

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



La Universidad que siembra

**Vicerrectorado de Infraestructura
y Procesos Industriales
Programa de Ciencias Sociales
Carrera: Licenciatura en Contaduría Pública**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA OPTIMIZAR EL
PROCESO DE CONTROL DE LAS ÓRDENES DE PAGO EN LA
DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DEL IACPEC**

Autores:

Br. Castañeda Peggy C.I 16.425.404

Br. Mejías Diego C.I 16.157.293

Br. Soto Blanca C.I: 16.776.622

Tutora:

Prof. Naillet Hernández

San Carlos, Marzo 2017.

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



La Universidad que siembra

**Vicerrectorado de Infraestructura
y Procesos Industriales
Programa de Ciencias Sociales
Carrera: Licenciatura en Contaduría Pública**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA OPTIMIZAR EL PROCESO DE
CONTROL DE LAS ÓRDENES DE PAGO EN LA DIRECCIÓN DE
ADMINISTRACIÓN DEL IACPEC**

**Trabajo de Aplicación presentado como Requisito para optar
al Título de Licenciado en Contaduría Pública**

Autores:

Br. Castañeda Peggy C.I 16.425.404

Br. Mejías Diego C.I 16.157.293

Br. Soto Blanca C.I: 16.776.622

Tutora:

Prof. Naillet Hernández

San Carlos, Marzo 2017.



UNELLEZ

LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA" VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS INDUSTRIALES



ACTA DE EVALUACIÓN TRABAJO DE APLICACIÓN CIENCIAS SOCIALES

LICENCIATURA EN:

ADMINISTRACIÓN

CONTADURÍA PÚBLICA

FECHA DE APROBACIÓN:

25/03/2017

AUTORES:

CASTAÑEDA PINTO, PEGGY NATALI C.I. V-16.425.404

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

MEJIAS LEAL, DIEGO DARIO C.I. V-16.157.293

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

SOTO AGUILAR, BLANCA ROSA C.I. V-16.776.622

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

TÍTULO DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA OPTIMIZAR EL PROCESO DE CONTROL DE LAS ÓRDENES DE PAGO EN LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DEL IACPEC

PROFESIONALES EVALUADORES DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:

1.- TUTORA:

HERNANDEZ NIÑO

NAILET M.

10.328.539

Apellidos

Nombres

Cédula de Identidad

2.- JURADO PRINCIPAL - COORDINADOR:

Jaraui

Yelitza

8672910

Apellidos

Nombres

Cédula de Identidad

3.- JURADO PRINCIPAL:

Flores

Antonio

11.962.937

Apellidos

Nombres

Cédula de Identidad

OBSERVACIONES

LOS PROFESIONALES EVALUADORES DECIDIERON:

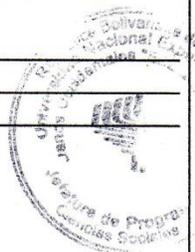
APROBAR

REPROBAR

FIRMA (1): TUTORA

FIRMA (2): JURADO PRINCIPAL COORDINADOR

FIRMA (3): JURADO PRINCIPAL





La Universidad que siembra

APROBACION DEL TUTOR

Yo, **NAILET M. HERNANDEZ**, titular de la cédula de identidad Nro. **V-10.328.539**, en mi carácter de tutora de Trabajo de Aplicación Titulado: **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA OPTIMIZAR EL PROCESO DE CONTROL DE LAS ÓRDENES DE PAGO EN LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DEL IACPEC** presentado por los ciudadanos: **Castañeda Peggy C.I 16.425.404**, **Mejías Diego C.I 16.157.293**, **Soto Blanca C.I: 16.776.622**, para optar al título de **Licenciados en Contaduría Pública**, por medio de la presente certifico, he leído el Trabajo y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador asignado para tal efecto.

Así mismo me comprometo como tutora, a estar presente en la defensa del Trabajo de Aplicación, en la fecha, hora y lugar que se establezca para tal fin.

En la ciudad de San Carlos, a los 21 días del mes de Marzo del año 2017.


Tutora: Lcda. Naillet M. Hernández N.
C.I: 10.328.539

RIF: V-10022530-5

AGRADECIMIENTO

Principalmente a Dios, por darnos la bendición de poder vivir y llenar nuestras vidas de privilegios con salud y fuerzas para luchar siempre y alcanzar nuestros sueños.

A nuestros padres y hermanos, por dedicarnos los mejores momentos de la vida con sus experiencias y apoyarnos incondicionalmente en cada una de nuestras decisiones.

A nuestros hijos, a quienes siempre cuidaremos para verlos hechos personas capaces y que puedan valerse por sí mismos.

A nuestros compañeros de vida, por estar siempre a nuestro lado en las buenas y en las malas, nuestro presente y futuro.

A nuestros amigos y compañeros de estudios, porque siempre estuvimos juntos apoyándonos y corriéndonos los unos a los otros para que todo saliera bien, juntos vivimos buenos y no tan buenos momentos.

A la UNELLEZ, por ser nuestra casa de estudio y a todos los profesores quienes a lo largo de la carrera dejaron su granito de arena para nuestra formación académica y profesional.

Al Profesor Juan Lovera, por su paciencia, apoyo y contribución ofrecida para la realización de este trabajo, le estaremos siempre agradecidos por impartirnos de sabios conocimientos.

A la Profesora Naillet Hernández, por su apoyo como tutora y guía profesional.

Al IACPEC, por permitirnos realizar nuestro trabajo de aplicación y por sus aportes con la información solicitada.

Castañeda, Mejías y Soto.

DEDICATORIA

A Dios, Por ser nuestra guía y darnos fuerzas y salud de seguir adelante en todos los momentos de nuestras vidas, ayudándonos alcanzar esta meta, además de su infinita bondad y amor.

A nuestros Padres, María, Pedro, Rosa, Hernán, Diego y Silene, por ser nuestros pilares fundamentales, GRACIAS por su constante apoyo y estímulo en todo momento, sus buenos consejos, sus valores, por la motivación constante que nos ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor, gracias por brindándonos la oportunidad de llegar hasta aquí.

A nuestros hijos, Sebastián, David, Diego y Argelis, han sido ustedes nuestra mayor motivación para nunca rendirnos en los estudios y llegar a ser un ejemplo para ellos, este sueño es de ustedes.

A todas aquellas personas que no se encuentran en este mundo terrenal que desde el cielo nos iluminaron para seguir adelante con este sueño, gracias por guiarnos y ayudarnos también se lo debemos a ustedes los amamos.

A todos nuestros compañeros y amigos, ya que con ellos vivimos los buenos y malos momentos que solo se viven en la Universidad y que con algunos fuimos más que compañeros fuimos verdaderamente amigos, en especial a José, Ernesto, Jesús, Luis Carlos, Freduar junto aprendimos de cada uno.

Castañeda, Mejías y Soto.

ÍNDICE GENERAL

	pp.
ACTA DE EVALUACIÓN TRABAJO DE APLICACIÓN.....	iii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
LISTA DE TABLAS.....	ix
LISTA DE FIGURAS.....	x
RESUMEN.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA	
Planteamiento del problema.....	3
Objetivos de la Investigación.....	6
Objetivo General de la Investigación.....	6
Objetivos Específicos de la Investigación.....	6
Justificación de la Investigación.....	6
Alcances.....	7
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la Investigación.....	9
Bases Teóricas.....	13
Bases Legales.....	19
Definición de Términos.....	22
Operacionalización de Variables.....	23
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	
Tipo de la Investigación.....	25
Diseño de la Investigación.....	26
Población.....	27
Muestra.....	27

Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos.....	28
Validez.....	28
Confiabilidad.....	29
Técnicas de Análisis de Datos y Presentación de Resultados.....	30
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y CONCLUSIONES	
Presentación y Análisis de los Resultados.....	31
Conclusiones de la Investigación.....	35
CAPÍTULO V. LA PROPUESTA	
Presentación de la Propuesta.....	36
Fundamentación de la Propuesta.....	36
Objetivos de la Propuesta.....	37
Objetivo General.....	37
Objetivos Específicos.....	37
Factibilidad de la Propuesta.....	38
Factibilidad Técnica.....	38
Factibilidad Operativa.....	39
Factibilidad Económica.....	39
Estructura.....	41
Reflexiones Finales.....	47
Referencias Consultadas.....	48
Anexos.....	50

LISTA DE TABLAS

pp.

