con la necesidad que tienen las empresas de encontrar las vías de diferenciación en el mercado global. El desarrollo de las competencias humanas es clave para distinguirse como organización. Tanto las características de mercado como la de los productos, determinan que el factor humano sea considerado como el elemento central.” (p.54)

Adicionalmente en la teoría sobre los estudios por competencias, aparece un enfoque *conductista* centrado en el contenido del puesto de trabajo, así como en su relación con la estrategia global de la organización. Los seguidores más destacados en este enfoque, comparten los puntos de vistas de McClelland en cuanto a que los test de inteligencia y los expedientes académicos por si solos no aportan valor predecible sobre el éxito profesional, así como tampoco describen las competencias que posee una persona.

El enfoque conductista es muy potente desde el punto de vista metodológico, porque requiere establecer relaciones causales. Para establecer estas relaciones se requiere precisar una serie de indicadores observables que actúen como los agentes que causan los rendimientos superiores (variables predictoras o agentes causales). Estas relaciones son más difíciles de instaurar en puestos que no generan valores directamente o en puestos donde no se conocen los resultados concretos que de él se esperan.

Está orientado hacia competencias genéricas y universales, suponiendo que cualquier país necesita competencias muy similares si se tiene en cuenta que aumentar el rendimiento es una de las “vías universales” para lograr la permanencia de las organizaciones, aunque reconocen también la existencia de competencias específicas.

Las competencias presentes en una persona, son las que permiten un desempeño distinto o exitoso, es decir, no todas las personas en su desempeño podrán ser exitosas por el solo hecho de desearlo, es necesario tener esa cualidad personal que le permite realizar una actividad de una manera más exitosa que otra persona. Es individual puesto que cada persona tiene sus propias competencias, es decir, no pueden ser copiadas e imitadas. La noción de competencia implica que el desempeño sea efectivo, en el que los individuos puedan ir desarrollándose en término de autonomía. Es considerada una forma distinta de establecer y abordar los propósitos formativos y competenciales en base a las competencias del trabajador. La competencia laboral ofrece abordar de una manera más real lo que verdaderamente se quiere del trabajador para el desempeño en su puesto de trabajo.

Para Mertens (2000) citado por Cejas (2008) ya en la década de los 2000, alude a la aparición de las competencias laborales a partir de la década de los ochenta en varios países, donde era evidente la brecha existente entre el sector productivo y el educativo, sumado a la necesidad de formar adecuadamente a los trabajadores, con el fin de mejorar el desempeño de éstos en su función laboral. Este enfoque también surge a raíz de análisis e investigaciones de expertos en el área de formación laboral en correspondencia con el fracaso o con el escaso resultado que daban los sistemas de formación profesional tradicionales.

Esta concepción integral de las competencias se comienza a conocer, ya que los procesos formativos tradicionales no daban repuestas a las necesidades de la empresa, y lo que se buscaba era poner en práctica procesos formativos que consistían en saberes relacionados con los conocimientos habilidades y aptitudes necesarios para desempeñar correctamente una actividad profesional concreta.

Por tanto en el mundo laboral, se han incorporado nuevos elementos que implica algo más que los conocimientos, habilidades, destrezas, -que son los aspectos propios de las personas- y que permiten tener un desempeño competente<sup>1</sup> y una formación más flexible. Se requería evolucionar en formación de cara a las innovaciones que surgían en el mundo del trabajo y a la necesidad de mantener la competitividad y productividad. Los sistemas formativos ocupacionales tradicionales fueron diseñados para atender a organizaciones tayloristas y fondistas, es decir, fue un sistema que solo proporcionaba respuestas a la sociedad industrial, pero no a la sociedad que resurgía: la sociedad del conocimiento.

---

<sup>1</sup> El desempeño es un elemento central en la competencia, se entiende en cómo puede el trabajador alcanzar resultados específicos con acciones específicas en un contexto dado de políticas, procedimientos y condiciones de la organización.

Así, entonces, comienza a desplegarse un proceso de enseñanza que facilita la transmisión de conocimientos, y la generación de habilidades y destrezas que permitan lograr un desempeño idóneo y eficiente; un proceso fundamentado en conocimientos a través del desarrollo de las capacidades que tenga el trabajador para aplicarlas a su actividad laboral, es decir, lo habilita para aplicar sus competencias en los diferentes contextos laborales, por tanto, el trabajo competente resultante de esta actividad, e incluye como valor agregado los atributos del trabajador lo que constituye una plataforma que facilita su capacidad para solucionar situaciones circunstanciales y problemas que surjan durante su actividad laboral.

En la actualidad se introduce una nueva vertiente en las instituciones en base a la búsqueda de:

- Trabajadores competitivos.
- Mayor flexibilidad en los empleados.
- Potenciar el aprendizaje.
- Pasar de un sistema tradicional basado en la oferta, a otro más flexible basado en las necesidades del mercado.
- Organizar un sistema de cualificación profesional basado en la eficiencia.

Finalmente Cejas, M, (2008) en su artículo titulado “El valor de la formación por competencias en las organizaciones: Factor clave y estratégico en la dirección de recursos humanos”, en la tabla 1 refleja una síntesis del proceso epistemológico sobre la aparición de la competencia:

**Tabla 2. La Competencia. Su origen**

<b>Origen de la Competencia</b>	Grecia. La reflexión fundamental de la filosofía tiene que ver con el sentido y la naturaleza del ser. Aristóteles como máximo exponente de la filosofía griega busca conocer la transformación y el cambio en la sociedad. Siglos después, la distinción entre ser en acto y en potencia formulada por Aristóteles será retomada para hablar de competencia y actuación en el terreno de la lingüística.
<b>1965 CHOMSKI</b>	Precisa la distinción entre las competencias y actuaciones lingüísticas, en una clara alusión a lo formulado 25 siglos atrás por Aristóteles.
<b>1978- Competencia Lingüística</b>	Se determina que la competencia es el conocimiento que tiene el ser humano de las reglas o principios abstractos y universales que regulan el sistema lingüístico. Es decir determina la significancia del hablante cuando expresa, habla y se comunica
<b>Competencia según el concepto Chomskyano</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La competencia es parcialmente innata y formal. Corresponde al acto en potencia en el lenguaje aristotélico.</li> <li>2. Representa un conocimiento implícito que se expresa en un saber hacer</li> <li>3. Es un conocimiento especializado y específico en forma de un funcionamiento mental modular, lo que implica una ruptura con PIAGET y su postulado de una organización mental general</li> </ol>
<b>1988- Kern y Schumann</b>	Consideran que la mano de obra estaría dejando de ser considerada como un costo para ser contemplada como un recurso a desarrollar y optimizar, de acuerdo a las exigencias de las nuevas formas de organización del trabajo, lo que implica que los nuevos conceptos de producción hace valer nuevos requerimientos competenciales del recurso que opera y labora en las organizaciones.
<b>1990-2000 Dell Hathaway Hymes</b>	La competencia comunicativa es la capacidad de entender los diversos eventos comunicativos. El término se refiere a las reglas sociales, culturales y psicológicas que determinan el uso particular del lenguaje en un momento dado.
<b>2000 en adelante: Dimensiones de la evolución de la acepción de las competencias.</b>	Competencia lingüística: es la habilidad de usar e interpretar las formas lingüísticas correctamente. Competencia sociolingüística: es la habilidad de producir enunciados apropiados de acuerdo con las reglas que rigen su uso, la situación comunicativa y los participantes en el acto comunicativo. Competencia discursiva: es la habilidad de producir e interpretar diferentes tipos de discursos interpretar y producir textos coherentes y fluidos. Competencia estratégica: es la habilidad de utilizar estrategias de comunicación verbales y no verbales para mejorar la efectividad de la comunicación o compensar las interrupciones que pueden surgir en la misma, debido a diferentes estilos de variables de actuación o a insuficiencias en una o varias competencias. Competencia Sociocultural: es la habilidad de comprender el significado cultural que subyace en las formas lingüísticas, y de establecer distinciones entre culturas diversas , particularmente la de los pueblos cuya lengua se estudia. Competencia de aprendizaje: es el grado de autonomía de la que un alumno puede gozar para organizar su propio aprendizaje. Competencia cognitiva: es la habilidad de construir o reconstruir conocimientos a través de la lengua. Competencia afectiva: es la habilidad para reconocer, expresar y canalizar la vida emocional, donde adquiere especial importancia la autoestima, empatía, así como la meta afectividad o capacidad del sujeto para conocer y gobernar los sentimientos que provocan los fenómenos afectivos. Competencia comportamental: son las habilidades verbales y no verbales que evidencian una adaptación de la cultura a la situación y al contexto que favorezca comunicarse de forma efectiva. Fuente: documento en línea.

**Fuente: Cejas, M. (2007).**

También es importante mencionar que, son muchos los estudiosos del tema en todos los contextos científicos, académicos y empresariales, que señala algunas acepciones respecto a las competencias, no obstante, para efecto de esta investigación se citan las acepciones que a través del texto de Cejas y Grau (2008)“, Cejas (2008), Bayon (2002) se recogen de algunos especialistas más destacados:

1. Ibarra Agustín (2001) la concibe como la capacidad productiva de un individuo que se define y mide en término de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades o destrezas en abstracto, la competencia es la integración entre el Saber, el Saber Hacer y el Saber Ser.

2. El Centro Nacional de Investigación Científica francés define la Competencia como:

- Capacidad para llevar a cabo una tarea o actividad determinada.
- Satisfacción que todo individuo experimenta al controlar el medio.
- Motivación al logro, esto es, motivación o necesidad de lograr, manipular y organizar objetos, personas o ideas, realizar tareas difíciles, superar obstáculos y alcanzar cotas de excelencia, superarse a sí mismo o a los demás.
- Concepto próximo a habilidad aprendida, también a inteligencia y aptitud.
- El Diccionario de la Real Academia Española (1992) la define como disputa o contienda entre dos o más sujetos sobre alguna cosa. Oposición o rivalidad entre dos o más que aspiran a obtener la misma cosa. Aptitud e idoneidad, atribución legítima a un juez y otra autoridad para el cocimiento

o resolución de un asunto. Acción o efecto de competir. Competición deportiva.

- Según Oxford Advanced Learner Dictionary, este término significa “capacidad y autoridad legal” y el vocablo *competent* se define como “tener la necesaria capacidad autoridad, habilidad, conocimiento, etc.,” o como “bastante bueno pero no excelente”.
- Según el Diccionario de Recursos Humanos titulado *Organización y Dirección* de Manuel Fernández Ríos (1999). Las competencias son las habilidades, destrezas necesarias para el desempeño de una tarea o conjunto de ellas. Las competencias constituyen la esencia misma de los RRHH las personas que componen la organización y por ende de la organización en sí. Las competencias y recursos son susceptibles de ser gestionados, no así las personas que en base a los más elementales principios constitucionales deben tener y tienen la libertad de autogestionarse.
- La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 1991) las define como la capacidad (de un trabajador) para desempeñar las tareas inherentes a un empleo determinado.
- Nicole Mandon y Olivier L. (1994: p.17) definen las competencias como el saber movilizar los conocimientos, capacidades y cualidades para enfrentar un problema dado a los conocimientos y cualidades en acción, resulta tanto del análisis de los discursos de los operarios como de la consideración de las reflexiones de los investigadores sobre este tema.
- Hay Group (2000: p.815) comparte una serie de aspectos para definir las competencias, algunos de ellos son: cada competencia tiene un nombre y una definición verbal precisa. Cada competencia tiene un determinado número de niveles que reflejan conductas observables. Todas las competencias se pueden desarrollar.

- Claude Levy Levoyer (2002: p.42) plantea dos puntos importantes en la noción de las competencias: el primero, que se requieren aptitudes específicas para adquirir o para utilizar competencias concretas, estas aptitudes desempeñan un papel que está limitado a la fase de aprendizaje cuando la tarea puede ser completamente automatizada; y en segundo lugar, cuando la tarea no es rutinaria y está caracterizada por exigencias imprevistas y constantemente renovada, se llega a recurrir permanentemente a procesos cognitivos y aptitudes mentales.

Se presenta el cuadro 1, con diversas conceptualizaciones abordadas por distinto autores, con diferentes enfoques. En donde se intentan recoger y abordar tanto los elementos de tarea, como de desarrollo y adaptación al entorno complejo y global en que se desarrolla la actividad profesional

Autores	Clasificación de las Competencias
<b>Le Boterf</b> <b>1991</b>	<p><b>Competencia técnica:</b> Los saberes (“SABER”) como conjunto de conocimientos generales o especializados tanto teóricos como científicos o técnicos. Las técnicas (“SABER–HACER”) como dominio de métodos y técnicas en los contenidos específicos. <b>Competencia social</b> Incluye las motivaciones, los valores, la capacidad de relación en un contexto social y organizativo.</p>
<b>Bunk</b> <b>1994</b>	<p><b>La Competencia técnica</b> implica el dominio como experto de las tareas y contenidos de su ámbito de trabajo. Así como los conocimientos y destrezas necesarios para su desempeño.</p> <p><b>La Competencia metodológica</b> implica la capacidad de reacción al aplicar el procedimiento adecuado a las tareas encomendadas y a las irregularidades que se presenten. Quien encuentra de forma independiente vías de solución y que transfiere adecuadamente las experiencias adquiridas a otros problemas de trabajo posee este tipo de competencia.</p> <p><b>La Competencia social</b> implica saber colaborar con otras personas de forma comunicativa y constructiva, y muestra un comportamiento orientado al grupo y así como un entendimiento interpersonal.</p> <p><b>La Competencia participativa</b> implica saber participar en la organización de su puesto de trabajo y también en su entorno de trabajo. Se es capaz de decidir y de asumir responsabilidades.</p>
<b>Instituto Italiano</b> <b>Formazione Et Lavoro.</b> <b>ISFOL 1995</b>	<p><b>Competencias básicas:</b> Necesarias para localizar, acceder y localizar un empleo.</p> <p><b>Competencias técnicas:</b> Necesarias desempeñar las funciones y procesos propios de una ocupación</p> <p><b>Competencias transversales:</b> Necesarias para lograr que la persona se adapte e integre a los requerimientos del entorno laboral</p>
<b>Mertens</b> <b>1997</b>	<p><b>Competencias genéricas:</b> se relacionan con los comportamientos y actitudes laborales propios de diferentes ámbitos de producción, como, por ejemplo, la capacidad para el trabajo en equipo, habilidades para la negociación, planificación, etc.</p> <p><b>Competencias básicas:</b> son las que se relacionan con la formación y que permiten el ingreso al trabajo: habilidades para la lectura y escritura, comunicación oral, cálculo, entre otras.</p> <p><b>Competencias específicas:</b> se relacionan con los aspectos técnicos directamente relacionados con la ocupación y no son tan fácilmente transferibles a otros contextos laborales como: la operación de maquinaria especializada, la formulación de proyectos de infraestructura, etc.</p>
<b>Hay Group (2000, p.963)</b>	<p>Las competencias es un medio, nunca un fin, que da respuesta a las necesidades de la organización de</p>

	incrementar el rendimiento de las personas para alcanzar los objetivos de la organización. La formación es pues uno de los medios claves para el desarrollo de las personas. Se dividen en Competencias Genéricas y Específicas.
--	--

**Fuente: Sánchez Ender (2011) a partir de Cejas y Grau (2008)**

Siguiendo lo establecido en el Manual Descriptivo de Competencias Genéricas de Cargos de Carrera de la Administración Pública Nacional 2008, (Gaceta Oficial Nro. 38924) se determino que todo aquel que se encuentra en cargos que demanden actividades en el sector público, deberá poseer una serie de competencias entre los cuales están:

- Responsabilidad personal: es la capacidad de poner el acento en la responsabilidad basada en objetivos acordados mutuamente. Acrecentar los resultados positivos de los profesionales que están motivados por el nivel de contribución y control que pueden aportar personalmente al cumplimiento de objetivos y metas institucionales. Las integrantes de las organizaciones incrementan su responsabilidad personal como una consecuencia directa del apoyo recibido y prestado a sus compañeros y de la toma de conciencia sobre la importancia de la auto dirección, añadiendo valor a la organización y a sí mismos.
- Compromiso ético con el servicio público: actuar con profesionalidad y mostrar coherentes con la ética, valores morales, buenas costumbres y prácticas profesionales respetando las políticas organizacionales del servicio público.
- Conciencia del deber social: es la actitud permanente de servicio a la colectividad. Implica por lo tanto el trabajo voluntario, el desarrollo de iniciativas solidarias al trabajador, abocados a luchar contra la exclusión y la experticia técnica existente en la organización puesta al servicio de la resolución de problemas.
- Vinculación con el entorno: es el desarrollo de capacidades institucionales y profesionales que faciliten la vinculación con los diferentes autores de la sociedad. Implica aportar sus experiencias y capacidades frente a las oportunidades y condiciones del

contexto laboral, especialmente en situaciones de cambio, crisis e incertidumbre que requiere de una mayor flexibilidad y efectividad.

