

Importancia de la Auditoría del Talento Humano en las organizaciones

Importance of Human Talent Audit in organizations

Jerson Mauricio Rodríguez del Carmen
Universidad Veracruzana
jerrodriguez@uv.mx
<https://orcid.org/0009-0002-4398-4372>

José Efraín Montero Mora
Universidad Veracruzana
efmontero@uv.mx
<https://orcid.org/0009-0005-8774-011X>

José Armando Hernández Sánchez
Universidad Veracruzana
zS22024685@estudiantes.uv.mx
<https://orcid.org/0009-0006-4680-1374>

Luis Antonio Hernández Reyes
Universidad Veracruzana
luishernandez11@uv.mx
<https://orcid.org/0009-0009-2429-5783>

Anabel Galván Sarabia
Universidad Veracruzana
angalvan@uv.mx
<https://orcid.org/0009-0005-7864-9162>

Resumen

El presente trabajo pone en perspectiva a la Auditoría del Talento Humano (ATH) definida de manera general como aquella que evalúa la contribución de las personas (talento humano) en el

logro de objetivos y su alineación a la imagen de la organización. Se plantea que la ATH puede ser el medio para lograr una ventaja competitiva dentro de las organizaciones puesto que en esta se puede identificar las áreas de mejora con dos propósitos: 1) contribución al logro de objetivos y 2) identificar las necesidades de las personas para su bienestar en la organización. Los resultados muestran que la ATH puede fortalecerse con un marco jurídico en materia laboral, cuyo objetivo principal sea garantizar los derechos, la protección y bienestar de los trabajadores. Para caso específico, se cuenta con la Ley Federal del Trabajo y la NOM-035-STPS-2018, cuya aplicación es fundamental para el funcionamiento eficiente y eficaz de las organizaciones. A modo de conclusión se resalta a la ATH como aquella herramienta que puede ofrecer ventaja competitiva en las organizaciones ya que da resultados sobre evaluaciones y optimización sobre la gestión del talento humano, identificando áreas de mejora para lograr la eficiencia y eficacia óptima para competir en el mercado.

Palabras clave: Bienestar laboral, Fortalecimiento de las organizaciones, Política laboral, Satisfacción en el trabajo, Talento humano, Ventaja competitiva.

Abstract

This paper puts into perspective the Human Talent Audit (HTA), generally defined as an assessment of the contribution of people (human talent) to the achievement of objectives and their alignment with the organization's image. It is proposed that the HTA can be a means to achieve a competitive advantage within organizations since it can identify areas for improvement with two purposes: 1) contribution to the achievement of objectives and 2) identification of people's needs for their well-being within the organization. The results show that the HTA can be strengthened with a legal framework for labor matters, whose main objective is to guarantee the rights, protection, and well-being of workers. Specifically, the Federal Labor Law and NOM-035-STPS-2018 are available, the implementation of which is essential for the efficient and effective functioning of organizations. In conclusion, the ATH is highlighted as a tool that can offer a competitive advantage to organizations, as it provides results in evaluations and optimization of human talent management, identifying areas for improvement to achieve optimal efficiency and effectiveness to compete in the market.

Keywords: Competitive advantage, Human talent, Organizational strengthening, Labor policy, Job satisfaction, Workplace well-being.

Introducción

Las organizaciones giran en torno al cumplimiento de objetivos establecidos, en ese sentido, el Talento Humano (TH) cobra importancia de su participación, ya que, en ellos recae la responsabilidad (dentro de sus funciones y actividades) de cumplir con los objetivos. Para Armijos Mayon, et al., (2019) el TH enfatiza “las experiencias, motivaciones, conocimientos, habilidades, capacidades, competencias y técnicas que poseen y pueden aportar las personas a una organización para garantizar el funcionamiento de las diversas áreas de la empresa.” (p. 169). Lo anterior, puede ser un aspecto importante para la productividad empresarial. El hecho de resignificar a las personas como TH, está justificada por los necesarios procesos de cambio y evolución de entornos empresariales para facilitar y contribuir a los objetivos supeditados y arropados por teorías administrativas y de desarrollo organizacional (Verdezoto Reinoso y Romero, 2024).

Sin embargo, dentro de cualquier organización, se presentan escenarios que desafían la armonía y bienestar laboral, en algunos casos, originadas en la propia dinámica laboral, por ejemplo, se presenta una carga excesiva de trabajo hacia una persona, o grupo de personas, falta de capacitación y/o carencia de la contribución y reconocimiento del TH en lograr las metas planteadas.