Tabla

1	Operacionalización de las variables.....	24
2	Distribución Población.....	27
3	Dimensión Procesos.....	32
4	Dimensión Factores.....	33
5	Dimensión Estrategias Gerenciales.....	34
6	Análisis Costo - Beneficio.....	40
7	Matriz FODA.....	41
8	Taller.....	42
9	Curso.....	43
10	Cronograma de Ejecución y Control.....	46

LISTA DE FIGURAS

Figura		pp.
1	Diagrama de Flujo	44
2	Modelos de Órdenes.....	45

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y JURIDICAS
SUBPROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA**

**ESTRATÉGIAS GERENCIALES PARA OPTIMIZAR EL PROCESO DE
CONTROL DE LAS ÓRDENES DE PAGO EN LA DIRECCIÓN DE
ADMINISTRACIÓN DEL IACPEC**

Autores:

Br. Castañeda Peggy C.I 16.425.404

Br. Mejías Diego C.I 16.157.293

Br. Soto Blanca C.I: 16.776.622

Tutora:

Prof. Naillet Hernández

Año: 2017

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito proponer estrategias gerenciales para optimizar el proceso de control de las órdenes de pago en la dirección de administración del IACPEC, para ello se analizan las necesidades existentes dentro del área de órdenes de pago, se formulan las estrategias gerenciales para su optimización y por último se establecerán los beneficios esperados y los costos asociados de las estrategias gerenciales propuestas. El estudio se enmarcó bajo la modalidad de proyecto factible, a través de un diseño no experimental basado en una investigación tipo de campo, de nivel descriptivo; De esta manera para alcanzar los objetivos propuestos se seleccionó a una población constituida por cuarenta y cinco (45) personas que laboran en el área administrativa de la institución, al mismo tiempo que se determinó que la muestra fue conformada por la misma cantidad de personas de la población, ya que se seleccionó al tipo de muestreo censal. Para la recopilación de los datos se utilizó, como técnica la entrevista y como instrumento el cuestionario siendo este de once (11) preguntas de tipo dicotómicas. Para determinar la validez y la confiabilidad del instrumento se aplicó el juicio de tres (3) expertos y el coeficiente KR20, determinando que los datos son confiables, dando un resultado de 0,80. Los resultados fueron analizados a través de la estadística descriptiva, representándose en tablas y su respectivo análisis. Llegando a la conclusión de que aplicando estrategias gerenciales se logra la estabilidad y el crecimiento de la institución optimizando sus procedimientos administrativos con la finalidad de cumplir con la misión y visión de la institución y procurando la eliminación de todo tipo de deficiencias, con miras a la adopción de los requerimientos exigidos dentro del proceso de las estrategias.

Palabras claves: Estrategias, Control, Órdenes de Pago

Línea de investigación: Gerencia Pública

INTRODUCCIÓN

El mundo empresarial se desenvuelve dentro de un ámbito de desarrollo de sus actividades tanto internas como externas, siendo la base para el avance de las mismas, la gerencia debe tener como principal interés en mejorar eficientemente las actividades administrativas para garantizar el logro de los objetivos. Los procesos administrativos desarrollados por las instituciones deben ser conocidas ampliamente por todos los trabajadores involucrados de modo tal que, los obstáculos que puedan encontrarse sean mejorados para lograr una mejor eficacia y dar respuestas precisas y oportunas.

El uso de éste procedimiento de control de las órdenes de pago, garantizaría en cualquier empresa u organización el éxito en los objetivos que se han trazado en la institución. En el caso del Instituto Autónomo Cuerpo de Policía del Estado Cojedes (IACPEC), conocer el manejo de sus procedimientos administrativos específicamente en el control de las órdenes de pago les permitiría a sus autoridades tomar las decisiones necesarias en el manejo de sus recursos financieros.

Así, para lograr con este propósito se estructuró el trabajo de aplicación en cinco (05) capítulos para lo cual en el Capítulo I, se muestra el problema a resolver, al mismo tiempo que señalan cuáles objetivos deben ser alcanzados para solventar este problema; de igual forma indica cuál es la justificación, aportes e importancia de la presente investigación. De igual forma, en el Capítulo II, se desarrolla cuál es el marco teórico de la investigación; donde se desarrollan los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y la definición de términos básicos requeridos para mejorar la comprensión de la presente investigación.

Posteriormente, está el Capítulo III se desarrolla el marco metodológico de la investigación, señalando cual es el tipo y diseño de la misma; así como la forma de desarrollo de cada una de las fases metodológicas, de acuerdo a su tipo, la investigación está clasificada como una investigación de campo, con un diseño no

experimental, debido a que tiene como propósito proponerle al IACPEC unas estrategias gerenciales que permitan gestionar adecuadamente sus órdenes de pago, a través de la modalidad proyecto factible en un nivel descriptivo, la técnica utilizada para recolectar la información es la encuesta a través de un cuestionario que está compuesta por 11 ítems el cual se le aplicara al personal administrativo con el fin de dar veracidad y confiabilidad del instrumento. Por su parte en el Capítulo IV, se muestran los resultados y el análisis posterior de los factores externos e internos que afectan a esta gestión. En el Capítulo V, se desarrolla la propuesta del presente estudio y los anexos que van a complementar la investigación.

CAPITULO I

ELPROBLEMA

1. Planteamiento del Problema

Los constantes cambios económicos ocurridos en el país recientemente, han provocado que las instituciones tengan la necesidad de implementar nuevas metodologías, en todos los niveles de las diversas áreas administrativas y operativas, con el fin de ser competitivos y responder a las exigencias del mercado, surge así la iniciativa de aplicar unas estrategias gerenciales a todas las actividades realizadas por las instituciones para brindar una estructura eficiente que permita alcanzar los objetivos trazados. Las organizaciones deben establecer medidas orientadas a mejorar la efectividad de sus operaciones, dirigir sus políticas y planes de acción hacia los requerimientos que se exigen en el mercado y detallar de manera sistemática cada paso o actividad que involucre la realización de las tareas diarias.

Dentro de este ámbito, se requiere analizar y controlar cualquier nivel de la organización, la cual puede contribuir a que en la misma se cumplan los objetivos. Tomando en cuenta que el proceso administrativo es continuo y sistemático; las actividades deben ser controladas desde su inicio, pasando por cada una de sus etapas hasta llegar a la culminación del proceso, generando soluciones de manera eficaz y en el menor tiempo posible. De aquí surge la necesidad que tienen las empresas para realizar un análisis de sus procedimientos administrativos y detectar las fallas existentes, para realizar las debidas correcciones que garanticen la solución más óptima de acuerdo a las circunstancias planteadas.

La esencia de las estrategias gerenciales consiste en la búsqueda deliberada de un plan de acción para elevar la eficiencia de una organización, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros. De esta manera las estrategias derivadas de este proceso de planeación,

se convierten en la base para tomar decisiones en el presente que le permitan a la empresa cumplir con su misión y alcanzar su misión.

En tal sentido, las estrategias gerenciales son una herramienta por excelencia de la gerencia estratégica y consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la misión, de sus objetivos y de los recursos de los cuales dispone. Al respecto, Sallenave (2009), afirma que las “Estrategias Gerenciales son la integración de los métodos, recursos y habilidades gerenciales para alcanzar los objetivos y metas de la organización” (p.34).

De igual forma debe indicarse que lo que se busca con la aplicación de las estrategias gerenciales es la implementación de un plan de acción, el cual es un tipo de plan que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas, es decir, es una especie de guía que brinda un marco o una estructura a la hora de llevar a cabo un proyecto; para lograr orientar al personal sobre lo que deben hacer y conseguir de acuerdo tanto a las metas como los objetivos planteados por la institución.

Por lo tanto, toda empresa sin importar el tamaño que tenga, debe contar con estrategias gerenciales que permita realizar efectivamente las operaciones que realiza diariamente; se deben establecer objetivos que puedan ser medibles y alcanzables, se proponen acciones que involucren las necesidades de los recursos humanos, físicos, financieros y tecnológicos para poder llevarse a cabo. Basándose en la ejecución, control, trabajo, integrando e interactuando con el personal, así como la comunidad fin de lograr los objetivos propuestos.

Las instituciones en los últimos años han venido presentado serios problemas que afectan su rendimiento organizacional. Dentro de estos problemas, se puede mencionar la indebida aplicación de los procesos administrativos, así como la falta de control y supervisión en las distintas áreas que las integran. La policía del estado Cojedes no escapa de esta realidad, por tanto se han venido presentado quejas

referentes al retraso de las órdenes de pago sin darse explicación de las razones por lo que esto ha estado sucediendo, puesto que el proceso de elaboración de las órdenes de pagos es muy exigente en cuanto a seguir las pautas establecidas en el manual de procedimientos, es decir, no se siguen las instrucciones del formato, razón por la cual se evidencia muchos errores y omisiones.