- **Iniciativa:** disposición para emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados sin la necesidad de un requerimiento externo.
- **Liderazgo de equipos:** significa asumir el rol de líder de un grupo o equipo de trabajo, utilizando su autoridad con justicia y promoviendo la efectividad del equipo, implica el deseo de guiar a otros que no se muestra como una posición de autoridad.
- **Comunicación:** es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva. Ello implica saber cuándo y a quien preguntar para llevar adelante un propósito, saber escuchar al otro y comprender la dinámica de grupos. Incluye la capacidad de comunicación por escrito con concisión y claridad. En este sentido la formación integral apunta hacia:
  - a. Promover el desarrollo personal y profesional de los funcionarios y funcionarias.
  - b. Contribuir a la eficacia social reforzando los planes de formación que se llevan a cabo en la institución
  - c. Contribuir a la adaptación a los cambios motivado tanto por los procesos de innovación tecnológica, como las nuevas formas de mejorar el trabajo

Estas competencias están reguladas en dicha gaceta donde fehacientemente plantean la emergente necesidad que tiene los entes públicos en promover el desarrollo de las capacidades y competencias.

## **Elementos de la Competencia**

Según los diversos especialistas en el tema sobre las competencias, para que una persona muestre los comportamientos que componen las competencias incluidas en los perfiles requeridos, es necesaria la presencia y conjunción de los siguientes elementos:

**Saber:**

Conjunto de conocimientos relacionados con los comportamientos implicados en la competencia. Pueden ser de carácter técnico (orientados a la realización de tareas) y de carácter social (orientados a las relaciones interpersonales).

**Saber Hacer:**

Conjunto de habilidades que permiten poner en práctica los conocimientos que se poseen. Se puede hablar de habilidades técnicas (para realizar tareas diversas -por ejemplo, hacer una pared de ladrillos, operar a un paciente o realizar un balance contable-), habilidades sociales (para relacionarnos con los demás en situaciones heterogéneas -trabajar en equipo, ejercer liderazgo, negociar, hablar en público), habilidades cognitivas (para procesar la información que nos llega y que debemos utilizar para analizar situaciones, tomar decisiones,), entre otras.

**Saber Estar:**

Conjunto de actitudes acordes con las principales características del entorno organizacional y/o social (cultura, normas, etc.). En un sentido amplio, se trata de tener en cuenta nuestros valores, creencias y actitudes en tanto elementos que favorecen o dificultan determinados comportamientos en un contexto dado.

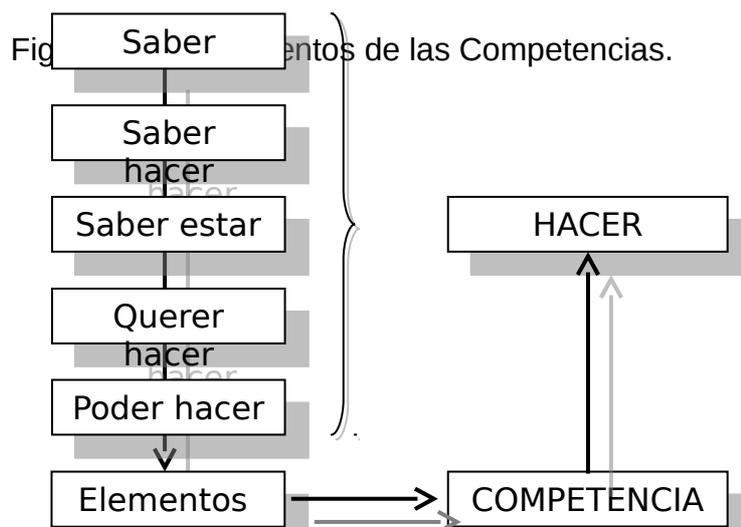
**Querer Hacer:**

Conjunto de aspectos motivacionales responsables de que la persona quiera o no realizar los comportamientos propios de la competencia. Se trata de factores de carácter interno (motivación por ser competente, identificación con la tarea, etc.) y/o externo (dinero "extra", días libres, beneficios sociales, etc.) a la persona, que determinan que ésta se esfuerce o no por mostrar una competencia.

### **Poder Hacer:**

Conjunto de factores relacionados con:

- Desde el punto de vista individual: la capacidad personal. Las aptitudes y rasgos personales, se contemplan como potencialidades de la persona, como variables que pueden aportar información respecto a la facilidad con que alguien mostrará un comportamiento determinado, o sobre su potencial de aprendizaje.
- Desde el punto de vista situacional: el grado de "favorabilidad" del medio. Diferentes situaciones pueden marcar distintos grados de dificultad para mostrar un comportamiento dado; por ejemplo, la presencia de un grupo que nos "presiona", la interacción con un jefe autoritario u ocupar un nivel jerárquico o un rol concreto.



Fuente: Sánchez (2012) a partir de Cejas y Grau (2008), Alles (2008)

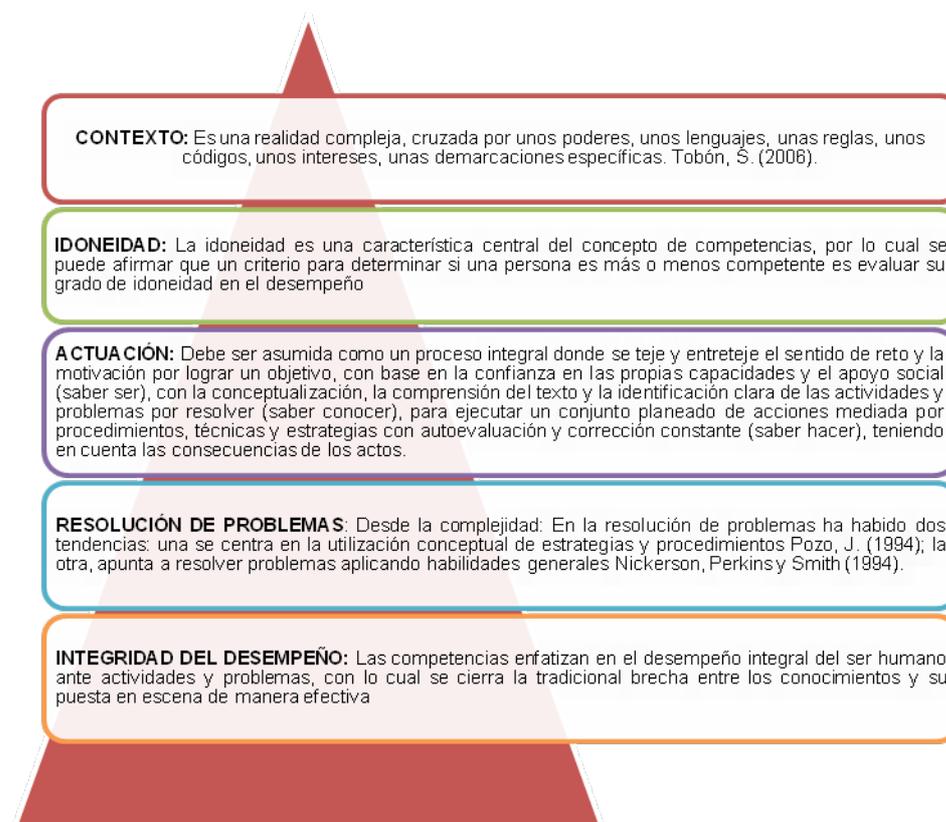
Todos estos elementos nos llevan, en conjunto, a la competencia, al "hacer", que resulta observable para los demás y que permite establecer diferentes niveles de desempeño (regular, bueno, excelente,) de las personas en su ámbito personal y/o profesional, ya sea durante la realización de tareas diversas o en sus interacciones sociales.

En Cuanto a la caracterización de las Competencias en el marco del desempeño idóneo de los profesionales existen condiciones que rigen en el desempeño de los mismos y afirmando que estas competencias constituyen un referente válido para valorar la calidad de la formación de los profesionales en su desempeño en el mundo del trabajo, de esta manera representan una alternativa para incrementar el rendimiento laboral y la motivación, favoreciendo el perfeccionamiento de la educación superior. Las características de las competencias laborales que se exponen a continuación, permiten reafirmar la factibilidad y viabilidad de su uso en un contexto determinado. Tobón, S. (2006:60) plantea cinco características fundamentales de las competencias:

1. Se basan en el contexto.
2. Se enfocan en la idoneidad.
3. Tienen como eje la actuación.
4. Buscan resolver problemas.
5. Abordan el desempeño en su integridad.

No obstante estas condiciones establecidas por el especialista hace posible comprender el alcance de cada una de las características enmarcadas en la figura 1:

**Figura Nro. 2: Caracterización de las Competencias**



**Fuente: Tobón (2005)**

Otro componente importante en la gestión por competencias es el desempeño, el cual representa un tema muy relevante en las organizaciones, dado que estas, están en el deber y en la necesidad de evaluar los diferentes desempeños: financieros, operacional, técnico de ventas y de marketing, la calidad de los productos, la productividad de la

empresa, la atención al cliente y principalmente, cómo es el desempeño humano, puesto que son las personas quienes dan vida a la organización y constituyen la piedra angular de la dinámica organizacional.

Las competencias por cada puesto deberán evaluarse en una escala, se aconseja utilizar una escala del uno al cinco, los cuales se describe a continuación:

- 1) La primera es la excepcional: la competencia mostrada está considerablemente por sobre el promedio, son pocas las personas de la organización que logran esta puntuación. Es un ejemplo a seguir dentro de esta competencia. Todos sus comportamientos relacionados con esta competencia son de un desempeño muy superior y quedan mínimos aspectos por mejorar.
- 2) La segunda es sobre lo esperado: la competencia mostrada está sobre el promedio, pero sin llegar a ser ejemplar. La mayoría de sus comportamientos relacionados con esta competencia muestran un desempeño superior. Se destaca dentro de la organización por esta competencia, quedan pocos aspectos por mejorar.
- 3) La tercera es lo esperado: la competencia mostrada está en el promedio. La mayoría de sus comportamientos relacionados con esta competencia muestran un nivel suficiente para un buen desempeño en su puesto de trabajo.
- 4) La cuarta es bajo lo esperado: la competencia mostrada está cercana al promedio. Existen ciertos aspectos que no permiten tener los comportamientos requeridos para lograr el desempeño exigido. Se debe corregir aspectos para lograr un desempeño óptimo referente a su cargo de trabajo.

- 5) La quinta es muy bajo de lo esperado: la competencia mostrada está muy bajo el promedio, la mayoría de sus comportamientos relacionados con esta competencia muestran un desempeño muy deficiente. Se debe corregir con urgencia la mayoría de los aspectos y es un ejemplo negativo dentro de la organización en esta competencia.

Es posible la identificación de las competencias según su grado de aplicabilidad y especificidad organizacional, por lo que se establece cuatro niveles:

- 1) Competencias corporativas de la organización: comunes a todos los cargos y las líneas de negocios.
- 2) Competencias comunes de un área: gerencia o línea de negocios.
- 3) Competencias de familias de cargos: con responsabilidades similares.
- 4) Competencias específicas del cargo.

Estos factores son claves en las condiciones que rige las competencias de un profesional y su desempeño.

### **Bases Legales de la Investigación:**

Para efectos de esta investigación se considerado conveniente considerar la Ley Orgánica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana, la cual está sustentada a raíz de la entrada en vigencia de la Constitución de

la República Bolivariana de Venezuela en 1999 y siguiendo los postulados fundamentales de la misma, entre los que está, el de la refundación de la República y de todas y cada una de sus instituciones fundamentales del Estado.

En tal sentido, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en su exposición de motivos "...consagra la condición libre e independiente de la República Bolivariana de Venezuela; condición permanente e irrenunciable que fundamenta en el ideario de Simón Bolívar, el Libertador, su patrimonio moral y los valores de libertad, igualdad, justicia y paz internacional." Adicionalmente, el artículo 328 constitucional a la letra dispone:

La Fuerza Armada Nacional constituye una institución esencialmente profesional, sin militancia política, organizada por el Estado para garantizar la independencia y soberanía de la Nación y asegurar la integridad del espacio geográfico, mediante la defensa militar, la cooperación en el mantenimiento del orden interno y la participación activa en el desarrollo nacional, de acuerdo con esta Constitución y con la ley. En el cumplimiento de sus funciones, está al servicio exclusivo de la Nación y en ningún caso al de persona o parcialidad política alguna. Sus pilares fundamentales son la disciplina, la obediencia y la subordinación

Cabe destacar que la Fuerza Armada Nacional Bolivariana sustenta su estructura en una estricta jerarquización que conforma una pirámide; igualmente, para operacionalizar el funcionamiento de la misma, se establece la Cadena de Mando y el cumplimiento para sus integrantes mediante la observancia del órgano regular, a través del cual deben formular las tramitaciones ante las altas autoridades militares, con inclusión del comandante en Jefe de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana.

Por otra parte, se incluyen dentro del Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana las normas correspondientes a la Carrera Militar, como producto del proceso de adecuación que necesariamente debe implantarse dentro de la Institución, vista en sentido macro, consecuentemente con la entrada en vigencia de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en el año 1999.

Para la época a que hacemos referencia, la institución castrense se regía por la Ley Orgánica de las Fuerzas Armadas Nacionales, vigente desde su publicación en la Gaceta Oficial N° 4.844 Extraordinario de fecha veintidós de febrero de 1995, instrumento en el que, siguiendo el mismo esquema de las leyes que anteriormente establecieron el funcionamiento y la organización institucional, fundieron en un solo texto tanto a las normas dirigidas a la estructura de la Fuerza Armada Nacional, como al resto de los factores concluyentes, como lo son, las normas orientadas a la administración del personal militar, las de educación, de disciplina y de procedimientos.

Así entonces, el modelo de democracia social, participativa y protagónica delineado por el Texto Constitucional, como uno de los aportes fundamentales en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y demás normas del Ordenamiento Jurídico Positivo, incluso las de rango sublegal, hacen aparecer al principio de corresponsabilidad, lo que quiere decir, que no sólo es la Fuerza Armada Nacional Bolivariana la misionada para la defensa y la integridad del territorio, sino la sociedad en su conjunto; es precisamente de allí, de donde surge la Milicia Nacional, cuerpo especial que estará en todo tiempo adiestrado e integrado en las áreas donde ante la materialización de alguna de las hipótesis de conflicto les corresponderá actuar.

De conformidad con las premisas anteriormente expuestas, el aspecto educativo es también objeto de regulación por parte de la nueva Ley Orgánica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana, por ello se incluyen las disposiciones relativas a la educación militar, para cada nivel y cada competencia; dando como resultado el aumento del nivel de exigencias que a diario se presenta en la organización militar.

Para el texto constitucional de las FANB, la educación debe tener una clara identificación y un decidido compromiso con el proyecto del país, cuya meta es alcanzar un estado de vida de justicia e igualdad social, política y económica, sin discriminación ni subordinación alguna, que promueva la cooperación pacífica entre las naciones e impulse y consolide la integración latinoamericana y caribeña, de acuerdo con el principio de no intervención y autodeterminación de los pueblos, la garantía universal e indivisible de los derechos humanos, la democratización de la sociedad internacional, el equilibrio ecológico y los bienes jurídicos ambientales como patrimonio común e irrenunciable de la humanidad.

La educación militar está orientada a profundizar y acelerar la conformación del Nuevo Pensamiento Militar Venezolano, la nueva estrategia militar nacional, para fortalecer y actualizar los planes de defensa de la Nación, la defensa integral de la nación, el orden interno, la participación activa en el desarrollo nacional, el desarrollo endógeno y la corresponsabilidad en cuanto a la Seguridad de la Nación se refiere, todo ello alineado con los elementos de la ética, la democracia participativa, la cultura, la solidaridad, la igualdad conjugada con la libertad y el cooperativismo para la formación de un individuo íntegro, acorde con lo establecido en el Sistema Educativo Nacional.

Por tanto, todos aquellos principios y artículos que rige la Ley Orgánica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana, del Decreto N° 6.239, con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Fuerza Armada Nacional

Bolivariana.- N° 5.891 Extraordinario de la gaceta oficial de la república bolivariana de Venezuela, del 31 de julio de 2008 decreto con rango, valor y fuerza, de ley orgánica de la fuerza armada nacional bolivariana, serán considerados como base legal constitutiva de la investigación.

### **Marco Conceptual**

Capacitación: formación del personal para sus áreas específicas y su desarrollo.

Competencias Específicas: los “saberes hacer”, herramientas, métodos o las aptitudes que permiten desempeñar funciones o responsabilidades de un puesto de la manera que la organización espera, expresados en términos de capacidades observables.

Competencias Genéricas: “los saberes ser” características personales (capacidades, actitudes, rasgos y comportamientos) que permiten al individuo comportarse dentro de su ocupación de la manera que la organización pide a sus empleados.

Competencias Técnicas: los saberes o conocimientos específicos que permiten desarrollar la función o asumir las responsabilidades correspondientes a una ocupación y que es importante poseer, pueden tratarse de conocimientos teóricos o de lenguajes científicos y técnicos.

Desempeño: acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

El enfoque estructural de Competencias: concibe el concepto de la formación por competencias, como aquella que busca formar a las personas en un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y

aptitudes requeridas para lograr un determinado resultado en un ambiente de trabajo.

Estrategias: acciones planeadas para ser aplicadas en vista a la consecución de los objetivos propuestos.

Formación por Competencia: proceso de enseñanza que facilita la transmisión de conocimiento y la generación de habilidades y destrezas que permite lograr un desempeño eficiente e idóneo.

Formación: conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar el rendimiento presente o futuro del individuo, aumentando su capacidad a través de la modificación y potenciación de sus conocimientos, habilidades y actitudes.

Gerencia: se utiliza para denominar al conjunto de empleados de alta calificación que se encarga de dirigir y gestionar los asuntos de una empresa.