Una herramienta valiosa para la revisión de la contribución del TH a objetivos organizacionales es la Auditoría de Talento Humano (ATH), un tipo de Auditoría diferenciado de las Auditorías Administrativas, de gestión y operativa, la cual gira en torno a la evaluación del talento humano dentro de las organizaciones que justifica poner al centro a las personas como el engrane fundamental para que la organización perdure, la ATH a través de su ejecución y obtención de resultados permite llevar a cabo evaluaciones a las políticas, medidas y actividades en materia de gestión del talento humano y así mismo del personal (capacidades profesionales, físicas y psicológicas).

Como resultado, se obtienen recomendaciones para optimizar el rendimiento laboral, fomentar la creatividad, la colaboración, reducir el ausentismo, bajar los índices de rotación del personal,

aumentar la resiliencia y adaptabilidad a los cambios laborales. Una organización que aplica ATH, aplica las recomendaciones y atiende las observaciones encontradas, mejora el bienestar laboral de los colaboradores lo que a su vez mejora su reputación y, por ende, conserva y atrae nuevo talento humano que contribuya desde su formación profesional a los objetivos.

A través de este documento, el objetivo de la investigación permitió la identificación de la ATH en las organizaciones, el alcance de la investigación se basó en plantear resultados desde las teorías organizacionales y con el respaldo normativo de las Normas oficiales mexicanas NOM's en el actuar de la dinámica organizacional que permitió discutir sobre la importancia de la implementación de esta herramienta como ventaja competitiva, que ponga al centro a las personas, las valore y reconozca y eso como resultado propicie el fortalecimiento de las organizaciones, además se exploraron los principales retos existentes en el campo de estos tópicos.

Materiales y métodos

Búsqueda bibliográfica

Para realizar la investigación se llevó a cabo una revisión documental sobre los tópicos centrales de Auditoría, gestión del talento humano y normas oficiales mexicanas con respecto al bienestar laboral. Por ello, las fuentes de información fueron obtenidas de buscadores científicos, leyes actuales, e institutos referentes al tema.

La metodología utilizada en esta investigación es de tipo descriptivo, cualitativo y analítico pues se consultó la información documental de diversos autores, así como la normatividad vigente, para posteriormente analizarla e identificar las características relacionadas con la ATH y su relación con el marco normativo en materia laboral en México.

Criterios de selección

Dentro de los buscadores de base utilizadas fueron: Scielo México, Dialnet, Redalyc, Google scholar y Directory of Open Access Journals (DOAJ). Los artículos seleccionados de manera preliminar fueron 75 que dentro de sus títulos incorporaron palabras claves como sigue:

- 1) Palabras claves (Auditoría): Auditoría de recursos humanos, auditoría al personal, Auditoría de desempeño y Auditoría operacional.

- 2) Palabras clave (gestión del talento humano): Procesos de gestión, Talento humano, Gestión de calidad, Herramientas de mejora continua, Capital humano, Gestión de riesgo, Aspectos organizacionales.

De los 75 artículos que se seleccionaron, se aplicaron criterios de exclusión basados en:

- 1) No mayor a 15 años de antigüedad. Por la evolución de este tipo de Auditoría
- 2) Su *abstract* no contempla aportes a la construcción de la ATH.
- 3) Artículos no indexados.

Con lo anterior, se depuró la lista a 22 artículos seleccionados que sirvieron para construir los resultados a través de la técnica de análisis de texto, recuperando aspectos claves para su interpretación y posteriormente se realizó una vinculación con la normativa laboral seleccionada.

Resultados

Conceptualización de la Auditoría del Talento Humano

De acuerdo con Rodríguez del Carmen, et al., (2024a) en cada organización las personas son el eje fundamental, son un factor de mejoramiento en la gestión organizacional, por ello, la necesidad de darles un concepto más concreto conocido como “Talento Humano” ayuda a empoderar a las personas, enfocándose en reconocer sus habilidades, competencias para crear un ambiente positivo y productivo. Los autores explican que poner en el centro de atención la revalorización que han hecho las personas a la propia organización, hace que la persona se comprometa y tenga sentido de pertenencia y como efecto exista un fortalecimiento organizacional.