Además, en las dependencias involucradas en el proceso de control se producen una serie de fallas, tales como; falta de sello, firmas, montos, mala codificación, entre otros. Por estas razones, cuando las órdenes de pago llegan a la Oficina de Presupuesto para su debida revisión, codificación y registro, son devueltas a la dependencia solicitante. Estas fallas retrasan las repuestas, es decir, las órdenes de pago no tienen su debida salida y por tanto, no se realiza la tramitación a tiempo oportuno. En consecuencia, el problema del retraso de las órdenes de pago crea grandes dificultades y demoran los procesos de compras, servicios, caja chica, reintegros, anticipos, viáticos y pasajes.

Por consiguiente, el atraso de las mismas representa una mala imagen para la institución, por lo que llamó la atención realizar una estrategias que permita mejorar el control de las órdenes de pago en el Instituto Autónomo Cuerpo de Policía del Estado Cojedes en la Dirección de Administración, en cuyo proceso se logra el cumplimiento de los deberes de la institución con sus empleados y proveedores. (Clientes internos y externos)

De acuerdo a las fallas encontradas, se formularon las siguientes preguntas:

¿Cuál es la situación actual en relación al control de las órdenes de pago en la Dirección de Administración del Instituto Autónomo Cuerpo de Policía del Estado Cojedes?

¿Qué factores inciden en el proceso de control de las órdenes de pago dentro de la Dirección Administrativa del Instituto Autónomo Cuerpo de Policía del Estado Cojedes?

¿Qué estrategias gerenciales se pueden implementar para optimizar los procesos de control de las órdenes de pago en la Dirección de Administración del Instituto Autónomo Cuerpo de Policía del Estado Cojedes?

Esta investigación permitirá dar respuesta a dichas inquietudes, para lograr la secuencia de los objetivos trazados en este estudio. Bajo éste orden de ideas se evidencia la necesidad de analizar desde distintos ángulos el proceso administrativo y control interno realizado en la Dirección de Administración del Instituto Autónomo Cuerpo de Policía del Estado Cojedes, a objeto de proponer recomendaciones que permitan mejorar la tramitación del proceso de elaboración y control de las órdenes de pago.

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer estrategias gerenciales para optimizar los procesos de control de las órdenes de pago en la Dirección de Administración del Instituto Autónomo Cuerpo de Policía del Estado Cojedes

1.2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual en relación al control de las órdenes de pago en la Dirección de Administración del Instituto Autónomo Cuerpo de Policía del Estado Cojedes.
- Determinar qué factores inciden en el proceso de control de las órdenes de pago dentro de la Dirección Administrativa del Instituto Autónomo Cuerpo de Policía del Estado Cojedes.
- Diseñar estrategias gerenciales para optimizar los procesos de control de las órdenes de pago en la Dirección de Administración del Instituto Autónomo Cuerpo de Policía del Estado Cojedes.

1.3 Justificación de la Investigación

Toda Institución, por pequeña o grande que sea, realiza actividades administrativas y contables, las mismas están dirigidas al alcance de las metas propuestas. Dichas actividades deben estar concretadas en una serie de pasos, las cuales deben ser descritas y diseñadas las labores a seguir, así como los recursos necesarios para su aplicabilidad. Las estrategias gerenciales de los procedimientos se orientan a la toma de decisiones, trazarse metas, corregir el desempeño de las actividades y así asegurar que los objetivos y planes de la organización se estén llevando a cabalidad.

Por otra parte, como punto clave para lograr el éxito en una institución, es la utilización o implementación de herramientas administrativas como las estrategias gerenciales que contemplen la organización no solo en su entorno, sino que evalúen también el contexto donde se desenvuelven, para garantizar el adecuado funcionamiento de las empresas, y que sus actividades sean realizadas de manera eficiente y efectiva, lo cual conlleva al logro de las metas en atención a los objetivos establecidos.

Desde el punto de vista práctico se proponen estrategias que permitan mejorar el manejo y control de las órdenes de pago y a su vez tener confiabilidad en la información manejada, así como una mejor distribución de las tareas y funciones a ejecutar. Esto permitirá a la institución adoptar los cambios y estrategias que contribuyan a la continua superación de cada una de las dificultades anteriormente descritas. De aquí puede derivarse la gran importancia que tiene mejorar los procesos administrativos y el control interno del Instituto Autónomo Cuerpo de Policía del Estado Cojedes, pues es solo a través de esta función que se puede lograr precisar si lo realizado se ajusta a lo planeado, y a lo descrito dentro del control de dichas órdenes de pago.

1.4 Alcancesde la Investigación

Esta investigación se realiza en la institución IACPEC dedicada a brindar seguridad a la colectividad en todo lo largo y ancho de la población Cojedeña, además que es una institución dependiente del Gobierno Regional el cual recibe presupuesto anual que son distribuidos en partidas presupuestarias para el buen manejo físico y contable de las misma, para la cual se propone realizar unas estrategias gerenciales para el mejoramiento de la gestión. A razón de lo anterior, el alcance de este estudio se enmarca dentro de las líneas de investigación de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Ezequiel Zamora, específicamente en el área de Gerencia Pública, el cual está asociado con la carrera de Contaduría Pública.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

De acuerdo a Hurtado y Toro (2007) el marco teórico tiene como finalidad revisar la mayor cantidad posible de información sobre el problema que se va a investigar, para evitar cometer errores ya superados o repetir estudios realizados” (p.83) de esta manera está constituido por las siguientes partes: antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos básicos.

2.1 Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes describen brevemente trabajos previos relacionados con el tema a investigar, es decir, debe existir una vinculación directa, éstas servirán de base para fijar tendencias acerca los resultados a obtener. Al respecto, Tamayo y Tamayo (2009), señala que: “se trata de hacer una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados sobre el problema formulado con el fin determinar el enfoque metodológico de la investigación (p 103). A continuación se presentan los trabajos relacionados para el estudio.

Maldonado S. y Garavito A., (2014), elaboraron un investigación que se denomina “Diseño de una estrategia gerencial que permita el crecimiento sostenido de la empresa Distribuidora de Alimentos MyFarmer Bogotá Colombia”, para optar por el Título de Ingeniero Industrial, el mismo tuvo como objetivo principal diseñar una estrategia gerencial que permita el crecimiento sostenido de la empresa distribuidora de alimentos MyFarmer a mediano plazo, el cual estuvo encuadrado en un proyecto factible a través de una investigación de campo, tomando en cuenta una población de 101 personas conformadas por los trabajadores de la distribuidora a quien les aplicaron el instrumentos que estuvo constituido por una encuesta aplicada a los trabajadores, que a su vez obtuvo resultados eficiente para diagnosticar la problemática y dar conclusiones para el diseño de la propuesta.

Esta investigación tiene relación con el presente trabajo de aplicación, debido a que muestran cuáles pueden ser las estrategias a utilizar para mejorar el proceso de control en las órdenes de pago, a su vez que nos permite conocer como analizar la matriz FODA y dar razonamiento de cómo podemos aplicar las estrategias en un determinado departamento, con la finalidad de corregir los procesos administrativos para el mejor desenvolvimiento de la Institución.

Guevara, A y Casadiego, C (2013), elaboraron una investigación denominada “Estratégicas para optimizar el proceso administrativo del pago en la Empresa Repuestos Diesel, C.A”. Realizado en la Universidad de Carabobo para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública. El mismo tuvo como objetivo principal proponer un plan estratégico que permitiera optimizar el proceso de pago en la empresa Repuestos Diesel, C.A., de esta manera el estudio estuvo enmarcado en la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo, con un nivel descriptivo, entendiéndose que los datos fueron recogidos de primera mano en el lugar de los hechos, considerando una población de 6 personas, conformadas por trabajadores de Repuestos Diesel C.A, a quienes se les aplicó un instrumento elaborado por 11 ítems cerrados con una escala sumatoria tipo Likert.

La técnica aplicada fue la encuesta apoyada en un cuestionario como instrumento de recolección de datos, el cual fue validado por juicio de expertos. La información recolectada fue analizada en forma cualitativa y cuantitativa, lo que permitió presentar los resultados mediante tablas de frecuencia y gráfico de torta, así como su respectiva interpretación. Los datos permitieron concluir que la empresa no cuenta con manuales de normas y procedimientos que permitan definir sus funciones contables y administrativas, así como la poca segregación de funciones, deficiencia en la toma de decisiones a futuro y la falta de coordinación y dirección; para lo cual se propuso un plan estratégico que permita optimizar el proceso de pagos de la empresa. Esta investigación guarda relación con el presente trabajo especial de grado, debido a que muestran cuáles estrategias pueden ser utilizadas para mejorar el control de las órdenes de pago en una determinada organización.

Galofre y González (2012) elaboraron una investigación denominada “Estrategias para mejorar el control interno de las cuentas por cobrar en los procesos contables de la Empresa Alcovén C.A” realizado en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública. El objetivo fue proponer estrategias que permitan mejorar el control interno de las cuentas por cobrar en los procesos contables de la Empresa Alcovén, C.A. La situación que se presenta en esta empresa es que en la actualidad existe un control interno dirigido a las cuentas por cobrar, pero cuyos lineamientos no se están cumpliendo a cabalidad; lo que ha traído como consecuencia que los créditos que la empresa tiene; no se estén cumpliendo dentro de los plazos establecidos y por ende exista mucha morosidad en las cobranzas.