Gestión: el termino implica al conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto.

Organizaciones: es la estructura que debe existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia.

Plan de Formación: es un instrumento de cambio y mejora organizacional integrado por un conjunto coherente de acciones formativas y encaminadas a dotar y perfeccionar las competencias necesarias para conseguir los objetivos estratégicos de la organización.

Recursos Humanos: grupo de personas dispuesto, capaz y deseoso de contribuir con los objetivos de la organización.

Satisfacción Laboral: actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud esta basad en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

# **Sección III**

## **Marco Metodológico**

## **Sección III**

### **Marco Metodológico**

#### **Naturaleza de la Investigación**

Tomando en cuenta al problema planteado y a los objetivos trazados en el presente estudio, se empleara como estrategia una combinación de investigación documental con investigación de campo, esta ultima pretende observar el objeto de estudio para analizar las condiciones que rige en cuanto a las competencias que tiene el profesional de la contaduría pública que labora en una institución castrense.

Por consiguiente Sabino, C (1987:89) expresa que “los diseños de campo son los que se refieren a los métodos a emplear cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad mediante el trabajo concreto del investigador. En cuanto a la Investigación documental Alfonso, (1994: p.30) la cual establece que es un proceso de búsqueda, que se realiza en las fuentes impresas con el objeto de recoger la información en ellas contenida, organizarla sistemáticamente, describirla e interpretarla de acuerdo con procedimientos que garanticen la objetividad y confiabilidad de sus resultados, con el fin de responder a una determinada interrogante o llenar alguna laguna dentro de un campo del conocimiento.

Es importante señalar que además de las estrategias a considerar en la Investigación de campo y documental, la investigación se apoyara en la modalidad de un estudio descriptivo, que según Hernández R y otros (2003:119) “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice”. Igualmente Bavaresco, Aura (1988:p.9) señala que los estudios descriptivos o diagnósticos “persiguen el conocimiento de las características de una

situación dada, plantea objetivos concretos y formula hipótesis sin usar laboratorios". Es importante destacar que en la investigación se utilizara las estrategias correspondientes a la investigación documental, la cual consta de la revisión y consulta de libros especializados en el área sobre competencias.

### **Diseño de la investigación**

El estudio estará basado en un diseño no experimental, descriptivo, debido a que el objeto de estudio establece propiedades esenciales sin controlar, intervenir o manipular el contexto o variable. En este sentido Hernández y otros (2003: p.273) hacen referencia que los diseños transaccionales descriptivos tiene como objetivo indagar la incidencia y los valores que se manifiestan una o varias variables (dentro del enfoque cuantitativo) o ubicar, categorizar y proporcionar una visión de una comunidad, un evento, un contexto un fenómeno o una situación (describirla, como su nombre lo indica, dentro del enfoque cualitativo).

Con esto lo que se busca es describir la situación actual de la organización, sin intención de cambiar o modificar la realidad observada solo analizar algo ya existente.

### **Estrategias Metodológicas**

Están dirigidas hacia las acciones que le van a permitir al investigador indagar sobre el tema estudiado, los pasos y el camino que se necesitan recorrer para la ejecución del proyecto, con la finalidad de cumplir los objetivos de la investigación y así obtener una visión más puntual de los procedimientos utilizados en el desarrollo del estudio.

En este estudio se presentará una serie de estrategias metodológicas que comprenden la revisión documental y bibliográfica, con la finalidad de

obtener un basamento teórico y lograr una mayor aproximación al objeto de estudio, para lo cual se recurrió en primera instancia al abordaje de antecedentes que guardan relación directa o indirecta con el objeto de estudio, los cuales fueron obtenidos mediante la revisión documental de tesis doctorales de la universidad de Carabobo y de universidades internacionales consultadas en la web.

Posteriormente se realizó una exploración del contenido bibliográfico y del material existente tanto documentalmente como por la web para la ubicación de investigaciones y estudios acerca del tema seleccionado, con el fin de obtener las bases teóricas que sustentan el proyecto.

Así mismo para dar respuesta a los objetivos específicos planteados en el estudio se elaboró tres (3) cuadros técnico metodológico en donde se desglosaron los tres objetivos que componen esta investigación como fase inicial en el proyecto de investigación (ver anexos), no obstante, con el propósito de obtener información precisa que permita cumplir con cada uno de los objetivos dispuestos, a través de dimensiones, indicadores e ítems, que servirán como elementos medibles de la información recaudada por medio de las técnicas e instrumentos para recolección de datos, se decidió aplicar un instrumento que permita la aplicación del escalamiento tipo likert, el cual según:

Hernández, Fernández y Baptista y Collado (2010: p.245) , consiste en un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categoría, en el caso específico de esta investigación se considero cinco (5) categorías de respuesta, donde cada calificación estaba presentada mediante las letras de la “A” hasta la “E”, a fin que se indicara las respuestas u opiniones respectivas , teniendo como significado de cada calificación literal:

A: Totalmente de Acuerdo.

B: Parcialmente de Acuerdo.

C: Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo.

D: Parcialmente en Desacuerdo

E: Totalmente en Desacuerdo

En la sección correspondiente de los anexos se encuentra el modelo de instrumento aplicado.

### **Población y Muestra**

La población objeto de estudio según Hernández y otros (2003:304) “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones o características de contenido, de lugar y del tiempo”, de igual manera para ampliar esta definición, Balestrini (2001: p112) se refiere a la población como “un conjunto de elementos de los cuales se pretende indagar y conocer sus características o una de ellas, para la cual será validas las conclusiones obtenidas en la investigación.

Para llevar a cabo el estudio aun cuando se indica a nivel macro que será en las instituciones de las fuerzas armadas, el autor debido a las consideraciones burocráticas, logro tan solo recabar una población de 8 instituciones castrenses para el estudio, por tanto, la población y la muestra serian la misma, dado que se logro acceder tan solo a 8 jefes del departamento de contabilidad de estas instituciones, estos informantes claves fueron los que permitieron la aplicabilidad del instrumentos y además el logro de los objetivos trazados para el análisis respectivo de este estudio.

### **Técnicas e Instrumentos de recolección de la información.**

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos son las herramientas usadas por el investigador para obtener, recabar, almacenar y manejar la información necesaria para la investigación. La selección de las mismas dependerá de la investigación que se esté realizando, puesto que se debe seleccionar aquella o aquellas que garanticen el correcto desarrollo de la investigación. Arias (2006)

Ahora bien, para efectos de esta investigación se diseñó un instrumento o cuestionario el cual servirá como herramienta para la recolección de datos.

Hurtado y Toro (2001) señalan que:

El cuestionario constituye una forma concreta de la técnica de observación, logra que el investigador fije su atención en ciertos aspectos y se sujete a determinadas condiciones. Permite además aislar ciertos problemas que nos interesen y focalizar los aspectos del fenómeno que se consideren esenciales. (p.90)

En este sentido, el cuestionario fue tipo likert, el cual se constituyó en una herramienta que permitió acceder y recabar la información facilitando los resultados obtenidos, de esta manera se logró los resultados en función de los objetivos planteados en la investigación. Es importante destacar que se llevó a cabo la tabulación correspondiente desarrollando así la estadística descriptiva correspondiente para cada variable, logrando así representar los resultados a través del procesamiento de datos de Excel. Se presentó así una distribución de frecuencia y de porcentajes en sí, teniendo en cuenta los porcentajes válidos (no se representaron porcentajes acumulados), posteriormente se presentaron gráficas circulares por cada uno de los ítems de estudio.

### **Validez del Instrumento de Investigación**

Sin duda, la elaboración de un diagnóstico es una tarea difícil: habrá que encaminarla hacia la impresión real y confiable al servicio de la investigación como tal. Existen diversos análisis científicos que permiten evaluar la validez y la confiabilidad e identificar las dimensiones que se deban refinar, estas dimensiones estarán denotadas por aquellos aspectos en los que se desea conocer la calidad de un buen trabajo científico. Para Sabino C (1992, p.131) la validez indica la capacidad de la escala para medir las cualidades para las cuales ha sido construida y no otras parecidas. Una escala confusa no puede tener validez, cuando verdaderamente mide lo que afirma medir. Para poder aseverar que la investigación que se realizará está dentro del marco de desarrollo específico y orientado a las soluciones esperadas, se hace un análisis de los instrumentos que se utilizarán para hacer medible la validez de los mismos con el fin planteado en el estudio.

La validez del instrumento se obtuvo a través del procedimiento conocido como juicio de expertos. Los cuales son aquellas personas que se han destacado como conocedores del área objeto de este estudio, bien por la vía de la investigación académica, la experiencia o su afición por determinados temas. Estos pueden clarificar dudas, recomendar bibliografías o consultas al investigador con otros expertos. La validez se calculará en consideración a los resultados que se obtengan por cada experto y el mismo se suma generando una medida que determinará la validez del instrumento. La confiabilidad es la exactitud o precisión de un instrumento de medición. Se hace necesario para poder interpretar los datos recogidos de unos instrumentos con un cierto grado de confianza, para este caso, el instrumento tiene repuestas de opciones múltiples, por lo tanto para la prueba de confiabilidad utilizada es la fórmula de Alfa de Cronbach, la cual requiere de una sola aplicación del instrumento y se basa en la medición de una respuesta de las personas con respecto a los ítems del instrumento aplicado.

## Confiabilidad del instrumento de Investigación.

Para Sabino (1992, p.132) un Instrumento es confiable cuando se vuelve a medir una misma característica utilizando la aplicación repetida del instrumento al mismo sujeto y objeto obteniéndose resultados similares. Conocer en una investigación representa igualmente atribuir un enfoque de confiabilidad, por lo cual se hace necesario para poder interpretar los datos que son recogidos de un instrumento con un cierto grado de confianza. Igualmente para Hernández, Fernández y Baptista (ob.cit) la Confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados.

En este sentido, respecto al coeficiente de Confiabilidad, el coeficiente pueden oscilar entre 0 y 1, donde hay que tomar en cuenta que un coeficiente de 0 significa nula Confiabilidad y 1 representa un máximo de Confiabilidad (Confiabilidad total). Entre más se acerque el coeficiente a cero (0), hay mayor error en la medición. Quedando la interpretación del Coeficiente de Confiabilidad de la siguiente forma:

Interpretación del Coeficiente de Confiabilidad	
<u>Rangos</u>	<u>Coeficiente Alfa</u>
Muy Alta	0,81 a 1,00
Alta	0,61 a 0,80
Moderada	0,41 a 0,60
Baja	0,21 a 0,40
Muy Baja	0,01 a 0,20

### CONFIABILIDAD CRONBACH

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

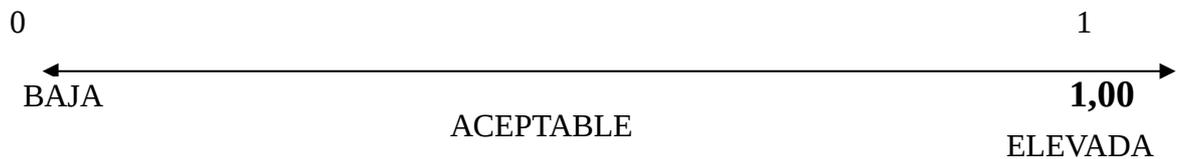
**K:** El número de ítems

**SSi2:** Sumatoria de Varianzas de los Items

**ST2:** Varianza de la suma de los ítems

**A:** Coeficiente de Alfa de Cronbach

Entre más cerca de 1 está a, más alto es el grado de confiabilidad.



Para el cálculo de confiabilidad en esta investigación fue calculada tomando en cuenta el indicador de confiabilidad denominado coeficiente alfa de cronbach. Para el caso en estudio arrojó un resultado en la escala de 1,00 concluyéndose que el instrumento es confiable desde el punto de vista estadístico. En correspondencia a los resultados, es de destacar que el este instrumento se puede aplicar en otras instituciones que tengan las mismas características de la estudiada en ésta investigación.

**SECCIÓN IV**  
**ANÁLISIS DE LOS**  
**RESULTADOS DE LA**  
**INVESTIGACIÓN**

## **Sección IV**

### **Resultados de la Investigación**

#### **Consideraciones en torno a los Resultados de la Investigación:**

El capítulo IV de esta investigación tiene como objetivo describir los resultados correspondientes al instrumento que se aplicó para efecto del análisis correspondiente. En esta investigación se utilizó un instrumento de 38 preguntas, las mismas fueron aplicadas a los contadores públicos –profesionales militares- que laboran en una escuela de aviación. A tal efecto se presentan los resultados en forma univariante lo cual permitirá alcanzar un nivel de comprensión de los mismos y el logro de los objetivos.

Análisis de los Resultados.

## PARTE I: RESPECTO A LA INSTITUCION

**Ítems 1: El Ministerio del Poder Popular para la Defensa es el máximo órgano administrativo en materia de Defensa integral de la Nación.**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	4	50
De acuerdo	DA	4	50
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		

**Fuente: Sánchez (2012)**

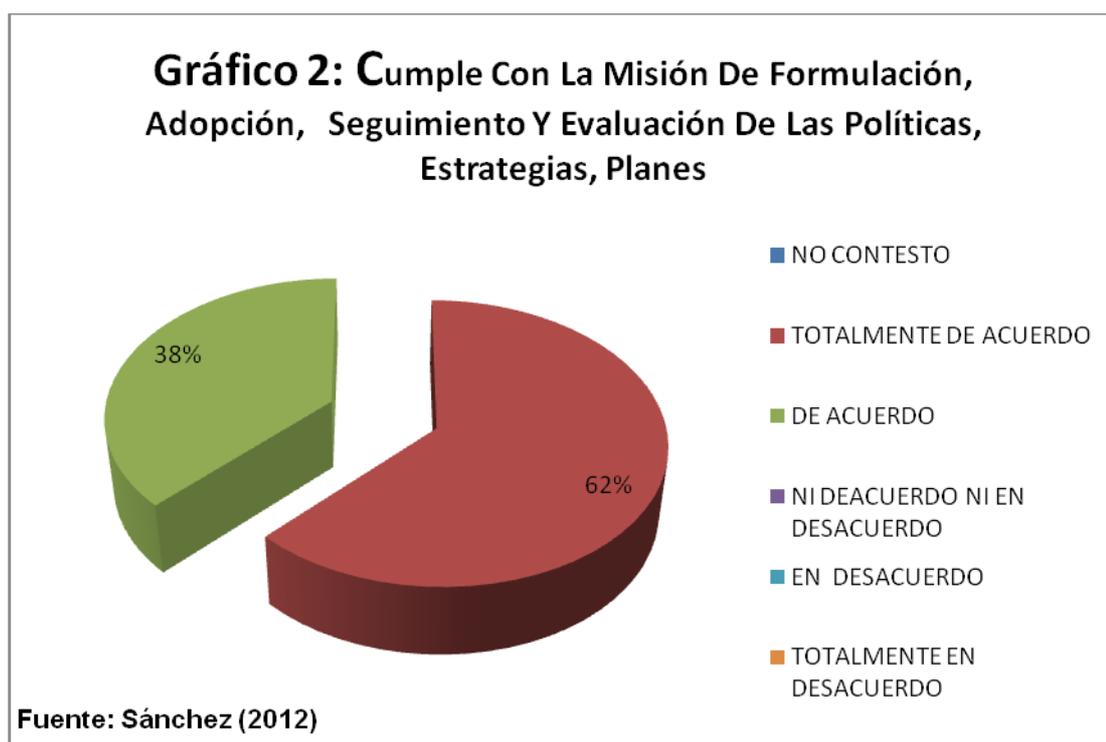


**Análisis:** En este apartado (**PARTE I: RESPECTO A LA INSTITUCIÓN**) y en esta afirmación los profesionales consultados están totalmente y de acuerdo en un 50% que el Ministerio del Poder Popular para la Defensa

es el máximo órgano administrativo en materia de Defensa integral de la Nación, esta condición se complementa con las reflexiones del coronel (Ej.) José Lugo, decano del Instituto de Altos Estudios de la Defensa de la Nación Gran Mariscal de Ayacucho Antonio José de Sucre- laeden- (2012) donde enfatiza que la seguridad de la nación radica en el pueblo, nace de la democracia, la justicia, la libertad y el socialismo, y crece, dando valor y fuerza a la FANB como un órgano que administra la defensa integral de la nación.