Para controlar y gestionar la dinámica organizacional, existe la Auditoría, como una herramienta de soporte en identificar áreas de oportunidad y es que las organizaciones sin importar el giro o sector al que pertenezcan requieren herramientas que les ayuden a cumplir objetivos que sean establecidos, es un reto para las organizaciones, “mantener determinados niveles de competitividad, así como alcanzar resultados eficaces y eficientes en su gestión.” (Rodríguez del Carmen et al., 2024b, p. 2067). Las diferentes Auditorías aplicables a las organizaciones, permite impulsar el crecimiento de las organizaciones, para dar intervenciones de posibles soluciones, mediante sugerencias y recomendaciones requeridas para la toma de decisiones, basado en el ciclo de planificar, hacer, verificar y actuar (Llumiguano Poma, et al., 2021). Entonces, la Auditoría,

sistematiza los procedimientos como oportunidad de mejora, encaminadas a la eficiencia, eficacia y economía, en el uso de recursos. Con base a las observaciones se llevan a cabo acciones correctivas y preventivas.

Bajo lo anterior, dentro del campo de actuación de la Auditoría y basada en las necesidades existentes y emergentes de las organizaciones, surge un nuevo tipo de Auditoría que pone en el centro a las personas como el elemento fundamental para el logro de objetivos y la permanencia del negocio en marcha, esta nueva clasificación de Auditoría que se enfoca en la revisión de las funciones realizadas por las personas y su correcta dosificación de actividades, además, permite identificar áreas de mejora en los procesos realizados por las personas y su posible solución. Con el transcurso del tiempo, los autores le han dado una delimitación, forma y fondo de lo que hoy conocemos como Auditoría del Talento Humano.

Para comenzar, es necesario aclarar los diferentes nombres (sinónimos) que puede tener, ya que se puede encontrar como “Auditoría de Recursos Humanos”, “Auditoría de Gestión al talento Humano” “Auditoría del proceso humano” y demás similitudes que tiene. No obstante, reciba el nombre que sea apropiado de acuerdo con el autor que se encuentre, las mismas persiguen el mismo objetivo: poner al centro las personas y su bienestar.

Es importante resaltar que existe una literatura limitada, “está muy poco analizada, existiendo por ello un vacío a nivel de producción científica que cuantifique cual ha sido su desarrollo a través del tiempo” (Sánchez Henríquez y Yáñez Vidal, 2021, p.467) Pero que, existe un aumento del interés a través de los años, para divulgar este tipo de Auditoría y sobre todo darle la forma y fondo, ya que a veces se engloba con otros tipos de Auditoría y eso minimiza la conceptualización de esta Auditoría.

Según Martínez Moreno et al., (2016) en la Auditoría del Talento Humano, se dirige a evaluar las funciones y actividades de las personas para identificar en qué grado y forma las funciones de cada TH contribuyen a lograr objetivos. Al respecto, Mora Aristega et al., (2020) coinciden que esta misma, busca conocer el grado de cumplimiento de las actividades que realiza cada persona en la organización, pero que además atribuye y permite reconocer la labor de las personas en la consecución de objetivos. Además, Tristán et al., (2019) dictan que “permite determinar las deficiencias que existen dentro de la organización, y constituye, además, un elemento básico para la toma de decisiones dentro de la gestión de los recursos humanos” (p.241)

Sumando las opiniones anteriores (Vega Falcón et al, 2018) la establecen como:

Un conjunto de procedimientos, los cuales son llevados a cabo para determinar las deficiencias que existen dentro de la organización, o bien, ayudar a mejorar lo que ya está establecido, así como también mejorar a cada uno de los trabajadores.... ayudan a evaluar o auditar a cada empleado, para ver si es el indicado en el puesto y revisar que es lo que éste puede mejorar y de esta manera aportar más a su puesto.... deben de llevarse a cabo de manera periódica, de esta manera la empresa podrá tener un mejor control interno y además que estará en constante crecimiento. (p.87-88)

Por otro lado, González y González (2014) aclaran que, además de lo señalado, contempla las actividades de administración de capital intelectual para mejorarlas, pudiendo cubrir un departamento, o incluir a toda una organización. Una idea complementaria es la aportada por Sánchez y Rojas (2014) al señalar que además de los beneficios antes señalados, permite aportar a la dosificación del puesto de trabajo de las personas con el fin de mejorar la productividad y se vea reflejado en su actividad laboral en la consecución de objetivos.