En tal sentido, para solucionar esta problemática se realizó una investigación tipificada como proyecto factible, de nivel descriptivo, amparado en un diseño decampo y no experimental. A su vez se escogió como población y muestra a las seis (06) personas que laboran para el departamento de cuentas por cobrar y a la documentación inherente del departamento, a través de las cuales se recopiló la información utilizando como técnicas de recolección de datos a la encuesta, la observación directa y la revisión documental; apoyada en el cuestionario y la lista de cotejo respectivamente; como instrumentos de recolección.

A su vez para poder realizar las estrategias requeridas se clasifican los resultados del diagnóstico a través de una matriz FODA, de la cual se extrajeron los objetivos estratégicos requeridos para solucionar la problemática planteada. Asimismo, para culminar la investigación se diseñaron estrategias para regular las cuentas por cobrar en la Empresa Alcovén, C.A. Este trabajo de grado, le aporta a la presente investigación modelos de estrategias para el mejoramiento del control en las órdenes de pago, las cuales serán tomadas como referencias en esta investigación.

Otro trabajo consultado fue el de Robalino, C (2012), titulado “Estrategias gerenciales para el fortalecimiento organizacional, operacional y administrativo de la

empresa Diseños Rivelino King, C.A.”, presentado en la Universidad de Nueva Esparta, para optar por el título de Licenciado en Administración de Empresas. La esencia de esta investigación se basó en la proposición de estrategias de gestión para el fortalecimiento organizacional, operacional y administrativo de la empresa con el propósito de conseguir una mejor estructuración y así lograr el objetivo de expansión y crecimiento en todo el país. Metodológicamente se basó en una investigación de descriptiva con un diseño de campo no experimental. Como técnica de recolección de información se empleó la entrevista no estructurada, la cual fue aplicada a una población conformada por 7 trabajadores y 100 clientes. Como muestra se tomaron todos los empleados y el 30% de los clientes.

Una vez analizado los resultados, se concluyó que a nivel organizacional no están claramente definidas las funciones y responsabilidades de los trabajadores, asimismo a nivel operativo los procedimientos y registros no son los más adecuados, por lo cual se proponen estrategias para optimizar los procesos operativos y organizacionales. El antecedente planteado, guarda relación con el presente estudio, puesto que establecen estrategias gerenciales basadas en la funcionalidad real de la empresa para identificar los factores que requieren cambios y formular acciones estratégicas para fortalecer estas áreas. En tal caso, proporciona las herramientas necesarias para mejorar, a través de la aplicación de estrategias los registros y controles de las órdenes de pago en el IACPEC.

Velásquez (2012), Desarrollo un trabajo de investigación titulado “Análisis del proceso de manejo y control de las órdenes de pago realizado por la delegación de presupuesto de la Universidad De Oriente, Núcleo Monagas”, Así, con el fin de mejorar el proceso se plantea la investigación que se caracteriza por ser de tipo descriptiva, bajo la modalidad de Investigación. Por lo tanto, la población o universo considerado estuvo compuesta por cinco (05) trabajadores, se aplicaron además técnicas e instrumentos de recolección de información tal como lo es la encuesta bajo la modalidad de entrevista estructurada en doce (12) ítems.

Al finalizar la investigación, se concluyó que el volumen de las órdenes de pago no está sujeto a la asignación presupuestaria que se le otorga a cada dependencia sino a la necesidad del gasto que se amerite realizar y que las asignaciones presupuestaria iniciales sufrieron modificaciones ya sea, por créditos adicionales o por traslados entre partidas, lo que evidencia que existe un instrumento programático que permite implementar acciones correctivas minimizando el impacto de las variaciones presupuestarias. Este trabajo es de interés a la presente investigación por cuantas ambas investigaciones tiene conexión y mantienen un propósito en común como el proceso de control de las órdenes de pago dentro de la institución.

En síntesis los antecedentes presentados contribuyeron con el proceso investigativo del presente estudio, ya que permitieron verificar las teorías presentadas conjuntamente con las de más reciente data; por otra parte se revisaron los procedimientos utilizados por el investigador para el diseño e implementación del instrumento de recolección de datos como aporte en el proceso realizado en esta investigación.

2.2 Bases Teóricas

Las bases teóricas se corresponden al sustento sobre el cual se fundamentará teóricamente la investigación. Según Sabino (1995) explica que las bases teóricas consisten “En situar el problema de un conjunto de conocimientos con más solidez posible que permitan y ofrezcan una adecuada orientación a nuestra búsqueda de los términos que utilizamos.” (p.75). Muchos autores coinciden que las bases teóricas son un conjunto de proposiciones interrelacionadas lógicamente en forma de afirmaciones empíricas acerca de propiedades, de eventos o cosas.

2.2.1 Procedimientos Administrativos

Para Gómez, (2002) los procedimientos administrativos son de suma importancia en las organizaciones porque sirven de ayuda al perfeccionamiento de las rutinas laborales, facilitan las funciones administrativas de: Planificación,

Organización, Coordinación y, Control y Supervisión en genera...” (p. 1-29). Sin lugar a dudas los procedimientos administrativos para Gómez (2002) proporcionan a las entidades una adecuada organización por cuanto permite, que los individuos que trabajan en grupos cumplan con su actividad en el área en la que saben cómo encaja el objetivo de su trabajo en el esfuerzo colectivo, a la vez que dispongan de la autoridad necesaria para realizar la tarea y de las herramientas e información adecuada para llevarla a cabo. Además, fijará responsabilidades y creará la cadena de mandos necesarios para ejecutar el programa de la empresa. (p.32)

2.2.2 Características de los Procedimientos Administrativos

- Enfocar el efecto completo de una decisión por anticipado. Suministrando datos completos, exactos y oportunos para los procesos de planeación y toma de decisiones. Emplea datos y métodos ordinarios en la preparación de planes de largo y corto plazo.
- Reduce el tiempo y volumen de información requerida mediante una información de cada nivel de dirección, de sólo los grados de detalles necesarios.
- Satisface las necesidades de cada unidad de la organización, con un mínimo de duplicación sirviendo al mismo tiempo a la organización como un todo.
- Presenta los datos a quienes son responsables de la toma de decisiones y planeación, en forma tal que disminuye al mínimo el tiempo o esfuerzo necesario para su análisis e interpretación.

2.2.3 Actividades de los Procedimientos Administrativos

Planeación

- Formular Objetivos
- Fijar Metas. Visión y Misión.
- Promover estrategias, técnicas y políticas.
- Confeccionar programas centro de responsabilidad.

- Elaborar presupuestos
- Establecer procedimientos, normas y reglas.

Organización

- Definir tareas
- Agrupar cargos
- Determinar responsabilidades.
- Estructura organizativa.
- Establecer líneas de autoridad.
- Jerarquizar
- Relacionar unidades
- Departamentalizar
- Elaborar un subsistema de información.

Dirección

- Motivación
- Activación
- Ambientación.
- Sistemas administrativos
- Liderazgo.
- Estilos gerenciales.
- Comunicación
- Delegación
- Coordinación.

Control

- Confeccionar estándares
- Medir rendimiento-Detectar desvíos
- Comparar estándares-Analizar las causas
- Corregir desviaciones-Medidas correctivas.
- Ajustar.

2.2.4 Definición de Control Interno

Según la publicación técnica # 2 de la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela; se define el control interno como:

El control interno comprende el plan de la organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos; contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia. (p. 2)

De acuerdo a con cita anterior, si el control interno está formado por distintos elementos o componentes que permiten que la empresa pueda mantener una ganancia más estrecha sobre sus activos, exactitud de los datos contables y mejorar los desenvolvimientos de sus operaciones, etc., de manera que la dirección pueda alcanzar los objetivos planeados.

2.2.5 Objetivos del Control Interno

Todo sistema de control interno dentro de una empresa tiene como objetivos principales los siguientes:

- Proteger y salvaguardar los activos y evitar su mala utilización.
- Evitar que sean contraídos pasivos indebidamente.
- Aumentar la eficiencia y productividad en las operaciones.
- Lograr que se cumplan las políticas establecidas por la empresa.
- Evitar fraudes y actos dolosos.
- Reducir los costos operativos.
- Reducir al mínimo los desperdicios, tanto de tiempo como de insumos.
- Suministrar información financiera correcta y fidedigna, a través de los registros e informes.