**Ítems 2: Cumple con la misión de formulación, adopción, seguimiento y evaluación de las políticas, estrategias, planes, programas y proyectos del Sector Defensa**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	5	62
De acuerdo	DA	3	38
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100

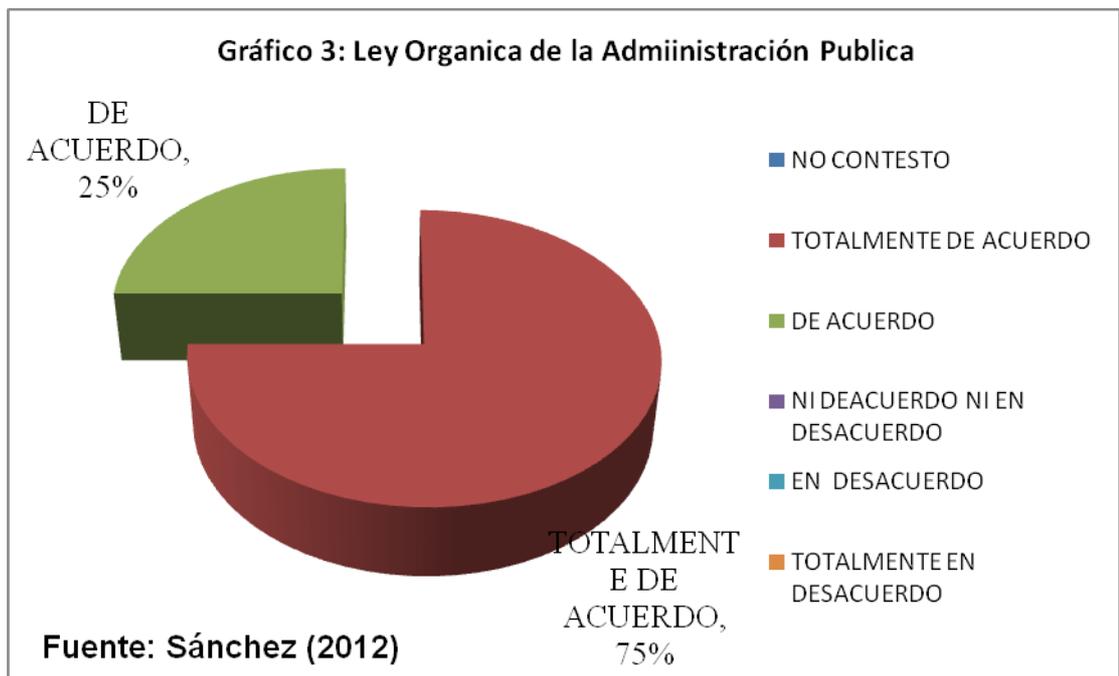


**Análisis:** Un 62% de los consultados cumple con la misión de formulación, adopción, seguimiento y evaluación de las políticas, estrategias, planes, programas y proyectos del Sector Defensa, estos resultados tan significativos hace denotar que los consultados denotan lo

considerado en el Artículo 329.- El Ejército, la Armada y la Aviación tienen como responsabilidad esencial la planificación, ejecución y control de las operaciones militares requeridas para asegurar la defensa de la Nación. La Guardia Nacional cooperará en el desarrollo de dichas operaciones y tendrá como responsabilidad básica la conducción de las operaciones exigidas para el mantenimiento del orden interno del país. La Fuerza Armada Nacional podrá ejercer las actividades de policía administrativa y de investigación penal que le atribuya la ley.

**Ítems 3: Ejerce su rectoría de acuerdo con lo establecido en el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública; y su estructura interna será establecida en este Reglamento**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	6	75
De acuerdo	DA	2	25
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100

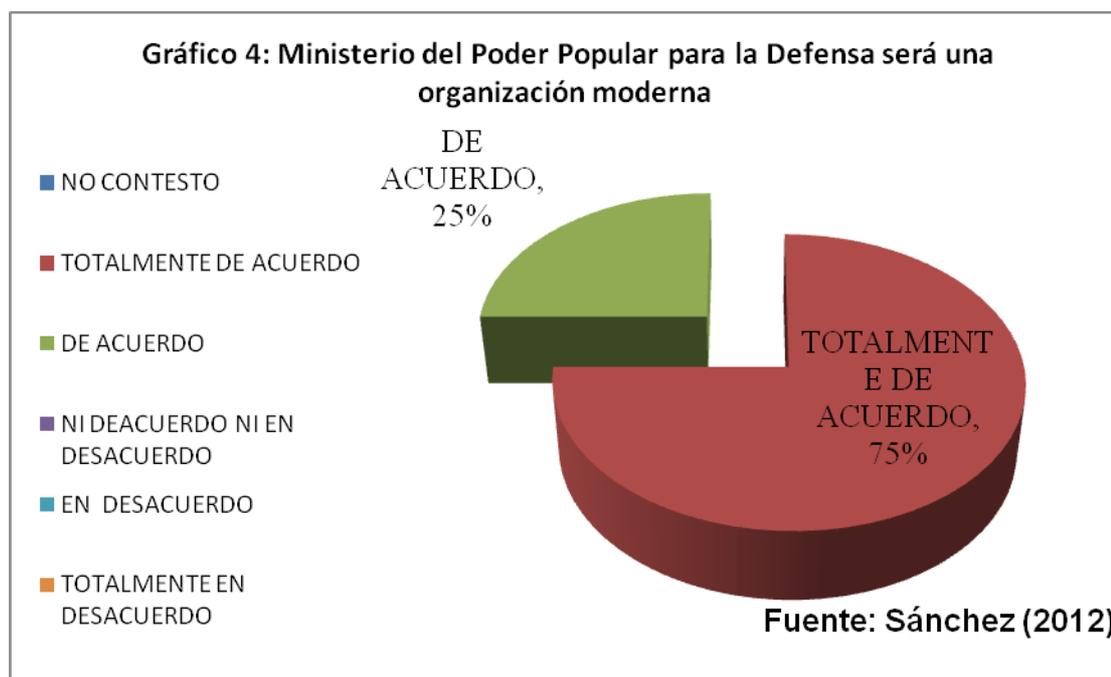


**Análisis:** Para un 75% de los consultados las FANB ejerce con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública; esta disposición hace denotar el establecimiento de los principios y las disposiciones que rigen su organización, funcionamiento y administración,

dentro del marco de la corresponsabilidad entre el Estado y la sociedad, como fundamento de la seguridad de la Nación, consecuente con los fines Supremos de preservar la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y la República. La Fuerza Armada Nacional Bolivariana sustenta su estructura en una estricta jerarquización que conforma una pirámide; igualmente, para operacionalizar el funcionamiento de la misma, se establece la Cadena de Mando y el cumplimiento para sus integrantes mediante la observancia del órgano regular, a través del cual deben formular las tramitaciones ante las altas autoridades militares, con inclusión del Comandante en Jefe de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana. Dando así conformidad a una estructura publica al servicio de la nación venezolana.

**Ítems 4: El Ministerio del Poder Popular para la Defensa será una organización moderna, con capital humano, esencialmente profesional y elevado sentido de pertenencia**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	6	75
De acuerdo	DA	2	25
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100

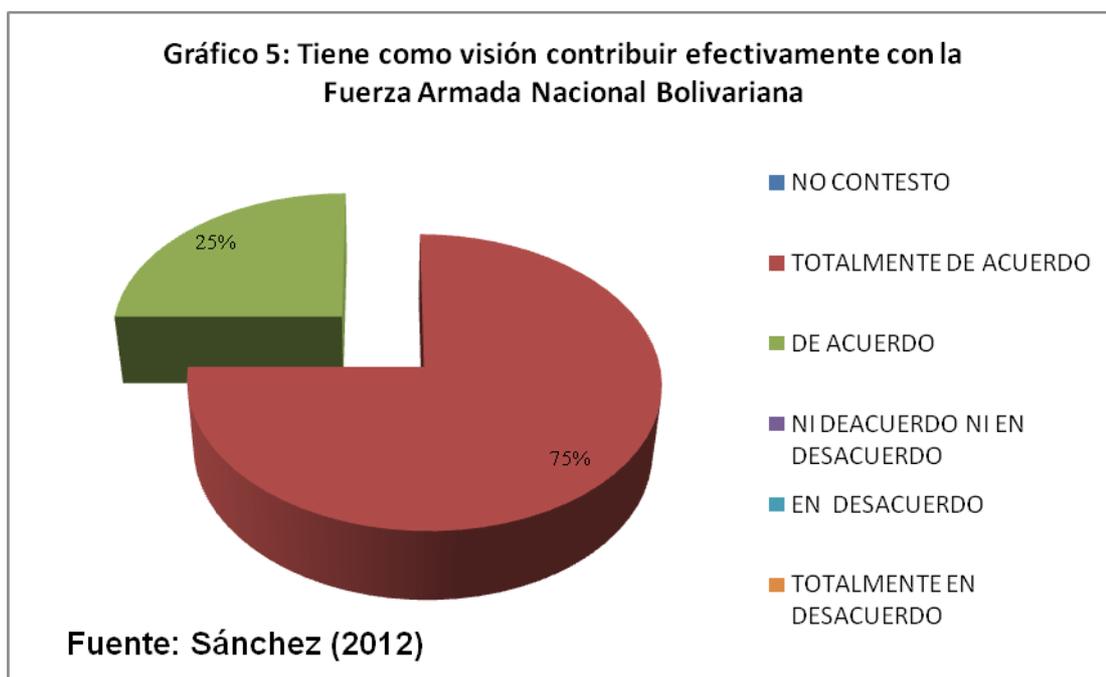


**Análisis:** Nuevamente se denota que un 75% de los consultados están totalmente de acuerdo que el Ministerio del Poder Popular para la Defensa será una organización moderna, con capital humano, esencialmente profesional y elevado sentido de pertenencia. Esto es muy importante dado que el capital humano que converge en las fuerzas

armadas constituye un activo único y determinante en la seguridad de la nación, en consecuencia su condición no puede considerarse limitada sino más bien moderna y próspera. Para Wether (2004), la Administración del capital humano es la utilización de los recursos humanos para alcanzar objetivos organizacionales, esto implica considerar la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también el control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal.

**Ítems 5: Tiene como visión contribuir efectivamente con la Fuerza Armada Nacional Bolivariana en el proceso de consolidación de la seguridad y defensa integral de la Nación y el resguardo de la territorialidad del Estado venezolano".**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	6	75
De acuerdo	DA	2	25
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100



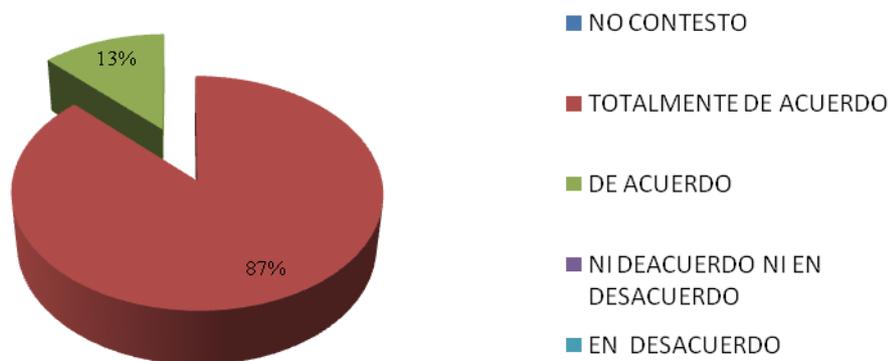
**Análisis:** Totalmente de acuerdo con un 75% los consultados han considerado que la FAN tiene como visión contribuir efectivamente con la Fuerza Armada Nacional Bolivariana en el proceso de consolidación de la seguridad y defensa integral de la Nación y el resguardo de la

territorialidad del Estado venezolano, coincidiendo con lo establecido en el ítems 2 respecto a la misión. La visión es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas que proveen el marco de referencia de lo que una empresa y /o institución quiere ser en el futuro.

**Ítems 6: La Fuerza Armada Nacional Bolivariana sustenta su estructura en una estricta jerarquización que conforma una pirámide.**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	7	87
De acuerdo	DA	1	13
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100

**Gráfico 6: La Fuerza Armada Nacional Bolivariana sustenta su estructura en una estricta jerarquización que conforma una pirámide.**



**Fuente: Sánchez (2012)**

**Análisis:** Tal como fue sustentado con antelación las FAN se sustentan en una estructura jerárquica que conforma una pirámide. Un 87% considera que La Fuerza Armada Nacional Bolivariana sustenta su estructura en una estricta jerarquización que conforma una pirámide; igualmente, para operacionalizar el funcionamiento de la misma, las estructuras piramidales en las instituciones yacen de décadas (70) y no solo era propia de la organización interna de la empresa, sino que también era el sistema que regía en las relaciones de esta con otras organizaciones. Hoy

en día las instituciones son más flexibles en sus estructura y solo en este tipo de instituciones subyace esta estructura lo que significa que la misma no ha cambiado durante años, prevaleciendo una Cadena de Mando rígida, igual dándole cumplimiento para sus integrantes mediante la observancia del órgano regular, a través del cual deben formular las tramitaciones ante las altas autoridades militares, organizándose en niveles jerárquicos muy rígidos y con clara centralización del poder y de la toma de decisiones, hoy cada día están más en desuso, y surgen las estructuras en red, que tienen su punto de anclaje en un potentísimo sistema de transmisión de las informaciones.

**Ítems 7: Los mandos militares tienen la obligación de dar respuesta oportuna y de atender los requerimientos que les sean formulados por sus subalternos en un plazo breve y oportuno, en cumplimiento de todos y cada uno de los principios establecidos en la ley.**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	5	62
De acuerdo	DA	3	38
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100



**Análisis:** Un 62% de los consultados han manifestado que los mandos militares tienen la obligación de dar respuesta oportuna y de atender los requerimientos que les sean formulados por sus subalternos en un plazo breve y oportuno, en cumplimiento de todos y cada uno de los principios establecidos en la ley de la FANB. Los funcionarios de la FANB, están

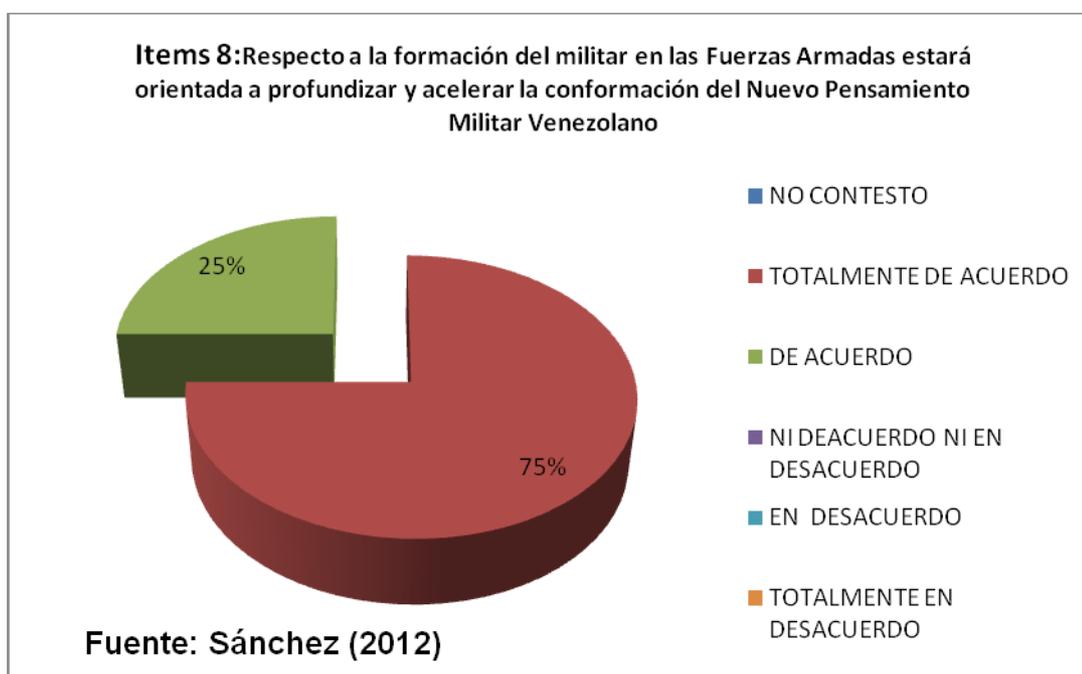
obligados a defender los puntos estratégicos que garantizan el desenvolvimiento de las

Actividades de los diferentes ámbitos: social, político, cultural, geográfico, ambiental militar y económico.

**Ítems 8: Respecto a la formación del militar en las Fuerzas Armadas estará orientada a profundizar y acelerar la conformación del Nuevo Pensamiento Militar Venezolano, la nueva estrategia militar nacional,**

**para fortalecer y actualizar los planes de defensa de la Nación, la defensa integral de la nación, el orden interno**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	6	75
De acuerdo	DA	2	25
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100

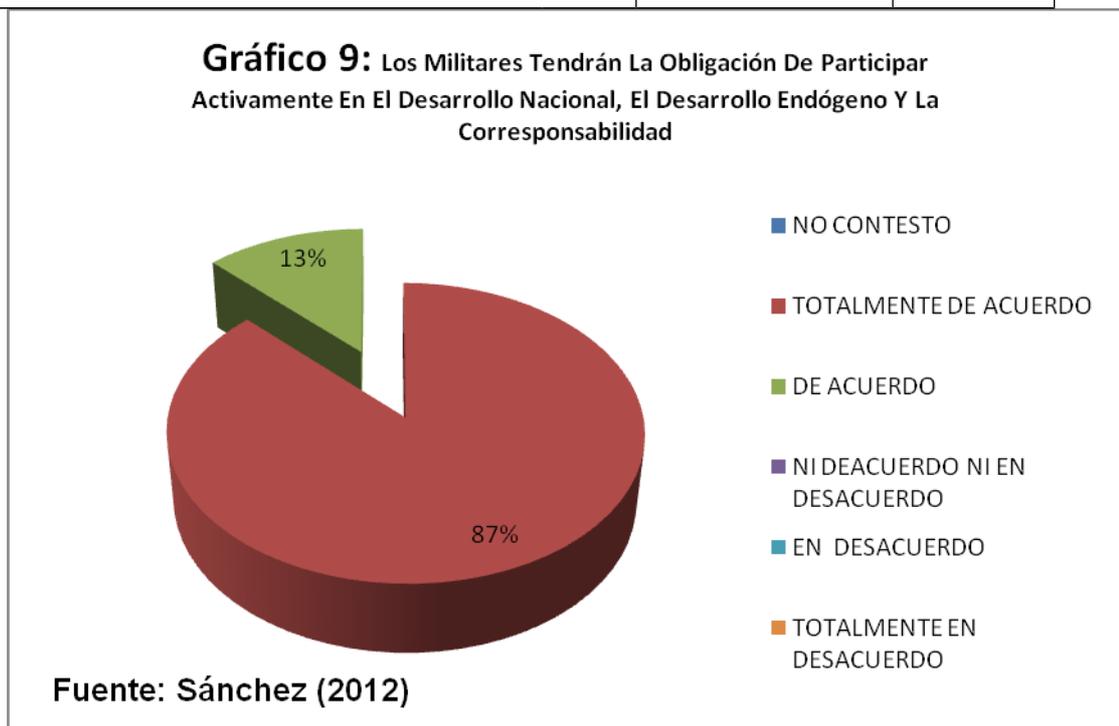


**Análisis:** Un 75% manifestó estar totalmente de acuerdo en que la nueva estrategia militar nacional, para fortalecer y actualizar los planes de defensa de la Nación, la defensa integral de la nación, el orden interno, dando cumplimiento al artículo 4 de la ley de las FANB donde se expresa que los militares al servicio de esta deben Asegurar la soberanía plena y jurisdicción de la República en los espacios continentales, áreas marinas y submarinas, insulares, lacustres, fluviales, áreas marinas interiores históricas y vitales, las comprendidas dentro de las líneas de base recta que ha adoptado o adopte la República; el suelo y subsuelo de éstos; el

espacio aéreo continental, insular y marítimo; y los recursos que en ellos se encuentran.