Para Sánchez Pérez (2013) esta revisión va enfocada en identificar si las “unidades de recursos humanos, en su identidad colectiva, procuran ser de utilidad para las organizaciones y desarrollan actitudes voluntariosas de cooperación para alcanzar tales propósitos.” (p.6). Así mismo plantea la justificación de su realización en las organizaciones, como sigue:

Tabla 1

Razones de la Auditoría del Talento Humano

Razón	Descripción
Por razones estratégicas	En las organizaciones se requiere valor añadido por la función, se mide en función de su capacidad para prestar servicios. Se requiere una optimización las funciones para incrementar la productividad y contribuir a la dosificación de actividades y logro de objetivos.
Por razones organizativas	La organización funciona como un todo; las personas son los grandes engranes para realizar funciones y actividades, dependerá de la calidad de sus componentes individuales

Por razones financieras

y de la calidad del engranaje o ajuste interno que configure entre sus componentes. Emerge en esta idea la demanda organizativa dirigida hacia recursos humanos de configuraciones estructurales de calidad que propicien entornos de alto rendimiento.

La erogación referente al pago de personal representa una salida de efectivo significativo, por ello, se debe conocer si dentro de la retribución monetaria comparado con el desempeño y productividad existe una armonía.

Es decir, si se puede mejorar la relación existente de salario-funciones-productividad.

Fuente: Elaboración propia basada en Sánchez Pérez (2013)

Con respecto a los objetivos que persigue se encuentran las siguientes: (Martínez, 2017, p.19)

- Conocimiento de la estructura humana de la organización, a partir del número de sus componentes y sus características.
- Evaluación de los procesos de reclutamiento y selección llevados a cabo.
- Registros de las promociones y transferencias de empleados dentro de la organización.
- Administración de salarios y planes de incentivos apropiados.
- Estadísticas de accidentes y bajas laborales.
- Control de presentismo e índice de ausentismo del personal en cada dependencia; Índice de rotación del personal y costo laboral insumido.
- Evaluación de rendimiento (o resultados) y del potencial, y las acciones que a su consecuencia se hayan empleado.
- Análisis y descripción de cada puesto de trabajo o cargo existente en la organización.

Los artículos seleccionados, muestran una frecuencia como sigue:

Tabla 2

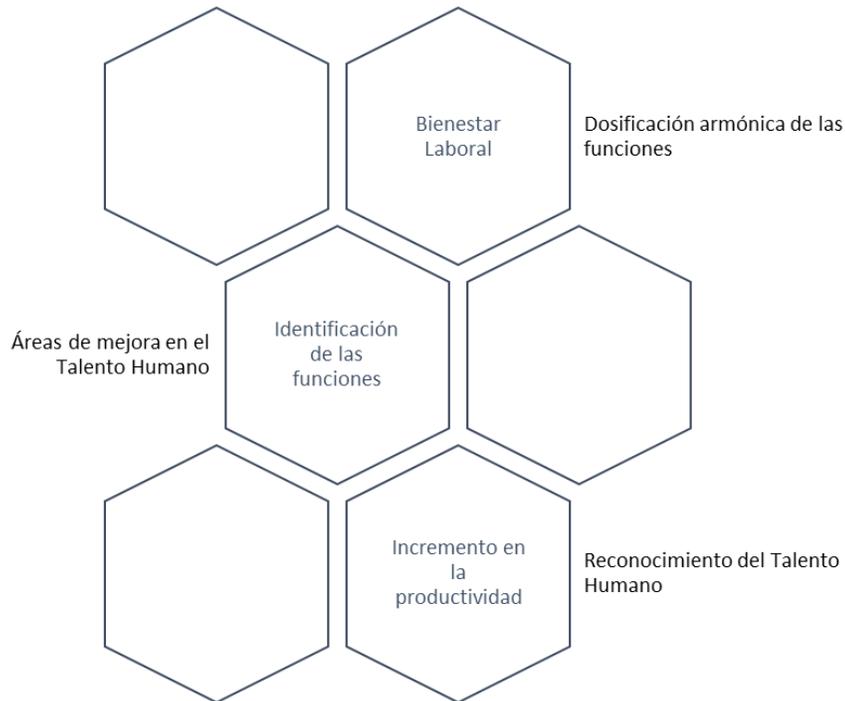
Frecuencia de artículos seleccionados

Palabra asociada	Descripción	Número de artículos
Identificación de funciones	La ATH permite identificar la cantidad de funciones que realizan las personas, a través de ello, se puede reconocer algunas áreas de oportunidad.	11
Incremento en la productividad	Bajo el análisis realizado, se relaciona a la ATH como un favor de productividad Como resultado la ATH puede identificar	8
Bienestar laboral	recomendaciones que surgen de las condiciones existentes para el bienestar laboral	3

En nuestra construcción de la ATH, podemos señalar palabras claves de este tipo de Auditoría, como a continuación:

Figura 1

Palabras claves de la ATH



Fuente: Elaboración propia.