2.2.6 Estrategias

Todas las organizaciones tienen que superar los retos de desarrollo estratégicos, algunas por el deseo de aprovechar nuevas oportunidades y otras para superar

importantes problemas. La definición de estrategia según Johnson, G., Scholes, K. y Whittington, R. (2006):

La estrategia se puede considerar como la creación de oportunidades mediante la acumulación de recursos y competencia en una organización. Esto se conoce como el enfoque de recurso y capacidades, que se ocupa de explotar la capacidad estratégica de una organización en términos de recursos y competencias, para lograr una ventaja competitiva y/o nuevas oportunidades. (p.7)

Por otro lado, Koontz y Weihrich (2008), definen la estrategia como la "...determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y asignación de los recursos necesarios para alcanzarlos" (p.123), por lo tanto, la estrategia es un marco de referencia para las decisiones de una empresa que conforman su naturaleza y rumbo. Una estrategia será práctica y útil sin un marco de referencia que especifique el alcance y los límites de cada área de decisión.

En este orden de ideas, Koontz (2008), señaló que las estrategias son:

Programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada. (p. 79)

Atendiendo a las ideas antes señaladas, la estrategia es usada como herramienta de dirección para facilitar procedimientos y técnicas, que empleadas de manera interactiva y funcional, contribuyen a lograr una interacción proactiva de la organización con su entorno, coadyuvando a lograr efectividad en la satisfacción de las necesidades del público objetivo a quien está dirigida la actividad de la misma.

2.2.7 Estrategias Gerenciales

Según Henderson (2008), "Es la búsqueda deliberada por un plan que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio y la multiplique". (p. 86). Formular la estrategia de una organización, implica tres grandes pasos:

- Determinar donde se encuentre la empresa; analizar la situación tanto interna como externa, a nivel micro y macro. Para esto son útiles herramientas como la matriz FODA.
- Determinar a donde se quiere llegar; esto implica establecer la misión, visión, valores y objetivos, tanto a nivel corporativo como a nivel de unidad de negocio.
- Determinar cómo llegar hasta allí; es decir, la serie de decisiones que se deben tomar, basadas en factores como: que productos y servicios ofrecer, que demandas del mercado satisfacer, a que segmento de clientes atender, que tecnología utilizar o desarrollar, que método de ventas utilizar, que forma de distribución utilizar y que área geográfica atacar.

También implica los siguientes pasos:

- Asignar y procurar los recursos necesarios: financieros, humanos, tiempo, tecnología, etc.
- Establecer la estructura humana: puede ser una estructura jerárquica de comando, equipos multi-funcionales, etc.
- Establecer responsabilidades: cada tarea o proceso debe ser responsabilidad de una persona o un equipo.
- Manejar el proceso: evaluar los resultados, y hacer los ajustes necesarios.

La gerencia moderna en las instituciones exige asumir nuevos retos, los grandes cambios que se suceden en el entorno, hacen que se asuman nuevas estrategias y modelos de gerencia. Las estrategias gerenciales son sin duda, una herramienta necesaria a aplicar por cualquier líder en una organización empresarial para lograr el desarrollo y fortalecimiento de la gestión desplegada, en consecuencia un gerente debe desarrollar fórmulas adecuadas a las demandas propias de la empresa y emplearlas para que la organización sea exitosa.

De allí, que abordar el tema de las estrategias como factor clave para optimizar las órdenes de pago, además permite marcar, delinear y establecer prioridades para

lograrlos objetivos propuestos al iniciar una gestión. Dentro de este marco, estrategias bien formuladas permiten coordinar de manera efectiva a los miembros de una organización. De esta manera, el análisis estratégico, se realiza con el objetivo de establecer fehacientemente la posición en que se encuentra la organización, es decir, sus capacidades internas y los hechos o eventos que tendrá que enfrentar, lo cual facilita establecer la intensidad de los efectos de dichos impactos.

2.2.8 Orden de Pago

Es la obligación de un organismo gubernamental, extendida para liquidar deudas y pagaderas inmediatamente por el tesoro de la unidad gubernamental correspondientes. (Kohler, 1.990, p. 36). Podemos decir que las órdenes de pago son como un deber que posee cualquier empresa bien sea gubernamental o no gubernamental, para hacer efectivo cualquier deuda que está presente.

Estos basamentos teórico, le aporta a la presente investigación cómo deben estar estructurado unas estrategias gerenciales, de manera tal que los aspectos aquí descritos servirán de base para la elaboración de las estrategias a través de las cuales se mejorará el manejo de las órdenes y su debido control en las órdenes de pago.

2.3 Bases Legales

Las bases legales de esta investigación se encuentran representadas, en primer lugar, en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000), de donde se destaca el Artículo 141, cuando establece que:

La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho (p. 95).

Para garantizar el cumplimiento de lo establecido en el citado artículo, es de fundamental importancia la existencia y aplicación de sistemas de control interno, a

través de los cuales se desarrollen las tareas de control y registro en todas y cada una de las áreas, niveles y funciones de la Institución.

La Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (2003), es otro sustento legal importante y de donde se selecciona el Artículo 131, el cual establece que:

El sistema de control interno tiene por objeto asegurar el acatamiento de las normas legales, salvaguardar los recursos y bienes que integran el patrimonio público, asegurar la obtención de información administrativa, financiera y operativa útil, confiable y oportuna para la toma de decisiones, promover la eficiencia de las operaciones y lograr el cumplimiento de los planes, programas y presupuestos, en concordancia con las políticas prescritas y con los objetivos y metas propuestas, así como garantizar razonablemente la rendición de cuentas (p. 15).

En ese orden de ideas, la estructuración de un sistema de control de órdenes de pago en las entidades públicas se encuentra ubicada dentro de los planteamientos expresados en el artículo precedente, porque aporta elementos de relevancia para que se cumplan los propósitos de control, concretamente en lo que atañe a los recursos y bienes que forman parte del patrimonio público.

En cuanto a la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2001), se destaca, en primer lugar, el Artículo 35 en el cual se define el Sistema de Control Interno:

El Control Interno es un sistema que comprende el plan de organización, las políticas, normas, así como los métodos y procedimientos adoptados dentro de un ente u organismo sujeto esta Ley, para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia, economía y calidad en sus operaciones, estimular la aplicación de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de su misión, objetivos y metas (p. 5).

Esta definición establece los parámetros que definen lo que representa el sistema de control interno y, como a partir de dichos parámetros, se pueden diseñar los sistemas de control de órdenes de pagos dentro de toda entidad pública. A ese

respecto, el Artículo 36 plantea que: “Corresponde a las máximas autoridades jerárquicas de cada ente la responsabilidad de organizar, establecer, mantener y evaluar el sistema de control interno, el cual debe ser adecuado a la naturaleza, estructura y fines del ente” (p. 7).

Para complementar lo dicho anteriormente, el Artículo 37 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, establece lo siguiente:

Cada entidad del sector público elaborará, en el marco de las normas básicas dictadas por la Contraloría General de la República, las normas, manuales de procedimientos, indicadores de gestión, índices de rendimiento y demás instrumentos o métodos específicos para el funcionamiento del sistema de control interno.(p. 5)

Lo anterior confirma la responsabilidad de los entes de la administración pública en la elaboración de las normas, manuales de procedimientos y demás elementos de control y evaluación que le den operatividad y aplicabilidad al sistema de control que debe aplicarse dentro de sus diferentes dependencias. Finalmente, se encuentra el Artículo 39, donde se señala lo siguiente en relación a la responsabilidad de las autoridades de cada dependencia:

Los gerentes, jefes o autoridades administrativas de cada departamento, sección o cuadro organizativo específico deberán ejercer vigilancia sobre el cumplimiento de las normas constitucionales y legales, de los planes y políticas, y de los instrumentos de control interno a que se refiere el artículo 35 de esta Ley, sobre las operaciones y actividades realizadas por las unidades administrativas y servidores de las mismas, bajo su directa supervisión. (p. 6)

Es responsabilidad de los gerentes o autoridades administrativas de cada departamento, velar por el cumplimiento de la normativa legal, planes y políticas en materia de control interno dirigida a salvaguardar los bienes y recursos, comprobar la exactitud y veracidad de la información financiera y administrativa; así como promover la eficiencia, economía y calidad en las operaciones que se realizan en estas dependencias.

Otro de los basamentos legales está representado en la Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos (1981), en el Artículo 30 acerca de la actividad administrativa:

La actividad administrativa se desarrollará con arreglo a principios de economía, eficacia, celeridad e imparcialidad. Las autoridades superiores de cada organismo velarán por el cumplimiento de estos preceptos cuando deban resolver cuestiones relativas a las normas de procedimiento (p. 9).

En atención a lo establecido en ambos artículos, la implantación y aplicación de sistemas de control de órdenes de pago dentro de las entidades del sector público, estarán orientadas a garantizar y prever el cumplimiento de los principios expuestos en ellos.