**Ítems 9: Los militares tendrán la obligación de participar activamente en el desarrollo nacional, el desarrollo endógeno y la corresponsabilidad en cuanto a la Seguridad de la Nación**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	7	87
De acuerdo	DA	1	13
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100



**Análisis:** El 13 % está de acuerdo en que los militares están obligados a participar activamente en el desarrollo nacional, desarrollo endógeno y la corresponsabilidad, mientras que un 87 % está totalmente de acuerdo en que ese escenario sea así, lo cual pone en manifiesto el sentido de pertenencia que debe tener el personal militar en el desempeño de sus labores.

**Ítems 10:** El personal militar y que labora en la institución, debe mantener los elementos de la ética, fomentar la democracia participativa, la cultura, la solidaridad, la igualdad conjugada con la libertad y el cooperativismo.

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	5	62
De acuerdo	DA	3	38
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100

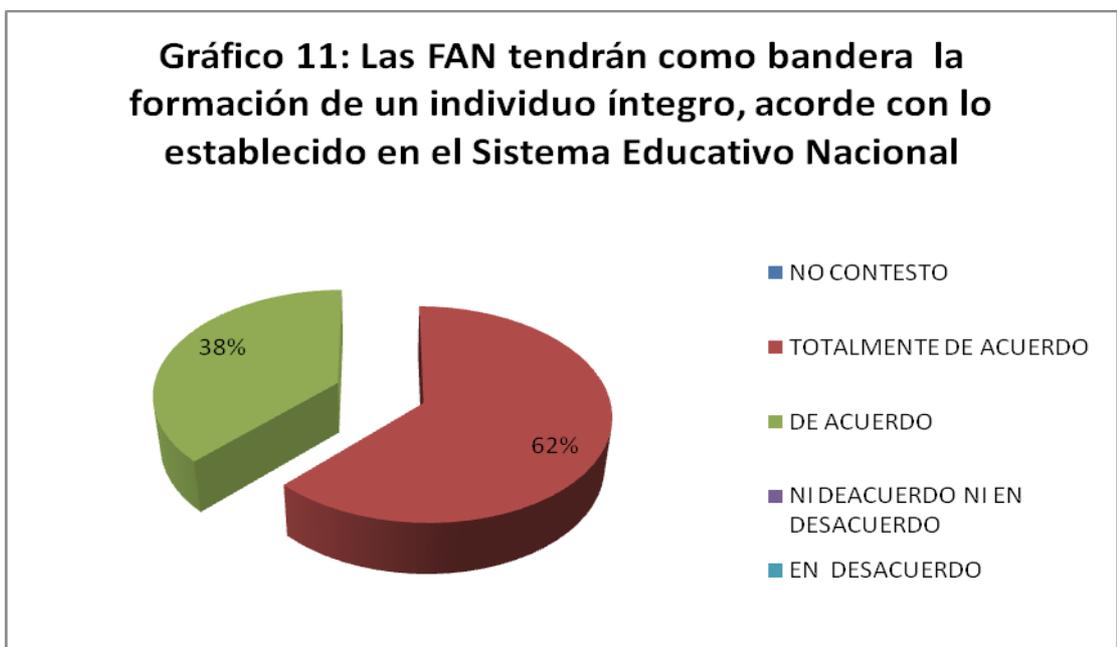


**Análisis:** Los consultados consideran que los funcionarios y personal civil que labora en la institución castrense con un 62% están totalmente de acuerdo al considerar que demuestran ética, fomentan , la cultura, la solidaridad entre los miembros. Para el autor de esta investigación la ética es un valor fundamental para ejercer la labor dentro de la institución, así lo define Alles (2004) la ética es un sentir y obrar consecuentemente con los valores morales y las buenas costumbres y prácticas profesionales, respetando las políticas organizacionales.

---

**Ítems 11: Las FANB tendrán como bandera la formación de un individuo íntegro, acorde con lo establecido en el Sistema Educativo Nacional, esto se logrará mediante el conjunto de actividades de formación, capacitación, adiestramiento, actualización, perfeccionamiento, difusión e información, sustentado en los preceptos de la doctrina militar.**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	5	62
De acuerdo	DA	3	38
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100

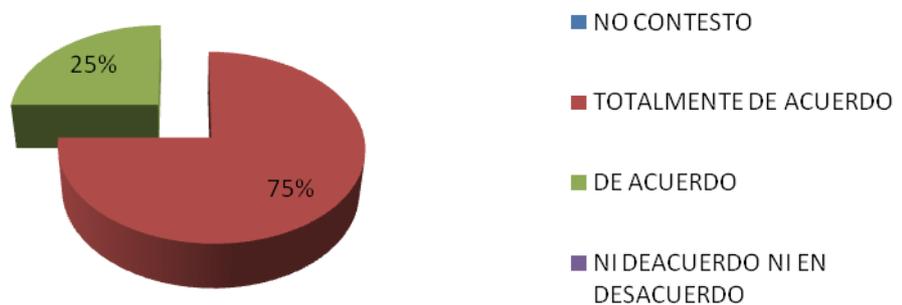


**Análisis:** Un 62% de los consultados considera la relevancia de la formación del militar, no queda duda que la profundas transformaciones que en los últimos tiempos ha dado lugar el mundo, incide en la formación profesional de esta institución, estableciendo así un personal de las FANB profesionalizado, extendiendo el conocimiento entre sus miembros, capacitándolos eficientemente para interpretar nuevas situaciones, resolver problemas, pensar creativamente e innovar.

**Ítems 12:** La educación militar, debe tomar como inspiración las bases filosóficas y el pensamiento educativo y social venezolano de Simón Bolívar.

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	6	75
De acuerdo	DA	2	25
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100

**Gráfico 12: La educación militar, debe tomar como inspiración las bases filosóficas y el pensamiento educativo y social venezolano de Simón Bolívar.**



**Fuente: Sánchez (2012)**

**Análisis:** Un 75% han considerado que la educación militar ha dado un vuelco relevante en la historia de las FANB en Venezuela, al introducirse en la educación militar las bases filosóficas del pensamiento educativo y social de Simón Bolívar, al respecto la cátedra bolivariana que funciona en la educación venezolana establece que el pensamiento de Bolívar, fue amplio y significativo, dado que se manifiesta de forma amplia y significativa las ideas al respecto a la educación integral, teniendo como única dirección la conformación de repúblicas independientes y

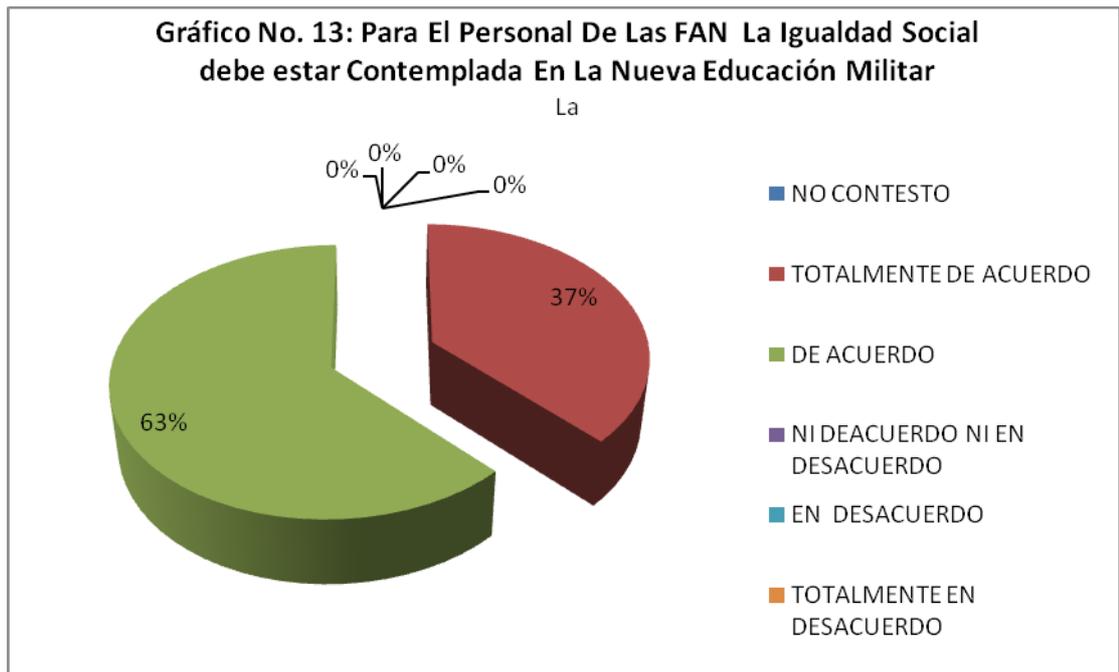
autónomas basadas en un ambiente de respeto, igualdad, libertad y tolerancia. Igualmente Bolívar dentro de su ideario político dio gran importancia a la conformación de la integración regional y americana. Entre los principales principios políticos del Libertador podemos citar:

- División del poder público
- Democracia como sistema de gobierno
- La integración americana
- El federalismo como sistema del gobierno
- El centralismo como forma de gobierno

A tal efecto en la actualidad se considera el pensamiento bolivariano como norte de la educación del militar.

**Ítems 13: Para el personal de las FANB la igualdad social debe estar contemplada en la nueva educación militar, en todos los espacios, lugares y momentos.**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	3	37
De acuerdo	DA	5	63
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100



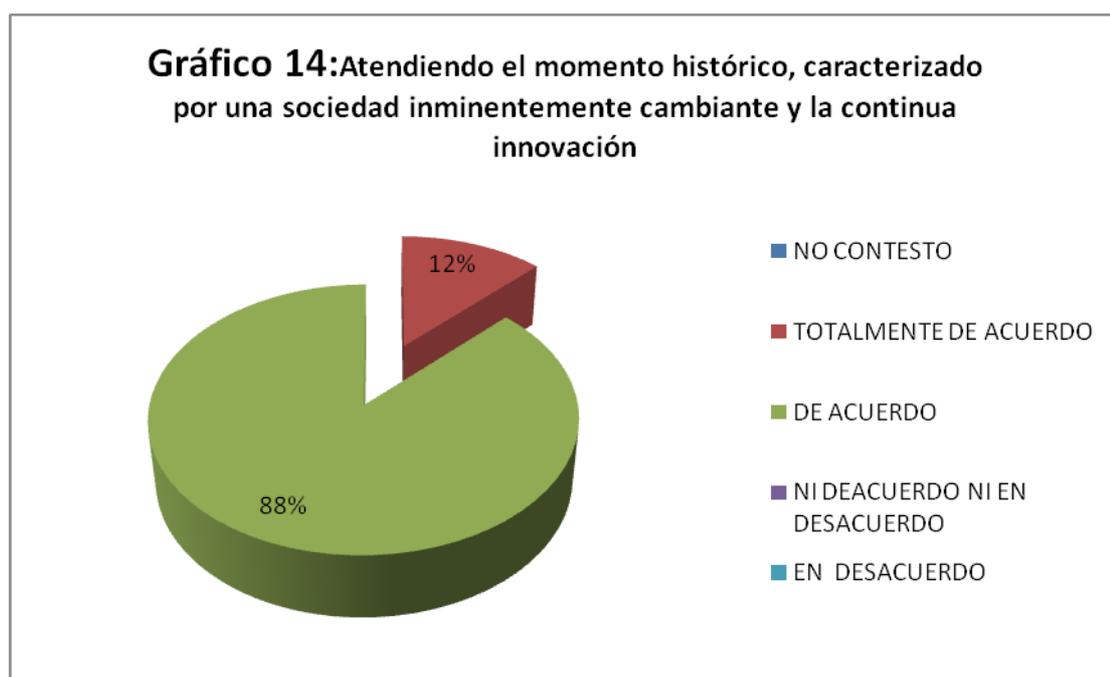
Fuente: Sánchez (2012)

**Análisis:** Atendiendo los resultados tan solo un 37% de los consultados han considerado que para el personal de las FANB la igualdad social debe estar contemplada en la nueva educación militar, en todos los espacios, lugares y momentos, considerando el resto de los consultaos

(63%) estar de acuerdo al respecto, lo que sería complementario del resto de las afirmaciones tratadas, es decir que si se busca la igualdad social.

**Ítems 14: Atendiendo el momento histórico, caracterizado por una sociedad inminentemente cambiante y la continua innovación, los cuales demandan la conformación de nuevos modelos organizativos, estratégicos, curriculares, pedagógicos y andrológicas que den respuestas adecuadas a las dinámicas de transformación planteadas**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	6	75
De acuerdo	DA	2	25
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100



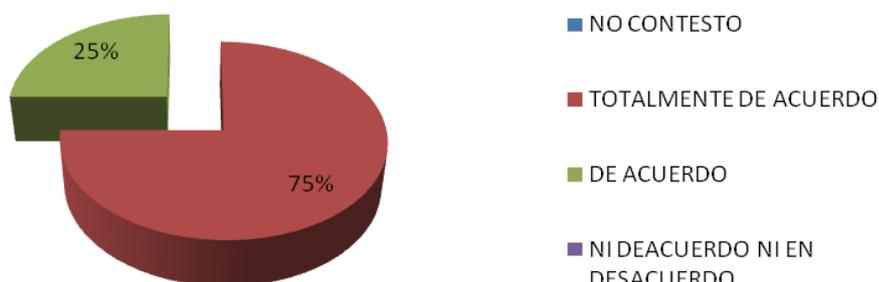
Fuente: Sánchez (2012)

**Análisis:** Con un 87% los consultados enfatizan que la nueva educación militar debe atender el momento histórico, caracterizado por una sociedad inminentemente cambiante y la continua innovación, los cuales demandan la conformación de nuevos modelos organizativos, estratégicos, curriculares, pedagógicos y andrológicos que den respuestas adecuadas a las dinámicas de transformación planteadas, tomando en consideración que la educación es el pilar de toda organización y por ende comprende la base fundamental de las instituciones, si se logra obtener un alto nivel educativo y cultural se podrán alcanzar los más altos niveles de operacionlita castrense.

**Ítems 15: Promover y realizar actividades de investigación y desarrollo, que contribuyan al progreso científico y tecnológico de la Nación, dirigidas a coadyuvar a la independencia tecnológica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	6	75
De acuerdo	DA	2	25
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100

**Gráfico 15: Promover y realizar actividades de investigación y desarrollo, que contribuyan al progreso científico y tecnológico de la Nación**



**Análisis:** Un 75% de los consultados dejan evidencia de la totalidad de su acuerdo en promover y realizar actividades de investigación y desarrollo,

que contribuyan al progreso científico y tecnológico de la Nación, dirigidas a coadyuvar a la independencia tecnológica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana, la División de Investigación y Desarrollo de las FANB es una dependencia altamente especializada, que se dedica a la asesoría en los asuntos del estado , desarrollar alianzas estratégicas con organismos e instituciones en las áreas de Investigación y Desarrollo, elaborando para si los Lineamientos de Investigación de la Fuerza Armada Bolivariana.

**Ítems 16: Determinar el funcionamiento y garantizar la salvaguarda de los recursos, la exactitud y veracidad de información y administración**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	5	62
De acuerdo	DA	3	38
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100

---

**Análisis:** Un 62% considera igualmente que el personal de las FANB determina el funcionamiento y garantiza la salvaguarda de los recursos, la exactitud y veracidad de información y administración, esta condición es sumamente importante por cuanto las FAN manejan información fidedigna y confidencial sobre la soberanía de la nación.