En ese sentido, nuestro aporte a través del análisis de la información es ver a la ATH con tres componentes importantes: 1) la identificación de funciones, 2) incremento en la productividad y 3) bienestar laboral. Nuestra opinión, explica que es importante implementarla como factor clave para la consecución de objetivos en las organizaciones. Pero que, además, se enfoca en conocer la dosificación armónica de las funciones, es decir, que los puestos dentro de sus funciones estén equilibrados en el grado de responsabilidad con relación a su carga laboral y se vea incluso reflejado en su remuneración, esto teniendo como ventaja el reconocimiento al talento humano como medio clave para el éxito de la organización.

Importancia de las NOM's y normas relacionadas al bienestar laboral

En la actualidad existen leyes y normas que buscan la protección y bienestar de los colaboradores. En México se cuentan con toda una serie de obligaciones a cumplir en materia laboral, las cuales se contemplan desde un ordenamiento superior como la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y sus Leyes Reglamentarias, hasta normas generales implementadas por la Secretaría del Trabajo y Prevención Social (STPS).

Referente al tema que nos puntualiza tenemos la NOM-035-STPS-2018, cuyo objeto es establecer los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial, así como para promover un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo. Parte fundamental de esta norma son los factores de riesgo psicosocial, los cuales son aquellos que pueden provocar trastornos de ansiedad, no orgánicos del ciclo sueño-vigilia y de estrés grave y de adaptación, derivado de la naturaleza de las funciones del puesto de trabajo, el tipo de jornada de trabajo y la exposición a acontecimientos traumáticos severos o a actos de violencia laboral al trabajador, por el trabajo desarrollado.

Así como el entorno organizacional favorable el cual, la norma en comento lo define como aquel en el que se promueve el sentido de pertenencia de los trabajadores a la empresa; la formación para la adecuada realización de las tareas encomendadas; la definición precisa de responsabilidades para los trabajadores del centro de trabajo; la participación proactiva y comunicación entre trabajadores; la distribución adecuada de cargas de trabajo, con jornadas de trabajo regulares conforme a la Ley Federal del Trabajo, y la evaluación y el reconocimiento del desempeño.

La NOM-035 es obligatoria su observación y aplicación en todo el territorio nacional y establece que el patrón tendrá las siguientes obligaciones:

- Establecer por escrito, implantar, mantener y difundir en el centro de trabajo una política de prevención de riesgos psicosociales.
- Adoptar las medidas para prevenir y controlar los factores de riesgo psicosocial, promover el entorno organizacional favorable, así como para atender las prácticas opuestas al entorno organizacional favorable y los actos de violencia laboral.
- Identificar a los trabajadores que fueron sujetos a acontecimientos traumáticos severos durante o con motivo del trabajo y, canalizarlos para su atención.
- Practicar exámenes médicos y evaluaciones psicológicas a los trabajadores expuestos a violencia laboral y/o a los factores de riesgo psicosocial y,
- Difundir y proporcionar información a los trabajadores referente a las medidas implementadas por la entidad.

Lo anterior, se menciona de manera enunciativa mas no limitativa, ya que el objeto de la ley y de la NOM-35 es garantizar que los derechos de los trabajadores no sean violentados y que existan las mejores condiciones para que este pueda desarrollar sus actividades en un ambiente laboral adecuado, y como resultado ser más productivo, eficiente y eficaz dentro de la organización.

La ATH y su relación con la ventaja competitiva

A través de toda la investigación, se ha explicado que el TH representa el corazón de cualquier organización, siendo esencial para su éxito y desarrollo sostenible. En un entorno empresarial donde la competencia es cada vez mayor y las condiciones del mercado cambian constantemente, contar con un equipo de profesionales capacitados y comprometidos se traduce en una ventaja competitiva significativa. Los empleados no solo ejecutan las tareas diarias, sino que también aportan creatividad, innovación y una perspectiva única que puede impulsar a la empresa hacia nuevas oportunidades y a atender problemas complejos que pudieran presentarse.