2.4 Definición de Términos Básicos

2.4.1 Control: Procesos regulatorios por medio de los cuales un sistema corrige cualquier desviación que atente contra la consecución de los objetivos de la administración o entidad. (Cortez, 2000, p.28).

2.4.2 Control Interno: El control interno comprende el plan de la organización, todos los métodos coordinados y las medidas adoptadas en el negocio, para proteger sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos; contables, promover la eficiencia en las operaciones y estimular la adhesión a las prácticas ordenadas por la gerencia. (FCCP, publicación técnica # 2)

2.4.3 Factura: Documento que hace en vendedor para dejar constancia de la operación realizada para su control interno, y certificar la venta realizada a su cliente para cualquier reclamo posterior. (Lozza, 1979, p. 94)

2.4.4 Gastos: “Erogaciones que realizan las instituciones para cumplir con sus funciones”. (Enrique, 2001, p. 550).

2.4.5 Orden de Pago: “Obligación de organismo, extendida para liquidar deudas y pagaderas inmediatamente por el tesorero de la unidad correspondiente. (Rosemberg, 1999, p. 396).

2.4.6 Orden de Compra: “Documento que permite a una persona exigir una mercancía o material descrito a un precio especificado. Al momento de la aceptación por parte del vendedor, una orden de compra se convierte en su contrato. (Melinkoff, 1990, p. 395).

2.4.7 Presupuesto: Resumen sistemático de las previsiones de los gastos proyectados y de las estimaciones de los ingresos previstos. Para cubrir dichos gastos. (Rosemberg 1999, p. 324).

2.4.8 Estrategias Gerenciales: Es la búsqueda deliberada por un plan que desarrollo la ventaja competitiva de un negocio y la multiplique”. (Henderson 2008, p. 86).

2.5 Operacionalización de las Variables

El proceso de llevar una variable de un nivel abstracto a un plano operacional se denomina operacionalización, y la función básica de dicho proceso es precisar o concretar al máximo el significado o alcance que se otorga a una variable en un determinado estudio, dicha operacionalización se logra mediante la transformación de una variable en otras que tengan el mismo significado y que sean susceptibles de medición empírica. Para lograrlo, las variables principales se descomponen en otras más específicas llamadas dimensiones, las cuales a su vez se deben traducir a indicadores para permitir la observación directa.

Algunas veces la variable puede ser operacionalizada mediante un solo indicador, en otros casos es necesario hacerlo por medio de un conjunto de indicadores. El diseño del modelo de indicadores se fundamenta en la operacionalización de un concepto o conjunto de conceptos en términos de su medición con un propósito determinado, en el caso que se ocupa se plantea la necesidad de operacionalización de las variables relativas a la gestión de programar estrategias identificables en el proceso de control de órdenes para la institución.

Tabla 1.**Operacionalización de las Variables.**

Objetivo General: Estrategias gerenciales para optimizar el control de las órdenes de pago en la dirección de administración del Instituto Autónomo Cuerpo de Policía del Estado Cojedes.

Objetivo Especifico	Variable	Definición	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Diagnosticar la situación actual en relación al control de las órdenes de pago en la Dirección de Administración del I.A.C.P.E.C.	Estrategias Gerenciales	Según Henderson (2008): Constituyen las acciones gerenciales, patrones de objetivos y/o programas generales de acción, que llevan consigo compromisos de ejecución y recursos, para obtener beneficios de las fortalezas internas, aprovechar las oportunidades externas, mitigar las debilidades internas y evitar o aminorar el impacto de las amenazas externas, poniendo en práctica una misión básica; y darle a la organización una dirección unificada.” (p. 86).	Procesos	Compras Presupuesto Control Previo Administración	1
					4
Determinar qué factores inciden en el proceso de control de las órdenes de pago dentro de la Dirección Administrativa del I.A.C.P.E.C.		Obligación de organismo, extendida para liquidar deudas y pagaderas inmediatamente por el tesorero de la unidad correspondiente. Rosemberg, 1999, (p. 396).	Factores	Reglamentos Tiempo Formatos	6
					9
Diseñar Estrategias gerenciales para optimizar los procesos de control de las órdenes de pago en la Dirección de Administración del I.A.C.P.E.C.	Orden de Pago	Obligación de organismo, extendida para liquidar deudas y pagaderas inmediatamente por el tesorero de la unidad correspondiente. Rosemberg, 1999, (p. 396).	Estrategias Gerenciales	Operatividad Estructura Organizacional Objetivos Importancia	2
					3
					7
					10
					5
					8
					11

Fuente: Castañeda, Mejías y Soto (2017).

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

En todo trabajo de investigación es indispensable y fundamental que los hechos y relaciones que establecen los resultados tengan el grado de exactitud y confiabilidad. Primordialmente es necesario conocer la definición de Marco Metodológico y según Tamayo y Tamayo (2001), es “Un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento”, dicho conocimiento se adquiere para relacionarlo con las hipótesis presentadas ante los problemas planteados. (p.37).

Para ello existe una metodología y procedimiento ordenado; el desarrollo de la presente investigación sobre estrategias gerenciales para optimizar los procesos de control de las órdenes de pago en la Dirección de Administración del IACPEC de acuerdo con sus características, naturaleza y objetivos en estudio, se corresponde con la modalidad de Proyecto Factible, la cual la Universidad Pedagógica Experimental “Libertador” (2011) define de la siguiente manera:

El proyecto factible consiste en la elaboración de una propuesta de un modelo operativo variable, o una solución posible a un problema de tipo práctico, para satisfacer necesidades de una institución o grupo social. La propuesta debe tener apoyo, bien sea en una investigación de campo, o en una investigación de tipo documental; y puede referirse a la formación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. (p. 7)

3.1 Tipo de la Investigación

De acuerdo a los objetivos planteados, el tipo de la Investigación es de Campo, por cuanto se obtuvieron las informaciones directamente de la realidad donde se desarrolló el estudio. Este tipo de investigación ofrece una imagen teórica coherente y conocida del problema, pues va a tener como objetivo describirlo mediante la utilización de cualquier teoría conocida o bien mediante la aplicación de una nueva.

Su función es la de describir con la mayor exactitud posible los elementos que lo caracterizan ubicando los sucesos descriptivos que haya presentado el problema.

Al respecto, Santa Palella y Feliberto Martins (2010), define que la Investigación de campo “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta”. (p.88)

3.2 Diseño de la Investigación

De acuerdo a los objetivos planteados, el objetivo es de diseño no experimental, que se caracteriza por no se poseer control directo sobre las variables independientes y observar los hechos que se dan en un contexto natural para posteriormente analizarlos y describirlos.

Para Santa Palella y Feliberto Martins (2010), el diseño no experimental es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos. Por lo tanto en este diseño no se construye una situación específica si no que se observa las que existen. (p.87)

Por la estrategia planteada el nivel de investigación es descriptivo pues a través de la utilización de cualquier teoría conocida o bien mediante la aplicación de una nueva, se obtuvieron las informaciones directamente de la realidad donde se desarrolló el estudio. Este nivel de investigación utiliza el método de análisis donde se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Su función es la de describir con la mayor exactitud posible los elementos que lo caracterizan ubicando los sucesos descriptivos que haya presentado el problema. Al respecto, se define como nivel descriptivo:

Según el Fidas G. Arias (2012), precisa la investigación descriptiva como la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (p.24)

3.3 Población y Muestra

3.3.1 Población

Una población está determinada por sus características definatorias, en otras palabras es el conjunto de elementos que posea esta característica se denomina población universo. Población es la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de población poseen una característica común, la que se estudia y da origen a los datos de la investigación. Según Tamayo & Tamayo (2001), en su libro el proceso de la investigación científica, hace referencia que “Población es la totalidad de un fenómeno adscrito a un estudio o investigación”. (p. 176). En tal sentido, la población de esta investigación está conformada por cuarenta y cinco (45) trabajadores del área administrativa de la institución.

Tabla 2

Distribución de la Población

Descripción de la Población	Cantidad
Trabajadores de Planta	28
Trabajadores Contratados	17
Total Personal Administrativo	45

Fuente: Castañeda, Mejías y Soto (2017).

3.3.2 Muestra

La muestra está representada por un conjunto de cosas, personas o datos elegidos al azar, que se consideran representativos del grupo al que pertenecen y que se toman para estudiar o determinar las características del grupo. Según Balestrini (1997), “La muestra es una parte representativa de una población cuyas características deben producirse en ella lo más exactamente posible”. (p. 128). Para esta investigación se tomó una muestra censal de 45 trabajadores que laboran en el área administrativa del instituto. La muestra se considera censal pues se seleccionó el 100% de la población al considerarla un número manejable de sujetos. Para Chávez

(2007) “la muestra censal es aquella porción que representa toda la población”. (p. 205).