**II PARTE: RESPECTO AL DESEMPEÑO POR COMPETENCIA DEL CONTADOR PÚBLICO.**

**Ítems 17: Demuestro capacidad para planificar, coordinar, analizar, cuantificar registrar y controlar el flujo de información contable de la institución**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	7	87
De acuerdo	DA	3	38
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100

**Gráfico 17: Demuestra capacidad para planificar, coordinar, analizar, cuantificar registrar y controlar el flujo de información contable de la institución**



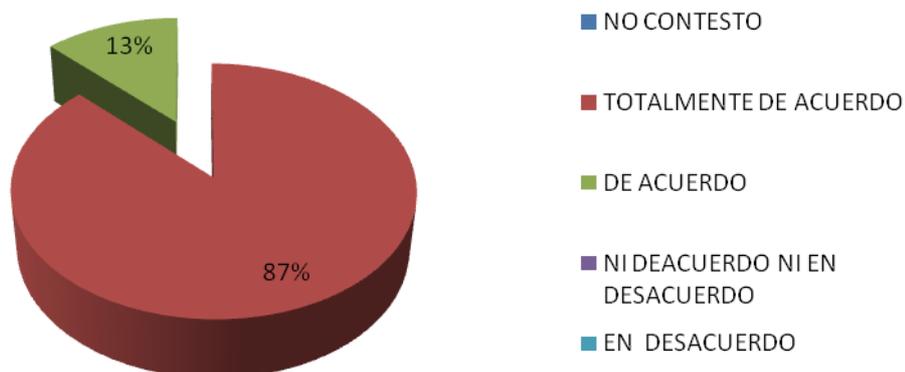
**Análisis:** En todos los aspectos relacionados con el proceso de administrar, la planificación, coordinación, análisis y control es fundamental, más aun cuando se trata de información de carácter contable, el cual además de los componentes anterior el profesional debe conocer los factores que conllevan al registro y control del flujo de información contable. Con un 87% los profesionales militares de la contaduría pública así lo consideran en su totalidad, para el autor de esta investigación la planificación de los procesos que se van a ejecutar es de suma importancia, dado que es un proceso sistemático y consta de diversas etapas, entre las cuales están: definir la situación presente, establecer los objetivos y las metas, prever ayudas y obstáculos para alcanzar los objetivos que se propone la institución entre otros. Por tanto quienes toman las decisiones administrativas y contables de una institución necesitan información financiera de una empresa para ayudarse en la planeación y el control de las actividades.

**Ítems 18: La información financiera contable la reflejo en forma confiable atendiendo los requerimientos internos establecidos por la institución**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	7	87
De acuerdo	DA	3	38
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100

## Pregunta No. 18

Las tareas asignadas se corresponden a la capacidad de quien desempeña el cargo



**Análisis:** La información contable se refleja en forma confiable con un 87% de los consultados, así lo han considerado los profesionales, es de destacar que toda información contable debe poseer diversas características para que sea considerado confiable y de calidad, entre las características se tienen que debe ser útil, confiable y provisional, oportuna. , en cuanto a la utilidad esta se refiere puntualmente en que la información pueda ser usada para la verdadera toma de decisiones por la importancia que tiene al ser oportuna., la confiabilidad de la información igualmente hace referencia a las características de estabilidad, objetividad y verificabilidad, finalmente la oportunidad de la información se refiere a que esta llegue a mano del usuario cuando él pueda usarla para tomar decisiones a tiempo para lograr sus fines

**Ítems 19: Reflejo el resultado exacto de la gestión contable, supervisando la correcta aplicación de los principios de contabilidad aceptados**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	8	100
De acuerdo	DA		
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100

**Análisis :** Un 100 % de los consultados han considerado que reflejan el resultado exacto de la gestión contable, supervisando la correcta aplicación de los principios de contabilidad aceptados, en este sentido, de acuerdo al informe generado por la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela, los principios de contabilidad generalmente aceptados en Venezuela VENNIF, se clasifican dos (2) grupos:

- 1.1. **VEN-NIF GE**, correspondientes a los principios de contabilidad que adoptarán las grandes entidades y están conformados por los Boletines de Aplicación (BA VEN-NIF), que deben ser aplicados conjuntamente con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF completas); y
- 1.2. **VEN-NIF PYME**, correspondientes a los principios de contabilidad que adoptarán las pequeñas y medianas entidades, conformados por los Boletines de Aplicación (BA VEN-NIF), que deben ser aplicados conjuntamente con la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES).

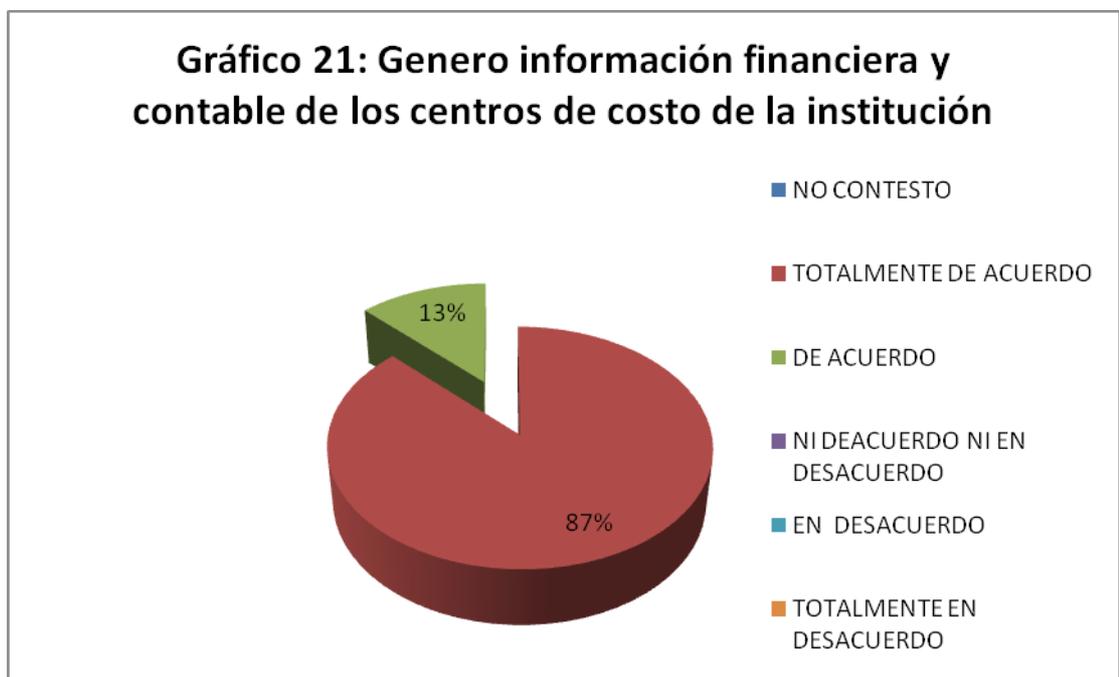
**Ítems 20: Mantengo seguimiento de las normas, reglamentos fiscales y parafiscales en función del impacto sobre los procesos administrativos**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	8	100
De acuerdo	DA		
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100

**Análisis:** Un 100% de los consultados han considerado que mantiene el seguimiento de las normas, reglamentos fiscales y parafiscales en función del impacto sobre los procesos administrativos, esto quiere decir que los funcionarios profesionales de la institución cástrense se adaptan y respeta los reglamentos establecidos internamente y por el organismo gubernamental.

**Ítems 21: Genero información financiera y contable de los centros de costo de la institución**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	7	87
De acuerdo	DA	1	13
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100



**Análisis:** El 87% de los consultados genera información financiera y contable de los centros de costo de la institución, la información financiera en el entendido que esta es el conjunto de datos y de procesos informativos que se utilizan para dar a conocer el patrimonio de la institución y aquellos resultados producto de las diversas operaciones que se generan

**Ítems 22:** Efectúo conciliaciones pertinentes y aplico los correctivos necesarios, para reflejar el resultado exacto de la gestión.

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	8	100
De acuerdo	DA		
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100

**Análisis:** Los objetivos necesarios son recurrentes en todo lo relativo a la información financiera y contable, por tanto un 100% de los consultados han considerado que si se efectúan las conciliaciones correspondiente.

**Ítems 23: Reviso y conformo los diversos movimientos financieros contables, verificando los ingresos y egresos.**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	8	100
De acuerdo	DA		
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100

**Análisis:** Un 100% de los consultados igualmente considero que revisan y conforman los diversos movimientos financieros contables, verificando para ello los procedimientos que se originan en los ingresos y egresos correspondientes. Esta respuesta de los consultados evidencia que los métodos que se siguen para revisar y conformar los diversos movimientos contables en una institución están encaminados para el suministro en el momento correspondiente de la información financiera, como la forma mas apropiada en la toma de decisiones correspondiente de los directivos y funcionarios involucrados

**Ítems 24: Análisis y control de las cuentas que afectan los estados financieros de la institución**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	8	100
De acuerdo	DA		
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100

**Análisis:** Las FANB tiene bajo su responsabilidad analizar y controlar las cuentas que afectan los estados financieros de la institución con un 100% de los consultados han manifestado analizar y controlar las cuentas que afectan los estados financiero, permitiendo con ello registrar todas las transacciones que dé lugar a la administración contable de la institución. Además de normar y estandarizar las funciones de registro y proceso de las transacciones correspondiente a las FANB

**Ítems 25: Control de la disponibilidad diaria bancaria y flujo de caja en pro del uso óptimo y efectivo de los recursos.**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	8	100
De acuerdo	DA		
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100

**Análisis:** No queda la menor duda que los consultados han considerado que las FANB controla la disponibilidad diaria bancaria y flujo de caja en pro de el uso óptimo y efectivo de los recursos, teniendo en cuenta que estos recursos financieros están controlado por la Administración Pública

Nacional. En este capítulo se describen los diferentes documentos “fuente” que serán utilizados para ingresar la información al sistema contable, por tanto se indican sus objetivos, uso específico y procedencia de los recursos, así como los principales informes contables que serán generados; su uso, descripción general, frecuencia de emisión y usuarios finales.

**Ítems 27: Tengo la capacidad para proveer de asesoría y orientaciones a mis superiores en el marco de la contabilidad de la institución.**

ALTERNATIVA		FRECUENCIA	POR (%)
Totalmente de acuerdo	TDA	8	100
De acuerdo	DA		
Ni de acuerdo / Ni en desacuerdo	ND		
En desacuerdo	ED		
Totalmente en desacuerdo	TD		
Total:		8	100

Finalmente los consultados de la contaduría pública en el marco de las afirmaciones correspondiente al Ítems 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35 36, 37 Y 38 , consideran que el 100 % de ellos están totalmente de acuerdo con:

- Hay evidencia de un Trabajo en equipo para la realización de diagnostico o en la exploración funcional de los procesos, en el desarrollo de sistemas e incorporo cambios favorables. , esto fundamentalmente se debe a los avances en los sistemas de información
- Se evidencia la capacidad para identificar y corregir desviaciones en el desenvolvimiento de los procesos, ejecutando actividades contable, esto hace referencia que el profesional contable en las FANB es responsable de los procesos que ejecuta.

- Establecen oportunamente las medidas necesarias para minimizar los efectos de fallas contables.
- Los profesionales que laboran en el área contable de las FANB captan y manejan adecuadamente la información requerida como soporte de las actividades contables y financiera
- Demuestran capacidad para diseñar y desarrollar procesos que garantice la eficiencia y eficacia de los procesos contables, como es ya conocido la eficiencia y la eficacia son condiciones privilegiadas en el ser humano para el logro de su desempeño y el de las organizaciones.
- Los contables que laboran en la institución administran adecuadamente los recursos financieros requeridos para el proceso o unidades administrativas de la institución.
- Igualmente demuestran capacidad para formular y administrar el plan de recursos informáticos en el marco de la contabilidad.
- Los profesionales contables en las FANB respetan las disposiciones legales y normativas del entorno y de la institución propia en el marco de los asuntos contables y financieros.
- Dan demostraciones del dominio tanto en los niveles teóricos, metodológicos, normativos y operativos inherentes la contabilidad
- Demuestran solidez y confianza en el ejercicio contable.
- Proven y ofrecen soluciones y alternativas a sus superiores orientadas a la solución de problemas o al mejoramiento de procedimientos.
- Los profesionales consideran competente para el cargo de contador público aun siendo militar.

### **III- PARTE**

**Señale en el rango de 1 al 5, las competencias laborales que a su parecer son las más importantes en el cargo de CONTADOR PÚBLICO en las FANB**

<b>NIVELES</b>	<b>RANGO</b>
<b>1.</b>	muy bajo
<b>2.</b>	bajo

3.	Medio
4.	Alto
5.	Muy Alto

A los consultados se le ofreció una tabla con 27 competencias producto de la consulta documental que realizó el autor de esta investigación, a tal efecto los informantes claves –contadores- han considerado por mayoría que el contador público refleja 19 de las 27 competencias en un nivel alto (5) de acuerdo a lo expresado en la tabla siguiente:

COMPETENCIAS LABORALES		1	2	3	4	5
1.	<b>Análisis de problema</b>					
2.	<b>Flexibilidad y Adaptabilidad</b>					
3.	<b>Proactividad e Iniciativa</b>					
4.	<b>Precisión en los procedimientos</b>					
5.	<b>Disposición a cooperar y trabajo en equipo</b>					
6.	<b>Capacidad para orientar y asesorar</b>					
7.	<b>Visión estratégica para la consolidación de objetivos</b>					
8.	<b>Análisis contable y financiero</b>					
9.	<b>Captación y manejo de Información</b>					
10.	<b>Gestión Administrativa</b>					
11.	<b>Gestión de presupuesto</b>					
12.	<b>Gestión del Marco Regulatorio Contable y Financiero</b>					
13.	<b>Pensamiento Analítico</b>					
14.	<b>Aplicabilidad de los conocimientos</b>					
15.	<b>Disposición al servicio</b>					
16.	<b>Auto confianza y auto control</b>					
17.	<b>Capacidad para innovar</b>					
18.	<b>Orientación al logro</b>					
19.	<b>Toma de decisiones</b>					
20.	<b>Análisis de problema</b>					
21.	<b>Ética y valores</b>					
22.	<b>Comunicación:</b>					
23.	<b>Conciencia del deber social:</b>					
24.	<b>Compromiso ético con el servicio público</b>					
25.	<b>Vinculación con el entorno</b>					
26.	<b>Iniciativa</b>					
27.	<b>Liderazgo de equipos</b>					

Finalmente estas competencias evaluadas por los profesionales de la contaduría pública, indican como significado de acuerdo a Gutiérrez Tobar (2012), Alles (2010), Cejas y Grau (2008), Benítez (2008) entre otros, lo expresado en la tabla siguiente:

	<b>Competencias</b>	<b>COMPETENCIA – SIGNIFICADO</b>
<b>1.</b>	<b>Análisis de problema</b>	capacidad para identificar y comprender las causas, dinámica, efectos, factores influyentes y condiciones coadyuvantes, en una situación problemática o problema potencial, sobre la base de la consideración sistemática de los aspectos contextuales y de sus componentes intrínsecos y extrínsecos, con el propósito de identificar y definir la solución más conveniente. se caracteriza por la habilidad para interpretar, analizar, sintetizar y evaluar opciones y condiciones.
<b>2.</b>	<b>Flexibilidad y Adaptabilidad</b>	es la habilidad para entender y valorar enfoques y posturas distintas así como la disposición para aceptar los cambios, lo cual permite desenvolverse con facilidad en situaciones de naturaleza variable e interactuar efectivamente con personas de diversos estilos e ideologías.
<b>3.</b>	<b>Pro-actividad e Iniciativa</b>	capacidad para actuar ante una situación, necesidad o requerimiento, en forma inmediata o con sentido de anticipación, para resolver problemas, satisfacer al cliente o evitar consecuencias no deseadas. Implica el sentido de respuesta efectiva ante requerimientos que ameritan acción inmediata, con criterio de prioridad.
<b>4.</b>	<b>Precisión en los procedimientos</b>	capacidad que se demuestra en la precisión de los procedimientos administrativos y contables en base a las normativas y regulaciones existentes
<b>5.</b>	<b>Disposición a cooperar y trabajo en equipo</b>	capacidad para inspirar y guiar a otros hacia el logro de objetivos compartidos, así como para influir sobre su conducta hacia el desempeño deseado, en el contexto de las exigencias del negocio y de los principios y valores de la organización. se caracteriza por la habilidad para establecer y desarrollar relaciones interpersonales, y motivar la participación.
<b>6.</b>	<b>Capacidad para orientar y asesorar</b>	capacidad para adoptar nuevos enfoques y trascender paradigmas o modelos convencionales, visualizando nuevas maneras de hacer las cosas, con el propósito de generar nuevos productos, técnicas o métodos. se caracteriza por la flexibilidad de pensamiento y la actitud de apertura ante opciones no convencionales, así como por el manejo amigable de divergencias con respecto a lo convencionalmente aceptado
<b>7.</b>	<b>Visión estratégica para la consolidación de objetivos</b>	capacidad para comprender la dinámica, complejidad y globalidad del negocio y/o de la organización, así como las relaciones de éstos con el entorno, con sentido de anticipación y de proyección. se caracteriza por la habilidad para identificar patrones de desempeño, interrelaciones, tendencias y aspectos subyacentes de determinadas situaciones
<b>8.</b>	<b>Análisis contable y financiero</b>	capacidad para planificar, coordinar, analizar, cuantificar, registrar y controlar el flujo de información contable de todos los centros de costo, con la finalidad de obtener información financiera confiable de la gestión, para reflejar el resultado exacto de la gestión, supervisando la correcta aplicación de los principios de contabilidad generalmente aceptados, y