Además, el TH es crucial para la construcción de una cultura organizacional sólida. Una cultura positiva y coherente fomenta la colaboración, la motivación y el sentido de pertenencia, lo cual se refleja en una mayor productividad y satisfacción laboral. Los empleados que se sienten valorados

y reconocidos tienden a estar más comprometidos con los objetivos de la empresa, lo que reduce la rotación de personal y los costos asociados con la contratación y capacitación de nuevos trabajadores. Este entorno positivo no solo beneficia a los empleados, sino que también mejora la percepción de la empresa ante clientes y socios, reforzando su reputación en el mercado.

El TH es el principal motor de la innovación dentro de una organización. La capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios tecnológicos y de mercado depende de la habilidad y el ingenio de los colaboradores. Aquellas organizaciones que invierten en el desarrollo continuo de sus trabajadores, mediante programas de formación y oportunidades de crecimiento profesional, están mejor posicionadas para enfrentar los desafíos del futuro.

La relación de la ATH y la ventaja competitiva se puede establecer por Vega et al. (2018) al indicar que este conjunto de procedimientos ayuda a mejorar las deficiencias encontradas, así como mejorar las condiciones de los colaboradores. Por lo anterior, la ATH tiende a una ventaja competitiva, la cual se entiende como las características o atributos que posee un producto o una marca que le dan una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos, ya que, al mantener una constante evaluación del talento humano y actualizar cómo ofrecer capacitación sobre el personal de la organización, permite contar con personal calificado para realizar sus funciones laborales de manera eficiente y eficaz.

La ATH ofrece las siguientes ventajas competitivas a las organizaciones:

Tabla 3

Ventajas competitivas ofrecidas por la auditoría del talento humano

Ventaja competitiva	Descripción
Identificación de Mejoras	Permite identificar áreas de mejora en la gestión del talento humano, lo que ayuda a optimizar los procesos internos y aumentar la eficiencia/eficacia operativa.
Control de la Calidad	Contribuye al control de la calidad del sistema de gestión de talento humano, lo que garantiza que las prácticas y políticas de recursos humanos estén alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa.

Impacto en la capacitación	Tiene un fuerte impacto en la capacitación de la organización al fomentar la mejora continua, la motivación de los empleados y el desarrollo de un clima organizacional favorable.
Adaptación al Cambio	Ayuda a las empresas a adaptarse a los cambios del entorno empresarial, como nuevas reformas laborales, avances tecnológicos y cambios del mercado laboral, lo que les permite mantener su competitividad.
Mejora de la Productividad	Al evaluar y medir los resultados de la gestión del talento humano, la auditoría puede contribuir a mejorar la productividad de los empleados y la eficacia de los procesos de formación, entrenamiento y desarrollo.

Fuente: Elaboración propia basada en UDIMA (2014).

Discusión

La importancia de la implementación de la ATH en las organizaciones

La ATH a través de su discusión en la conceptualización permite comprender que en las organizaciones la razón principal del logro de objetivos deriva de las personas como motor principal mediante sus funciones. Esta búsqueda, permitió saber que la ATH, permite integrar variables de diferentes áreas para el correcto manejo organizacional, en ese sentido, se resalta la importancia de ver a este tipo de Auditoría como un modelo aplicable a priori, para reestructurar las situaciones de las personas como áreas de oportunidad para el desarrollo individual y colectivo viéndose el resultado en el fortalecimiento de la organización (Erazo Castillo y De la A-Muñoz, 2023). Es decir, la Auditoría vista desde las alternativas, permite integrar los objetivos de la empresa al desarrollo de la propia organización y formación de las personas.

En ese sentido, recae la importancia de aplicarla, como una herramienta auxiliadora para conocer e identificar si las funciones de las personas son suficientes e idóneas para su nivel de responsabilidad, grado de funciones y si esto contribuye en dos aspectos; 1) el logro de objetivos de la organización y 2) al bienestar laboral de las personas con respecto a sus funciones y su remuneración.

Por otro lado, ayuda a identificar las áreas de mejora dentro de los procesos humanos que se realizan para poder mitigar riesgos operativos, administrativos y de gestión que no permitan la correcta consecución de objetivos. En ese mismo sentido, la Auditoría, provee de información para tomar decisiones con respecto a la reasignación de actividades y funciones en el grado de responsabilidad, todo ello en función de una armonía organizacional que permita una libertad y flexibilidad en las organizaciones.