3.4 Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

La técnica utilizada para recolectar la información fue la encuesta, con la finalidad de diagnosticar cuáles son los factores que influyen en gestión de las órdenes de pago de la institución en estudio; en tal sentido, Palella, S.yMartins, F. (2010) explican que la encuesta “Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador. A su vez el instrumento que se va a emplear para aplicar la encuesta es el cuestionario, es decir un listado de preguntas escritas de tipo dicotómicas que se entregan a los sujetos quienes en forma anónima, las responden por escrito” (p.111). Así Bavaresco, A. (2006) indica que el cuestionario:

Es el instrumento que más contiene los detalles del problema que se investiga, variables, dimensiones, indicadores, ítems. Es el medio que le brinda la oportunidad al investigador de conocer lo que piensa y dice del objeto en estudio, permitiendo determinar, con los datos recogidos, la futura verificación de la hipótesis que se han considerado. (p.100)

3.5 Validez y Confiabilidad

3.5.1 Validez

La validez según Hernández & otros (2000) como “el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir “(p. 346). Para medir la validez del instrumento se utilizó juicio de expertos en la parte contable a la vez que el instrumento fue sometido a validez mediante la revisión de tres (03) expertos, más la revisión del tutor académico, los mismos tuvieron la oportunidad de hacer las debidas correcciones en cuanto al contenido, pertinencia, ambigüedad, redacción y otros aspectos que consideraren necesario y realizar mejoras. Se estima la confiabilidad de un instrumento de medición cuando permite determinar que el mismo, mide lo que se quiere medir, y aplicado varias veces e indique el mismo resultado.

3.5.2 Confiabilidad

La confiabilidad es definida por Palella y Martins (2006), como “la ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos”. Es el grado en que las mediciones están libres de la desviación producida por los errores causales; la precisión de una medida es lo que asegura su repetitividad, es decir, que si se repite siempre debe dar el mismo resultado. Para esta investigación se obtuvo la confiabilidad a través del instrumento de recolección de datos mediante coeficiente estadístico KR-20 Kuder-Richardson; que según Palella y Martins (2006, p.153) este coeficiente “es el que se aplica para instrumentos cuyas respuestas son dicotómicas (Si/No)”. El coeficiente Kuder-Richardson se le determina a los cuestionarios con ítem de las alternativas (por ejemplo: Verdadero, falso, sí o no)

Fórmula de Kuder - Richardson (K20):

$$R_{tt} = \frac{K}{k-1} * [(S^2 - \sum P_i Q_i) / S^2]$$

Dónde:

K = número de individuos de la muestra

P_i = proporción de respuestas correctas

Q_i = proporción de respuestas incorrectas

P_iQ_i = variación de cada respuesta

S² = cuasi-varianza muestral

$$R_{tt} = \frac{45}{45-1} * [(7.91^2 - \sum 2.15) / 7.91^2]$$

$$R_{tt} = 0,80$$

En donde el valor R_{tt} = 0.80 que expresa que la confiabilidad es consistente, ya que es alta (Rango de 0.61 a 0.80).

3.6. Técnicas de Análisis de Datos y Presentación de Resultados

En esta etapa de la investigación se presentó y analizaron los resultados obtenidos por la aplicación de instrumentos a la población encuestada, ya que la exactitud de las órdenes de pago es uno de los aspectos más importante, porque es donde se debe tener la mayor exigencia al formularlos y efectuar los pagos, debido a que representa la partida esencial en los desembolsos de dinero de cualquier institución, además evita la pérdida de tiempo en corregir y dejar soportes o pruebas que demuestren los posibles errores que se puedan presentar. Por tal razón en esta institución referente a los procedimientos administrativos de las órdenes de pago del personal administrativo del IACPEC, se procedió al análisis e interpretación del cuestionario aplicado al equipo administrativo encargado de la elaboración de los pagos, a través de tablas de distribución absoluta y porcentual, con sus análisis correspondientes.

En el caso del cuestionario, se usaron técnicas cuantitativas que según Sabino (2002), se define como:

Una operación que se efectúa, con toda la información numérica resultante de la investigación. Esta, luego del procesamiento que ya se le habrá hecho, se nos presentará como un conjunto de cuadros y medidas, con porcentajes ya calculados” (p. 451).

Se diseñó un cuestionario diagnóstico de acuerdo a las características de la muestra y los objetivos de la investigación, el cual quedo conformado por once (11) ítems. Los cuales se redactaron con proposiciones sencillas que siguen parámetros de preguntas dicotómicas definidas por Acuña (2008, p. s/n) como “aquellas preguntas en las cuales el encuestado solamente debe responder con sí o con no”. Esto se realizó por pregunta tabulando los datos obtenidos del instrumento y luego sacando porcentajes representados gráficamente, para obtener la información ordenada con representaciones visuales que permitieron una comprensión más sencilla de los resultados obtenidos.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y CONCLUSIONES

4.1. Presentación y Análisis de los Resultados

El presente capítulo tiene como objetivo presentar los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la encuesta al personal del área administrativa del IACPEC, con la finalidad de diagnosticar cuáles son los factores que afectan el control de los órdenes de pago. Asimismo, Balestrini (2002) define a la presentación de los resultados como:

La información recopilada a partir de los instrumentos y técnicas de recolección de datos, puede ser presentada de manera organizada a través de varias formas: La presentación escrita; consiste en incorporar los datos estadísticos recolectados en forma de texto, a partir de una descripción de los mismos. En aquellos casos donde se manejan pocos ítems, a través de la palabra escrita, es posible dar cuenta de la direccionalidad de tales hechos. La presentación gráfica; permiten representar los fenómenos estudiados a través de figuras, que pueden ser interpretadas y comparadas fácilmente entre sí. (p. 167).

De esta manera, el análisis de los resultados obtenidos se realizó bajo el enfoque cuantitativo, lo que implica que en primer lugar una vez aplicada la encuesta a la muestra seleccionada, los datos fueron tabulados y representados en tablas para su mejor comprensión, luego se muestran los resultados de la encuesta aplicada al personal del área administrativa, a través de un cuestionario constituido por once (11) preguntas de respuestas cerradas y dicotómicas (SI-NO) y en último lugar, se realiza las estrategias gerenciales a través del cual se propondrán las actividades necesarias para solventar los problemas inherentes al planteamiento.

Tabla N° 3

Dimensión: Procesos

N°	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
Ítem								
1	45	100%	0	0 %	0	0	45	100%
4	27	60,00%	18	40,00%	0	0	45	100%
6	22	48,88%	23	51.11%	0	0	45	100%
9	20	44,44%	25	66,66%	0	0	45	100%
TotalTendencia para ítems de Dimensión de Procesos: Si 63,33 %								

Fuente: Castañeda, Mejías y Soto (2017).

Partiendo del conocimiento que cada encuestado tiene sobre los procesos administrativos, un considerable porcentaje positivo afirma que el personal debería de recibir capacitación, esto con el fin de mejorar los conocimientos adquiridos por los trabajadores en lo que conlleva a las órdenes de pago. Es evidente que el 60% de los encuestados están de acuerdo que las unidades involucradas procesan los pagos de forma periódica, es por ello que todo los procedimientos para toda actividad administrativa deben permitir a cualquier persona la comprensión y visualización precisa de las actividades a realizar, por cuanto es la guía fundamental en toda organización, para así tener un mejor desenvolvimiento de la misma.

Sin embargo, se evidencia respuestas encontradas ya que otro considerable porcentaje del 51,11% respondieron que no se cumplen los procesos administrativos, lo que representa una desventaja para la dirección tomando en cuenta que la gestión administrativa debería cumplir rigurosamente con el manual publicado en gaceta para así evitar errores que vayan acarrear sanciones administrativas al momento de una auditoria. Para Koontz y O' Donnell en su libro Administración una perspectiva global, definen el proceso administrativo con 5 elementos, planeación, designación de personal, control, organización, dirección y que estas son las funciones del administrador que a su vez de ellas se conforman el proceso administrativo cuando se les considera desde el punto de vista sistemático. (p. 21)

Tabla N° 4

Dimensión: Factores

N° Ítem	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
2	26	42,22%	19	42,22%	0	0	45	100%
3	29	51,11%	16	35,55%	0	0	45	100%
7	33	35,55%	12	64,44%	0	0	45	100%
10	25	40,00%	20	26,66%	0	0	45	100%
TotalTendencia para ítems de Dimensión de Factores: Si 42,22 %								

Fuente: Castañeda, Mejías y Soto (2017).