		manteniendo seguimiento a las nuevas normas y reglamentos fiscales y parafiscales, en función de su impacto sobre los procesos administrativos de la institución.
<b>9.</b>	<b>Captación y manejo de Información</b>	Capacidad para saber más de las cosas, temas o personas. Implica el ir más allá de realizar las preguntas de rutina o requeridas normalmente en el trabajo. igualmente implica profundizar o presionar para conseguir la información más exacta, resolver discrepancias a través de preguntas; acudir al entorno en búsqueda de oportunidades o información que pueda ser útil en el futuro
<b>10.</b>	<b>Gestión Administrativa</b>	Capacidad para planificar, asesorar, dirigir y evaluar los servicios y los proyectos de gestión humana a nivel nacional, así como procurar la investigación, desarrollo y promoción de nuevos servicios y el desarrollo y mantenimiento.
<b>11.</b>	<b>Gestión de presupuesto</b>	Es la capacidad para estructurar, proponer y administrar los recursos financieros requeridos por el proceso o unidad organizativa asignada, como soporte para el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas y para mantener la dotación necesaria.
<b>12.</b>	<b>Gestión del Marco Regulatorio Contable y Financiero</b>	Capacidad para manejar e interpretar, de forma lógica y razonable los aspectos relativos al marco regulatorio que afectan y dirigen el entorno.
<b>13.</b>	<b>Pensamiento Analítico</b>	es la capacidad para generar estructuras de información, en forma lógica, diferenciada progresivamente, secuencial e integrada, a partir del desglose de un todo (situación, hecho o problema) en sus dimensiones, partes y relaciones, a niveles interno y externo, identificando prioridades e implicaciones. se caracteriza por la habilidad para comprender y describir las relaciones entre las partes de un todo, estableciendo analogías y diferenciaciones entre las mismas.
<b>14.</b>	<b>Aplicabilidad de los conocimientos</b>	Capacidad de aplicar los conocimientos profesionales, técnicos y propios de las personas en situaciones determinadas.
<b>15.</b>	<b>Disposición al servicio</b>	capacidad de ofrecer servicio con calidad a las personas que lo demanden y lo requieran
<b>16.</b>	<b>Auto confianza y auto control</b>	es la capacidad para asumir retos, optar por un curso de acción, seleccionar una alternativa, escoger un enfoque metodológico, resolver problemas y/o enfrentar condiciones de incertidumbre, con la convicción y la confianza de poder hacerlo y de salir airoso(a). se caracteriza por la actitud de confianza en las posibilidades propias, sobre la base del conocimiento y/o de la experiencia.
<b>17.</b>	<b>Capacidad para innovar</b>	capacidad para adoptar nuevos enfoques y trascender paradigmas o modelos convencionales, visualizando nuevas maneras de hacer las cosas, con el propósito de generar nuevos productos, técnicas o métodos. se caracteriza por la flexibilidad de pensamiento y la actitud de apertura ante opciones no convencionales, así como por el manejo amigable de divergencias con respecto a lo convencionalmente aceptado
<b>18.</b>	<b>Orientación al logro</b>	es la disposición y el interés hacia la búsqueda de mejoras, y al logro de avances en las dimensiones personal, laboral y profesional, manifiesta en iniciativas continuas concretadas en objetivos y metas de superación, y la asunción de retos, así

		como por el esfuerzo sostenido por alcanzar los mismos. se caracteriza por la alta motivación y el auto impulso para plantearse y asumir retos, en el contexto del mejoramiento integral
19.	<b>Toma de decisiones</b>	capacidad para optar entre cursos de acción y asumir responsabilidad directa ante la necesidad de generar acciones, establecer condiciones y exigencias, resolver problemas o generar cambios, seleccionado entre alternativas, asumiendo retos y enfrentando los riesgos asociados a la incertidumbre. esta competencia se apoya en la autoconfianza, la asertividad, la disposición a asumir riesgos y la capacidad profesional
20.	<b>Análisis de problema</b>	es la capacidad resolver situaciones en forma lógica, diferenciada progresivamente, secuencial e integrada, a partir del desglose de un todo (situación, hecho o problema) en sus dimensiones, partes y relaciones, a niveles interno y externo, identificando prioridades e implicaciones.
21.	<b>Ética y valores</b>	capacidad de demostrar los valores inculcados y adquiridos ante una situación y/o organización determinada
22.	<b>Comunicación:</b>	capacidad de transmitir y canalizar de forma clara y comprensible las ideas y opiniones hacia los demás, a través de la comunicación de elementos y destrezas computacionales. se relaciona con la capacidad de expresar pensamientos y sentimientos de manera comprensible para su interlocutor, emitiendo en forma descriptiva y concreta sin prejuicios y evaluaciones
23.	<b>Conciencia del deber social:</b>	conciencia de la pertenencia a la sociedad, el convencimiento así como la certeza de la imposibilidad de las salidas individuales a los grandes problemas sociales.
24.	<b>Compromiso ético con el servicio público</b>	actitud para demostrar los actos personales sustentados con la ética y los valores en pro del bien común
25.	<b>Vinculación con el entorno</b>	implica la correspondencia de las actuaciones tomando en cuenta las transformaciones y situaciones que genere el entorno
26.	<b>Iniciativa</b>	actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar. es la predisposición a actuar de forma proactiva , no limitarse a pensar en lo que hay que hacer en el futuro.
27.	<b>Liderazgo de equipos</b>	es la capacidad para inspirar y guiar a otros hacia el logro de objetivos compartidos, así como para influir sobre su conducta hacia el desempeño deseado, en el contexto de las exigencias del negocio y de los principios y valores de la organización. se caracteriza por la habilidad para establecer y desarrollar relaciones interpersonales, motivando la participación de las personas en el logro de los objetivos.

Fuente: Sánchez (2012)

De acuerdo a las tablas anteriores y sobre la experiencia que pesa en el autor de esta investigación, el contador público que labora en las instituciones castrenses tendrá un perfil ajustado a las siguientes competencias:

## PERFIL DE COMPETENCIAS

**CARGO:** CONTADOR PÚBLICO – OFICIAL de FANB  
**DIRECCION :** ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS  
**SUPERVISOR**  
**INMEDIATO:** DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

COMPETENCIAS GENÉRICAS	DENOMINACIÓN DE LA COMPETENCIA	NIVEL DE DOMINIO EXIGIDO
	1. ANÁLISIS DE PROBLEMA	4
	2. COMPROMISO ÉTICO – ÉTICA Y VALORES	5
	3. CONCIENCIA SOCIAL	4
	4. INICIATIVA	5
	5. DISPOSICIÓN AL SERVICIO	5
	6. APLICABILIDAD DE CONOCIMIENTOS	5

COMPETENCIAS ACTITUDINALES	DENOMINACIÓN DE LA COMPETENCIA	NIVEL DE DOMINIO EXIGIDO
----------------------------	--------------------------------	--------------------------

1.	ORIENTACIÓN AL LOGRO	5
2.	COMUNICACIÓN	4
3.	CAPACIDAD PARA ORIENTAR Y ASESORAR	5
4.	PENSAMIENTO ANALÍTICO	5
5.	DISPOSICION A COOPERAR Y TRABAJAR EN EQUIPO	5

COMPETENCIAS FUNCIONALES	DENOMINACIÓN DE LA COMPETENCIA	NIVEL DE DOMINIO EXIGIDO
	1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA	5
	2. GESTIÓN DE PRESUPUESTO	5
	3. CAPTACIÓN Y MANEJO DE INFORMACIÓN	5
	4. GESTION MARCO REGULADORIO CONTABLE	5
	5. ANALISIS CONTABLE Y FINANCIERO	5
	6. PRECISION EN LOS PROCEDIMIENTOS CONTABLES	5

# **CONCLUSIONES**

## **CONCLUSIONES:**

En las últimas décadas se ha denotado una gran evolución de los procesos orientados a la formación de las personas que buscan como propósito fundamental contribuir con la profesionalización y además con el crecimiento de las organizaciones e instituciones, en este sentido, estar preparados ante las nuevas tendencias competitivas del mercado global es de vital importancia, entendido esta condición como parte de la dinámica existente en las organizaciones por tanto, en la actualidad surgen nuevos enfoques que pretenden sustituir métodos tradicionales para diagnosticar el rendimiento en el trabajo, ocasionando que cada uno de los componentes que integran la organización deba moldearse para ajustarse óptimamente a dichos cambios. Es sabido por los tratadistas de los temas de gestión de los recursos humanos y además de los especialistas estudiosos de temas organizacionales, que el inicio del enfoque de competencia laboral está relacionado con la estrategia de competitividad originada en el afán de la empresa por diferenciarse en el mercado a través de la mejora de los recursos humanos.

Así entonces, el entorno y las empresas requieren de profesionales con un determinado perfil de competencias para lograr las metas y objetivos que se plantee. En este sentido, las competencias son aquellos componentes que hacen posible la demostración de los atributos de una persona y que permite considerarlo "competente" para efectuar un trabajo o una actividad y sea exitoso en la misma, lo que puede significar la conjunción de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas específicas. Si falla alguno de esos aspectos, y el mismo se requiere para lograr algo, ya no se es "competente".

Existen múltiples y variadas definiciones en torno a la competencia laboral. La acepción generalmente aceptada la establece como una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada.

La Organización Internacional del Trabajo - OIT - ha definido el concepto de competencia profesional como la idoneidad para realizar una tarea o desempeñar un puesto de trabajo eficazmente por poseer las calificaciones requeridas para ello. En tanto, es necesario destacar que sumado a estas consideraciones para las organizaciones la gestión de recursos humanos es indispensable en el desarrollo de la competitividad, en la sociedad del conocimiento, en consecuencia el recurso humano hace la diferencia en la generación de valor agregado y el desarrollo de capacidades de innovación.

En un mundo tan competitivo y tan cambiante como el que se percibe en la actualidad, ya no es sinónimo de éxito el tener las mejores estrategias publicitarias, financieras, entre otras, ahora lo que más diferencia a una compañía de otra, es la calidad de su gente, especialmente en aquella que tienen ideas brillantes, que trabaja con mucho entusiasmo, luchando porque los objetivos de la organización se cumplan en su totalidad y de la manera más eficaz y eficiente. Muchas empresas que no invierten en políticas la profesionalización de su gente, aún siendo muy fuertes, corren el riesgo de no poder atender las exigencias del mercado. Se quedan sólo en estrategias para atraer gente, pero no se esmeran en lo más importante: motivar a sus empleados, darles las garantías que en la empresa donde laboran tengan planificado un desarrollo de carrera profesional que derivará en beneficios significativos para ellos, la organización y la sociedad como un todo

.

En este trabajo de investigación se pretendió valorizar el estudio de las competencias laborales en el marco de los contadores públicos, a tal efecto se propuso el autor alcanzar como objetivo general: Establecer las competencias laborales en el marco de la función del contador público que labora en instituciones castrenses con el fin de caracterizar las competencias claves en su desempeño laboral.

Para el logro de este objetivo fue necesario asumir el compromiso de desarrollar tres grandes propósitos entre los cuales figura:

- Estudiar los factores que identifican la función de las FAN en el marco de lo laboral.
- Analizar los factores estratégicos que intervienen en la calificación de competencias laborales en el contador público de una institución castrense
- Establecer los componentes claves del desempeño en la actividad laboral que determina las competencias del contador público en una organización castrense.

Por tanto, para el logro de estos objetivos el autor siguió como metodología encontrar respuestas afines a estos propósitos, en este sentido, para estudiar los factores que identifican la función de las FANB en el marco de lo laboral, el autor estudio el marco regulatorio de las funciones que ejecutan la FANB y aplico una primera parte del instrumento que tiene relación directa con esta variable, por tanto se presentaron 16 afirmaciones relacionadas a l funcionamiento de este ente de las FANB, a tal fin se logro determinar con porcentajes superiores a un 80% hasta un 100% es decir con buena receptiva y aceptación, los funcionarios que ejercen como coordinadores del depto. de administración y finanzas que las fuerzas armadas se caracterizan en su función por ser:

- Un órgano administrativo eficaz en materia de defensa integral de la Nación
- Cumple con todas sus funciones, políticas, estrategias y planes para la defensa del país.
- Contribuye efectivamente en el proceso de la seguridad y defensa integral de la nación
- Sustenta una estricta jerarquización para la efectividad de sus acciones
- Responde a los problemas oportunamente en pro de la colectividad
- Vela por la seguridad de la Nación.
- El personal labora con ética, democracia, cultura, solidaridad e igualdad
- La educación militar está enmarcada en principios filosóficos y del pensamiento educativo y social.

Como segundo propósito se logro Analizar los factores estratégicos que intervienen en la calificación de competencias laborales en el contador público de una institución castrense, en este sentido, es muy importante destacar que los mismos fueron identificado en la parte II del instrumento, donde se estudio el desempeño por competencias del contador público, lo cual implico por parte del autor la revisión de una literatura exhaustiva que implico una reflexión analítica de las bases teóricas que contempla las competencias laborales, para luego contactarla con los resultados del instrumento aplicado los cuales se reflejan puntualmente en que un 87% de los consultados están totalmente de acuerdo que el contador público de las FANB certifica entre algunas de las competencias más importante la siguiente:

- Demuestra capacidad para planificar coordinar, analizar, cuantificar y registrar la información
- La información financiera contable la presente en forma confiable.
- Refleja los resultados producto de su actividad laboral en forma exacta

- Genera información financiera objetivamente
- Analiza y controla lo correspondiente a la situación financiera y contable del ente de las FANB
- Tiene y demuestra capacidad para identificar y corregir los procesos contables.

Finalmente la parte III del instrumento dedicada solo a la identificación de las competencias laborales de un contador público en las FANB, permitió que el autor de este trabajo de investigación elaborara un perfil del contador, tal como se manifiesta en dicho apartado y en la siguiente tabla:

De acuerdo a las tablas anteriores y sobre la experiencia que pesa en el autor de esta investigación, el contador público que labora en las instituciones castrenses tendrá un perfil ajustado a las siguientes competencias:

## **PERFIL DE COMPETENCIAS**

**CARGO:** CONTADOR PÚBLICO – OFICIAL de FANB  
**DIRECCION :** ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS  
**SUPERVISOR INMEDIATO:** DIRECTOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

COMPETENCIAS GENÉRICAS	DENOMINACIÓN DE LA COMPETENCIA	NIVEL DE DOMINIO EXIGIDO
	7. ANÁLISIS DE PROBLEMA	4
	8. COMPROMISO ÉTICO – ÉTICA Y VALORES	5
	9. CONCIENCIA SOCIAL	4
	10. INICIATIVA	5
	11. DISPOSICIÓN AL SERVICIO	5
	12. APLICABILIDAD DE CONOCIMIENTOS	5

COMPETENCIAS	DENOMINACIÓN DE LA COMPETENCIA	NIVEL DE DOMINIO
--------------	--------------------------------	------------------

<b>ACTITUDINALES</b>		<b>EXIGIDO</b>
	6. ORIENTACIÓN AL LOGRO	5
	7. COMUNICACIÓN	4
	8. CAPACIDAD PARA ORIENTAR Y ASESORAR	5
	9. PENSAMIENTO ANALÍTICO	5
	10. DISPOSICION A COOPERAR Y TRABAJAR EN EQUIPO	5

<b>COMPETENCIAS FUNCIONALES</b>	<b>DENOMINACIÓN DE LA COMPETENCIA</b>	<b>NIVEL DE DOMINIO EXIGIDO</b>
	7. GESTIÓN ADMINISTRATIVA	5
	8. GESTIÓN DE PRESUPUESTO	5
	9. CAPTACIÓN Y MANEJO DE INFORMACIÓN	5
	10. GESTION MARCO REGULADORIO CONTABLE	5
	11. ANALISIS CONTABLE Y FINANCIERO	5
	12. PRECISION EN LOS PROCEDIMIENTOS CONTABLES	5

Fuente: Sánchez (2012)

Entendiéndose así que las competencias constituyen el conjunto de capacidades que posibilitan el desarrollo y la adaptación de las personas al puesto de trabajo, constituyéndose una importancia destacable en los procesos de capacitación y desarrollo gerencial en aquellas personas que ocupan cargos en las instituciones como las FANB.

# **LISTA DE REFERENCIAS**

## Lista de Referencias:

ALBIZU Y GALLESTEGUI (2008) **La Formación Estratégica de los Recursos Humanos**. Editorial ESCI. Barcelona. España.

ALFONSO, ILIS (1994). **Técnicas de la investigación bibliográfica**. Contextos editores, sexta edición. Caracas Venezuela.

ALLES M., (2006) **La Globalización y los Recursos Humanos** Ediciones de Texto México

ARIAS, F (2006). **Introducción a la metodología científica**. Editorial Episteme, quinta edición

BALESTRINI, MIRIAM (2001). **Como se elabora el proyecto de investigación**. BI consultores, quinta edición. México

BAVARESCO, AURA (1988). **Las Técnicas de la investigación**. Scott, Foresman and company, quinta edition . Glenview, Illinois.EUA.

BAYÓN, F. (2002). **Organizaciones y Recursos Humanos**. [España: Editorial Síntesis. Economía de la Empresa.