En la retrospectiva del papel que juegan las personas, es necesario su vigilancia, no como forma inquisitiva, sino como medio de prevención en el cúmulo de acciones y actividades que provocan situaciones negativas como; la incapacidad de realizar funciones, el incremento del estrés laboral de las personas, la queja del talento humano por su asignación de funciones que no correspondan a su grado de responsabilidad, jerarquía y remuneración personal. En esa justificación las personas en su bienestar laboral requieren un reconocimiento y comodidad para que continúen en su importante labor dentro de las organizaciones.

Consideraciones importantes para seguir fortaleciendo a la Auditoría del Talento Humano, sería la generación de sistemas de control interno, mecanismos implementación que permitan la transparencia, la correcta evaluación de aspectos en las organizaciones, la capacitación, la formación continua, la cultura de la ética (García Tonato y Saltos-Aguilar, 2024). Por su parte, Díaz Muñoz y Salazar Duque (2021) opina lo mismo, implementar una gestión de calidad, se valora en la propia organización, se logra ver como una herramienta estratégica para la gestión de las personas y la formulación de las políticas establecidas desde la concepción de los resultados de la Auditoría para la mejora continua.

Sin embargo, a través de todo lo antes expuesto también es importante mencionar vacíos y alcances que rebasan la investigación, aunque se señala bondades y aspectos útiles de la implementación de la ATH, todo ello, está limitado a escenarios teóricos extraídos desde la literatura, en una siguiente etapa, podría ser aplicado en una organización para poder extraer resultados. Otra situación importante es el vacío práctico a través de la necesidad en otra investigación recabar información desde los propios auditores para conocer desde su experiencia situaciones importantes para la conceptualización, alcance y beneficios de la ATH.

La presente investigación también reconoce que existen aún retos presentes como la resistencia al cambio, las limitaciones de recursos económicos para implementar un sistema, la falta de

coordinación entre los departamentos, la integración tecnológica y otros aspectos no consideramos que puedan limitar el desarrollo de esta.

Conclusiones

Las organizaciones necesitan cumplir los objetivos, para ello se ha destacado la actuación de las personas como medio para lograrlos. En ese tenor, las propias organizaciones identifican las áreas de oportunidad entre el ámbito de actuación del talento humano, las funciones y su forma de mejorar. En el escenario real de las organizaciones, se corre el riesgo de ciertas desfases en la práctica, surgiendo así, la importancia de la ATH, se coloca como la herramienta ideal para una dosificación de las funciones, así como la contribución al bienestar laboral, teniendo como propósito, crear ambientes más sanos y óptimos en las funciones, actividades y grados de responsabilidad con base a lo que necesitan hacer para su contribución más armónica a los logros organizacionales. Toda nuestra investigación sustenta lo señalado por Arroyo Sánchez y Peñalver Higuera (2024) y alinear las capacidades de las personas en las organizaciones para garantizar justicia y transparencia, fortalecer el dialogo y como resultado rendimiento laboral, con una cultura organizacional eficaz. En ese tenor, aplicarlas, permite crear estrategias como programas de capacitación, cursos, propuestas basadas en necesidades reales apegadas a la ampliación de oportunidad de desarrollo.

Las personas contribuyen a la ventaja competitiva, preservar y direccionan esfuerzos para la calidad y éxito organizacional y fortalecen los procesos, productos y servicios otorgados. Para tener al mejor personal, se requiere una evaluación hacia sus dinámicas, no para identificar errores o correr gente, sino para plantear medidas de sistemas de calidad, de aportar a su desarrollo, mejorar la cultura organizacional, participación y compromiso de las personas hacia el mejoramiento, el cambio, y la calidad. (Montoya Agudelo y Boyero Saavedra, 2016)

La ATH, además se alinea con la NOM 35 como aspectos vinculantes e indispensable para brindar ventajas competitivas a las organizaciones, ya que da resultados sobre evaluaciones y optimización sobre la gestión del talento humano, identificando áreas de mejora para lograr la eficiencia y eficacia óptima para competir en el mercado. Debido a los nuevos cambios en normatividad, las organizaciones tendrán que adaptarse a este nuevo panorama, enfocándose en la gestión del talento humano como uno de sus activos más importantes e indispensables para mantenerse dentro del top

competitivo nacional y global. Por último, es importante mencionar que debido al objetivo y alcance la investigación ofrece información desde la literatura, quedando varias áreas de oportunidad en futuras investigaciones a realizar que enfatizan en la extracción de información desde la práctica.

Declaración de conflictos de interés

Los autores no declaran ningún conflicto de interés

Referencias

- Armijos Mayon, F.B., Bermúdez Burgos, A.I., & Mora Sánchez, N.V. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4), 163-170. <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Arroyo-Sánchez, L. K., & Peñalver-Higuera, M. J. (2024). Transformación organizacional mediante la formación y evaluación del capital humano en el sector servicios. *Gestio Et Productio. Revista Electrónica De Ciencias Gerenciales*, 6(11), 148-172. <https://doi.org/10.35381/gep.v6i11.181>
- Díaz Muñoz, G.A., & Salazar Duque, D.A. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. *Podium*, (39), 19-36. <https://doi.org/10.31095/podium.2021.39.2>
- Erazo Castillo, J., & De la A-Muñoz, S. (2023). Auditoría del futuro, la prospectiva y la inteligencia artificial para anticipar riesgos en las organizaciones. *Revista Digital Novasinergia*, 6(1), 105-119. <https://doi.org/10.37135/ns.01.11.07>
- García Tonato, P. C., & Saltos-Aguilar, W. M. (2024). Control Interno y gestión del riesgo: un análisis de revisión sistemática de las empresas públicas ecuatorianas. *MQRInvestigar*, 8(4), 3110–3132. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.8.4.2024.3110-3132>
- González, A., & González, J. (2014). *La Gestión Efectiva del Capital Humano*. México: Publicaciones Administrativas Contables Jurídicas, S.A. de C.V

- Llumiguano Poma, M.E., Gavilánez Cárdenas, C.V., & Chávez Chimbo, G.W. (2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(spe3), 00042. Epub 30 de agosto de 2021. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2723>
- Martínez, M. (2017). Gestión de administrar personas. La Auditoría de Recursos Humanos: La fiel compañera del clima laboral. Buenos Aires. Jornadas Nacional del Sector Público.
- Martínez Moreno, Á., Fernández Guerrero, R., & Tarazona, F. (2016). Auditoría estratégica de la función de recursos humanos. Valencia: Tirant lo Blanch.
- Mora Aristega, et al (2020). Auditoría de personal, primer paso en la valoración de recursos humanos. *Journal of Science and Research*, 5(CICACI).
- Montoya Agudelo, C., A., & Boyero Saavedra, M.R. (2016). El Recurso Humano como elemento Fundamental para la gestión de calidad y la Competitividad Organizacional. *Visión de futuro*, 20(2).
<https://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php/visiondefuturo/article/view/65>
- Rodríguez del Carmen, J. M., Montero Mora, J. E., & Montero Mora, J. G. (2024a). La necesidad de evolucionar hacia el talento humano como forma de reconocimiento digno en las organizaciones. *Interconectando Saberes*, (18), 181–188.
<https://doi.org/10.25009/is.v0i18.2867>
- Rodríguez del Carmen, J. M., Montero Mora, J. E., Montero Mora, J. G., & Hernández Sánchez, J. A. (2024b). Análisis de las Metodologías de Auditoría Operacional en Norte y Latino América. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(2), 2065-2082.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.10641
- Sánchez Henríquez, J. A., & Yáñez Vidal, I. A. (2021). Auditoría de recursos humanos: análisis bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(94), 467-491.
<https://www.redalyc.org/comocitar.oi?id=29069612001>
- Sánchez Pérez, J. (2013). Fundamentos de auditoría de recursos humanos: 101 indicadores clave: Madrid, España: McGraw-Hill.

Sánchez, J. y Rojas, O. (2014). Auditoría de recursos humanos. Madrid, España: Apyce Editorial S.L.

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (2018). NOM-035-STPS-2018: Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención. México. Diario Oficial de la Federación.

Tristá, L.A., Puentes Vasconcelos L., Junquera Acosta, Y. (2019) “Implementación de Auditorías internas de los recursos humanos” *Folletos Gerenciales*, Volumen XXIII, No (4). 234-242.

UDIMA. (2014). Auditoría de recursos humanos. Centro de estudios financieros.

Vega Falcón et al. (2018). Auditoría de Recursos Humanos. Quito, Ecuador: Editorial Jurídica del Ecuador.

Verdezoto Reinoso, M., & Romero, D. (2024). Relaciones entre la auditoría de gestión y toma de decisiones. Enfoque teórico. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 26(3), 1055-1075. www.doi.org/10.36390/telos263.17



Los contenidos de esta revista se distribuyen bajo una [licencia de Creative Commons Reconocimiento 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).