BECERRA, LIGIA, GARCIA, LIGIA, HIGUERAY, ANGEL *et al.* **La Formación Del Contador Público Como Fuente De Capital Humano**. *Revista Venezolana de Gerencia*. [online]. dic. 2005, vol.10, no.32 [citado 08 Abril 2012], p.564-579. Disponible en la World Wide Web: [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842005000400003&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842005000400003&lng=es&nrm=iso). ISSN 1315-9984

CEJAS (2008) **La formación por Competencias**. Editorial UC. Universidad de Carabobo.

CEJAS M, MAGDA (2005). **La formación profesional basada en competencias en Venezuela**. Universidad de Carabobo. Valencia. Venezuela.

CEJAS Y GRAU (2008). **La formación como factor estratégico en las Organizaciones**. Editorial Tropikos. Caracas

CEJAS, MAGDA (2007). **Análisis y Perspectivas de la Formación por Competencias en América Latina. Una Visión desde el Eje Resolutivo Educación-Empresa**. Informe posdoctoral. Universidad Experimental Simón Rodríguez, Decanato de Postgrado. Caracas.

CHIAVENATO, IDALBERTO (2005). **Gestión del talento humano**. Editorial Mc Graw Hill. Bogotá, Colombia.

**Constitución de La República Bolivariana De Venezuela**. (2000) Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela 5453 Extraordinario del 24 de Marzo 2000.

DAVALOS LORENA y FERREIRA IRIAM (2005). **Los Recursos Humanos como Ventaja Competitiva, Integrados a las estrategias Empresariales en la Empresa Mangiamo Express Del Sector Industrial de Turmero Estado Aragua**. Investigación presentada en la universidad de Carabobo para optar al título de Relaciones Industriales en el área de estudios de pregrado.

DAVENPORT, THOMAS (2000). **Capital Humano: Creando Ventajas Competitivas a través de las Personas**. Barcelona, España: Gestión 2000 y Edipe.

DE SANTOS V. FRANCISCO J. (2004) **Desarrollo de la competencia intercultural en alumnado universitario**: una propuesta formativa para la gestión en empresas multiculturales. UB. Barcelona. España.  
**El Diccionario de la Real Academia Española** (1992). Madrid. España.

GARCIA Y VALENCIA (2010) **Planeación Estratégica**. Editorial Trillas. México.

Hay Group (2000) **Gestión por Competencias**. Ediciones 2000. Barcelona.

HERNÁNDEZ, AURA (2008) **Fundamentos teóricos y prácticos para el desarrollo de la formación por competencias del profesional de las ciencias administrativas**. Tesis Doctoral. Faces. Universidad Simón Rodríguez

HERNANDEZ, ROBERTO y otros. (2003). **Metodología de la Investigación**. Tercera Edición. Editorial Mc Graw Hill. México.

HURTADO, IVAN y TORO, JOSEFINA (2001). **Métodos de Investigación**. Editorial Espíteme. Valencia-Venezuela.

LEBY-LEBOYER (2001) **Gestión de las Competencias**. Gestión 2000. Barcelona. España.

LÉVY-LEVOYER, CLAUDE. (2002). **Gestión de las Competencias. Cómo analizarlas: Cómo evaluarla. Cómo desarrollarlas**. Segunda Edición. Barcelona, España: Editorial Gestión 2000 S.A.

**Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Innovación** .Gaceta Oficial N° 38.242, Republica Bolivariana de Venezuela. Caracas

**Ley Orgánica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana**, Decreto N° 6.239

MANDON Y OLIVIER L. (1994). **Estrategias del Capital Humano**. Ediciones Esic. Barcelona. España.

**Manual Descriptivo de Competencias Genéricas de Cargos de Carrera de la Administración Pública Nacional**( 2008) .Gaceta Oficial Nro. 38924

MCCLELLAND, D.C. (1973). **Testing For Competence** Rather Than For Intelligence. American Psychologist. Boston.

MCCLELLAND, D.C. (1976). **A Guide To Job Competence Assessment**. Mc Ber, Boston.

MERTENS, L. (2000) **Estrategias de Productividad, Recursos Humanos y Competencia Laboral**. OIT. México.

**Organización Internacional del Trabajo** (OIT, 1991). **Competencias Laborales**. Informes de la OIT. Italia.

**Oxford Advanced Learner Dictionary** (2002) .Madrid. Espana.

PINEDA PILAR. (2000).**Auditoria de la Formación**. Ediciones Gestión. España

PORRET, MIGUEL. (2007) **Recursos Humanos. Dirigir y Gestionar Personas en las Organizaciones**. Editorial ESIC Editorial, Tercera Edición. Madrid España.

REINA, ANDRES (2001). **Gestión de la Formación en la Empresa.**  
**Editorial Pirámides.** Madrid. España

ROBLES, ALEXIS (2008) **Gestión del conocimiento, un subsistema  
abierto de investigación y educación dentro del sistema público  
nacional de salud.** Tesis Doctoral. UC. Valencia.

SABINO, CARLOS (1987). **El proceso de investigación.** El cid editor.  
Bogotá Colombia.

TOBÓN, SERGIO (2005). **Formación Basada en Competencias.** 2da  
edición. Ediciones Ecoe. Bogotá.

WERTHER Jr, WILIAM (2000) “**Administración de Personal y Recursos  
Humanos**” .5ta Edición. Editorial McGraw Hill. , México D.F

WERTHER, WILIAM y DAVIS KEITH (2008). **Administración de  
recursos Humanos. El capital humano de las empresas.** Editorial  
MC GRAW HILL. México.

# **ANEXOS**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO.  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
DIRECCION DE ESTUDIOS DE POST GRADO.



El siguiente, es un cuestionario que ha sido diseñado con apoyo de expertos en el área de Competencias Laborales, cuya finalidad es dar cumplimiento a la fase de Investigación de Campo y recabar la información necesaria para desarrollar el Trabajo de Investigación titulado **LAS COMPETENCIAS LABORALES EN EL DESEMPEÑO DE LA FUNCION DEL CONTADOR PÚBLICO EN LAS FUERZAS ARMADAS NACIONALES: CLAVE EN EL ÉXITO INSTITUCIONAL** para optar al título de Magister en Ciencias Contables. Es de hacer notar que al responder usted este cuestionario, estaremos garantizando la confidencialidad de toda la información aquí recabada, por lo que agradecemos su sinceridad y claridad al responder las mismas.

PROF. MAGDA CEJAS M LIC. VICTOR RENGIFO

## Instructivo del Cuestionario:

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

**A: Totalmente de Acuerdo.**

**B: Parcialmente de Acuerdo.**

**C: Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo.**

**D: Parcialmente en Desacuerdo.**

**E: Totalmente en Desacuerdo.**

- En caso de tener alguna duda o confusión con el presente cuestionario, favor comunicarse por las siguientes direcciones electrónicas:

Una vez más agradecemos altamente su colaboración.

PARTE I: RESPECTO A LA INSTITUCION		CALIFICACIÓN				
1	<i>El Ministerio del Poder Popular para la Defensa es el máximo órgano administrativo en materia de Defensa integral de la Nación,</i>	A	B	C	D	E
2	<i>Cumple con la misión de formulación, adopción, seguimiento y evaluación de las políticas, estrategias, planes, programas y proyectos del Sector Defensa</i>	A	B	C	D	E
3	<i>Ejerce su rectoría de acuerdo con lo establecido en el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública; y su estructura interna será establecida en este Reglamento</i>	A	B	C	D	E
4	<i>"El Ministerio del Poder Popular para la Defensa será una organización moderna, con capital humano, esencialmente profesional y elevado sentido de pertenencia</i>	A	B	C	D	E
5	<i>,Tiene como visión contribuir efectivamente con la Fuerza Armada Nacional Bolivariana en el proceso de consolidación de la seguridad y defensa integral de la Nación y el resguardo de la territorialidad del Estado venezolano".</i>	A	B	C	D	E
6	La Fuerza Armada Nacional Bolivariana sustenta su estructura en una estricta jerarquización que conforma una pirámide.	A	B	C	D	E
7	Los mandos militares tienen la obligación de dar respuesta oportuna y de atender los requerimientos que les Sean formulados por sus subalternos en un plazo breve y oportuno, en cumplimiento de todos y cada uno de los principios establecidos en la ley.	A	B	C	D	E
8	Respecto a la formación del militar en las Fuerzas Armadas estará orientada a profundizar y acelerar la conformación del Nuevo Pensamiento Militar Venezolano, la nueva estrategia militar nacional, para fortalecer y actualizar los planes de defensa de la Nación, la defensa integral de la nación, el orden interno	A	B	C	D	E
9	Los militares tendrán la obligación de participar activamente en el desarrollo nacional, el desarrollo endógeno y la corresponsabilidad en cuanto a la Seguridad de la Nación	A	B	C	D	E

<b>10</b>	El personal militar y que labora en la institución, debe mantener los elementos de la ética, fomentar la democracia participativa, la cultura, la solidaridad, la igualdad conjugada con la libertad y el cooperativismo.	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<b>11</b>	Las FAN tendrán como bandera la formación de un individuo íntegro, acorde con lo establecido en el Sistema Educativo Nacional, esto se logrará mediante el conjunto de actividades de formación, capacitación, adiestramiento, actualización, perfeccionamiento, difusión e información, sustentado en los preceptos de la doctrina militar.	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<b>12</b>	La educación militar, debe tomar como inspiración las bases filosóficas y el pensamiento educativo y social venezolano de Simón Bolívar.	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<b>13</b>	Para el personal de las FAN la igualdad social debe estar contemplada en la nueva educación militar, en todos los espacios, lugares y momentos.	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<b>14</b>	Atendiendo el momento histórico, caracterizado por una sociedad inminentemente cambiante y la continua innovación, los cuales demandan la conformación de nuevos modelos organizativos, estratégicos, curriculares, pedagógicos y andragógicos que den respuestas adecuadas a las dinámicas de transformación planteadas	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<b>15</b>	Promover y realizar actividades de investigación y desarrollo, que contribuyan al progreso científico y tecnológico de la Nación, dirigidas a coadyuvar a la independencia tecnológica de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<b>16</b>	Determinar el funcionamiento y garantizar la salvaguarda de los recursos, la exactitud y veracidad de información y administración	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>

**II PARTE: RESPECTO AL DESEMPEÑO POR COMPETENCIA DEL CONTADOR PÚBLICO.**

		CALIFICACIÓN				
17	Demuestro capacidad para planificar, coordinar, analizar, cuantificar registrar y controlar el flujo de información contable de la institución	A	B	C	D	E
18	La información financiera contable la reflejo en forma confiable atendiendo los requerimientos internos establecidos por la institución	A	B	C	D	E
19	Reflejo el resultado exacto de la gestión contable, supervisando la correcta aplicación de los principios de contabilidad aceptados	A	B	C	D	E
20	Mantengo seguimiento de las normas , reglamentos fiscales y parafiscales en función del impacto sobre los procesos administrativos	A	B	C	D	E
21	Genero información financiera y contable de los centros de costo de la institución	A	B	C	D	E
22	Efectué conciliaciones pertinentes y aplico los correctivos necesarios, para reflejar el resultado exacto de la gestión.	A	B	C	D	E
23	Reviso y conformo los diversos movimientos financieros contables, verificando los ingresos y egresos	A	B	C	D	E
24	Analizo y controlo las cuentas que afectan los estados financieros de la institución	A	B	C	D	E
25	Controlo la disponibilidad diaria bancaria y flujo de caja en pro de el uso optimo y efectivo de los recursos.	A	B	C	D	E
26	Tengo la capacidad para proveer de asesoría y orientaciones a mis superiores en el marco de la contabilidad de la institución.	A	B	C	D	E
27	Trabajo en equipo en la realización de diagnostico o en la exploración funcional de los procesos, en el desarrollo de sistemas e incorporo cambios favorables.	A	B	C	D	E
28	Tengo capacidad para identificar y corregir desviaciones en el desenvolvimiento de los procesos, ejecutando actividades	A	B	C	D	E
29	Establezco oportunamente las medidas necesarias para minimizar los efectos de fallas contables	A	B	C	D	E
30	Capto y manejo adecuadamente la información requerida como soporte de las actividades contables y financiera	A	B	C	D	E
31	Tengo la capacidad para diseñar y desarrollar procesos que garantice la eficiencia y eficacia de los procesos contables	A	B	C	D	E

<b>32</b>	Estructuro, propongo y administro los recursos financieros requeridos para el proceso o unidades administrativas de la institución.	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<b>33</b>	Tengo capacidad para formular y administrar el plan de recursos informáticos en el marco de la contabilidad.	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<b>34</b>	Respeto las disposiciones legales y normativas del entorno y de la institución propia en el marco de los asuntos contables y financieros.	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<b>35</b>	dominio los niveles teóricos, metrológicos, normativos y operativos inherentes la contabilidad	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<b>36</b>	Demuestro solidez y confianza en el ejercicio contable.	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<b>37</b>	Proveo y ofrezco soluciones y alternativas a mis superiores orientadas a la solución de problemas o al mejoramiento d/o procedimientos.	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<b>38</b>	Me considero competente para el cargo de contador público aun siendo militar.	<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>

### III- PARTE

Señale en el rango de 1 al 5, las competencias laborales que a su parecer son las más importantes en el cargo de **CONTADOR PÚBLICO** en las FANB

NIVELES	RANGO
1.	Muy bajo
2.	Bajo
3.	Medio
4.	Alto
5.	Muy Alto

	COMPETENCIAS LABORALES	1	2	3	4	5
<b>39</b>	Análisis de problema					
<b>40</b>	Flexibilidad y Adaptabilidad					
<b>41</b>	Proactividad e Iniciativa					
<b>42</b>	Precisión en los procedimientos					
<b>43</b>	Disposición a cooperar y trabajo en equipo					
<b>44</b>	Capacidad para orientar y asesorar					
<b>45</b>	Visión estratégica para la consolidación de objetivos					
<b>46</b>	Análisis contable y financiero					
<b>47</b>	Captación y manejo de Información					
<b>48</b>	Gestión Administrativa					
<b>49</b>	Gestión de presupuesto					
<b>50</b>	Gestión del Marco Regulatorio Contable y Financiero					

<b>51</b>	Pensamiento Analítico					
<b>52</b>	Aplicabilidad de los conocimientos					
<b>53</b>	Disposición al servicio					
<b>54</b>	Auto confianza y auto control					
<b>55</b>	Capacidad para innovar					
<b>56</b>	Orientación al logro					
<b>57</b>	Toma de decisiones					
<b>58</b>	Análisis de problema					
<b>59</b>	Ética y valores					
<b>60</b>	Comunicación:					
<b>61</b>	Conciencia del deber social:					
<b>62</b>	Compromiso ético con el servicio público					
<b>63</b>	Conciencia del deber social					
<b>64</b>	Vinculación con el entorno					
<b>65</b>	Iniciativa					
<b>66</b>	Liderazgo de equipos					

## JUICIOS DE EXPERTOS



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN CIENCIAS CONTABLES



EN

## JUICIO DE EXPERTOS

Yo MERCEDES BERENICE BLANCO titular de la C.I. V-4.368.061 de profesión Dra. en Gerencia, por medio de la presente hago constar que revisé, analicé y evalué exhaustivamente el instrumento para la recolección de la información del Trabajo Especial de Grado, el cual lleva por título: **LAS COMPETENCIAS LABORALES EN EL DESEMPEÑO DE LA FUNCION DEL CONTADOR PÚBLICO EN LAS FUERZAS ARMADAS NACIONALES: CLAVE EN EL ÉXITO INSTITUCIONAL**

Realizado por ENDER SÁNCHEZ el cual es válido debido a que a través de su aplicación es posible alcanzar los objetivos planteados en la investigación.

Atentamente

---

Dra., Mercedes Berenice Blanco

C.I.V-4.368.061

## JUICIOS DE EXPERTOS



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN CIENCIAS CONTABLES



EN

## JUICIO DE EXPERTOS

Yo PEDRO M. JUAN F. titular de la C.I V-4.568.977 de profesión Estadístico y Magister en Administración, por medio de la presente hago constar que revisé, analicé y evalué exhaustivamente el instrumento para la recolección de la información del Trabajo Especial de Grado, el cual lleva por título: **LAS COMPETENCIAS LABORALES EN EL DESEMPEÑO DE LA FUNCION DEL CONTADOR PÚBLICO EN LAS FUERZAS ARMADAS NACIONALES: CLAVE EN EL ÉXITO INSTITUCIONAL**

Realizado por ENDER SÁNCHEZ el cual es válido debido a que a través de su aplicación es posible alcanzar los objetivos planteados en la investigación.

Atentamente

---

Pedro M. Juan F.

C.I. V-4.568.977

## JUICIOS DE EXPERTOS



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN CIENCIAS CONTABLES



EN

### JUICIO DE EXPERTOS

Yo Edgar Soto Quintero titular de la C.I.11.456.963 de profesión Contador Público Militar, por medio de la presente hago constar que revisé, analicé y evalué exhaustivamente el instrumento para la recolección de la información del Trabajo Especial de Grado, el cual lleva por título: **LAS COMPETENCIAS LABORALES EN EL DESEMPEÑO DE LA FUNCION DEL CONTADOR PÚBLICO EN LAS FUERZAS ARMADAS NACIONALES: CLAVE EN EL ÉXITO INSTITUCIONAL**

Realizado por ENDER SÁNCHEZ el cual es válido debido a que a través de su aplicación es posible alcanzar los objetivos planteados en la investigación.

Atentamente

---

Mayor Edgar Soto Quintero

C.I. V-11.456.963