Durante el análisis de las respuestas se observó que más de la mitad de los encuestado 26% está convencido de que existe personal calificado en cantidad y experiencia, lo que representa una ventaja para la dirección tomando en cuenta que la aplicación de dichas estrategias van a fortalecer los conocimientos que ya tienen los trabajadores involucrados en las órdenes de pago. De Igual forma tomando en cuenta que las unidades involucradas en el proceso cuentan con un manual de procedimientos el 51,11% de los encuestados declara no tener conocimiento del mismo, ya que no se da a conocer para mejorar el flujo de trabajo en la Dirección Administrativa, es por ello que se considera que las funciones y responsabilidades se toman de manera individual, solo guiados por su profesión.

Es indudable que el 64,44% de los encuestados no están de acuerdo de que los procedimientos administrativos en la elaboración de las órdenes de pago son los más apropiados, ya que estos procesos retardan el flujo del proceso de pago que establece las instrucciones y modelos para el registro integral de las operaciones. Según Stanton, Buskirk y Spiro (2002), agregan que el análisis de los recursos y capacidades de la organización precisa el estudio de una serie de factores relativos a áreas concretas de la organización como la estructura de la organización. El análisis de la propia empresa en relación a la estructura organizativa, la capacidad directiva, cultura empresarial e identidad corporativa. (p. 156)

Tabla N° 5

Dimensión: Estrategias Gerenciales

N° Ítem	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
5	24	53,33%	21	46,66%	0	0	45	100%
8	26	57,77%	19	42,22%	0	0	45	100%
11	45	100%	0	0%	0	0	45	100%
Total Tendencia para ítems de Dimensión de Estratégias Gerenciales: Si 70,36 %								

Fuente: Castañeda, Mejías y Soto (2017).

El 24% de los encuestados manifestaron que conocen los procedimientos administrativos, todo ello tomando en cuenta que no son orientados de acuerdos al manual de cómo sería el procedimiento legal para el proceso del mismo, es por ello que el 21% de los mismo contesto que no conocía debido a que no se le explica detalladamente a través del manual como es el proceso. En esta perspectiva, en su mayoría los encuestados coinciden en que en la dirección se debería aplicar estrategias gerenciales para controlar las desviaciones; en la institución se requiere establecer herramientas de planificación y control que les permita disminuir errores en beneficio de la Institución.

Así mismo, se observa que las personas encuestadas manifestaron estar de acuerdo con la implementación de estrategias gerenciales que permitan optimizar el control de las órdenes para beneficio de la Institución, afirman estar dispuestos al cambio en beneficio de mejorar los procesos de control en la dirección, además que deben prestar su colaboración para garantizar el funcionamiento adecuado de las actividades y lograr los beneficios esperados. González y de Pelekais (2010), señalan que “las estrategias gerenciales son sin duda, una herramienta necesaria a aplicar por cualquier líder en una organización empresarial para lograr el desarrollo y fortalecimiento de la gestión desplegada, en consecuencia un gerente debe desarrollar fórmulas adecuadas a las demandas propias de la empresa y emplearlas para que la organización sea exitosa”(p. 343).

4.2 Conclusiones

Tomando en consideración los resultados que se obtuvieron una vez analizada toda la información obtenida a través de las técnicas de investigación, se puede decir que los procedimientos son elementos que permiten organizar cualquier actividad administrativa de forma lógica y clara; pero a su vez deben ser analizados constantemente a fin de establecer correctivos que permitan la excelencia de los procedimientos en el desarrollo de una institución. Después de estudiar y analizar minuciosamente los procedimientos administrativos y contables aplicados en el IACPEC, se dio cumplimiento a los objetivos planteados en la investigación llegando de esta forma a las siguientes conclusiones:

- Existen manuales de procedimientos para la elaboración de las órdenes de pago pero esta deficiente en los procesos actuales que se actualizan cada año.
- Además de la falta de un control que se dedique a verificar si las órdenes de pago cumplan con las disponibilidades legales y reglamentarias según sea el caso ya que una orden de pago es una obligación del organismo para liquidar deudas que esta adquiere. Es necesario que existan un mayor control interno en los procedimientos de las órdenes de pago y que los funcionarios encargados de la misma lo cumplan cabalmente.
- La deficiencia y capacidad de su personal no es la más adecuada, debido a que existen personas que ocupan cargos de gran importancia que no están lo suficientemente preparados para ejercer tales cargos.
- En cuanto a sus procedimientos contables se debería informar al personal que trabaja directamente con las órdenes de pago de todos los cambios, a través de ello se requiere que el flujo de trabajo sea alterno a todas las áreas que conforman un pago como tal, ya que a través de esto se obtendrá un pago efectivamente, el cual conllevará a satisfacer las necesidades de la institución y de las personas que requieran de este servicio como lo son , los empleados, proveedores , entre otros

CAPITULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación

Esta propuesta tiene como objetivo fundamental elaborar estrategias que faciliten los procesos de elaboración y control de las órdenes de pago a fin de minimizar el impacto que tiene sobre los trabajadores de la institución que han tenido el manejo actual de las órdenes de pago. En tal sentido, se diseñaron estrategias dirigidas al manejo integral de las mismas, tal como lo es el establecimiento de las políticas del departamento, la elaboración de planes para mejor proceso y la eficacia disponible, además de la creación de formatos que puedan servir de ayuda en el control de éstas y la elaboración de los procedimientos relacionados con el proceso de las órdenes de pago.

De esta manera para alcanzar los objetivos propuestos se seleccionó a una población constituida por cuarenta y cinco (45) funcionarios administrativos que laboran en el área administrativo-contable de la institución, al mismo tiempo que se determinó que la muestra, fue conformada por el total de la población ya era una población censal. De igual manera se seleccionó como técnica de recolección de datos a la encuesta, basada en un cuestionario como instrumento. A su vez, el análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan la gestión de las órdenes de pago, se realizará a través de una matriz FODA, de la cual se derivarán las estrategias gerenciales a través del cual se podrá mejorar la administración de las órdenes de pago de la institución en estudio.

5.2 Fundamentación

El desarrollo de esta propuesta está fundamentada en bases teóricas y en las exigencias misma de toda institución, en cuanto a llevar y mantener controles internos; se pretende dar solución y mejoramientos a las diversas situaciones que han

venido afectando el desenvolvimiento de la institución, debido a la necesidad que posee de elaborar estrategias que permita mejorar la gestión de las órdenes de pago y optimizar los controles que se llevan a cabo en la relación de un pago; ya que la falta de estos procesos en este departamento ha influido negativamente tanto en la gestión financiera de la institución, como en la relación que tiene los trabajadores que están inmiscuidos directamente con el pago.

Al respecto, las estrategias aquí definidas servirán de base para que el manejo de las órdenes en el IACPEC, ya que señalarán el perfil de los trabajadores que deben laborar en esa área, a fin de definir los programas de capacitación que deben implementarse en la misma. A su vez se determinará cuáles son las políticas del departamento de administración, así como los formatos y procedimientos requeridos para un mejor funcionamiento de este departamento.

5.3 Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General

Optimizar el control de las órdenes de pago en la Dirección de Administración del Instituto Autónomo Cuerpo de Policía del Estado Cojedes.

5.3.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar los factores positivos y negativos de la dirección de administración de Instituto Autónomo Cuerpo de Policía del Estado Cojedes a través de una matriz FODA.

Mejorar los procedimientos llevados a cabo en el control de las órdenes de pago en la Dirección de Administración del Instituto Autónomo Cuerpo de Policía del Estado Cojedes

Implementar instrumentos de control de órdenes de pago en la Dirección de Administración del Instituto Autónomo Cuerpo de Policía del Estado Cojedes

5.4 Factibilidad de la Propuesta

Soto (2003) señala que la “Factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados. Generalmente la factibilidad se determina sobre un proyecto.” (p.25) Asimismo Según Varela, “se entiende por Factibilidad las posibilidades que tiene de lograrse un determinado proyecto” (p. 387)

5.4.1 Factibilidad Técnica

De acuerdo a Soto (2003) el análisis de factibilidad técnica “Se refiere a los recursos necesarios como herramientas, conocimientos, habilidades, experiencia, entre otros, que son necesarios para efectuar las actividades o procesos que requiere el proyecto.” (p.25). En este sentido, en el presente estudio, se analizaron las características técnicas del proyecto, en cuanto a las posibilidades reales para diseñar las estrategias gerenciales basadas en el control de las órdenes de pago del IACPEC, obteniéndose como resultado, la necesidad evidenciada para mejorar o fortalecer el proceso administrativo que conlleva el control de las ordenes por lo que existe la factibilidad de diseño.

Por otra parte, la factibilidad técnica sobre el diseño de las estrategias gerenciales, fue determinada mediante la disposición y colaboración del personal administrativo, al aportar sugerencias para solucionar la necesidad evidenciada. Ante esa realidad, el personal administrativo de la Dirección de Administración del IACPEC, estima que para mejorar el control de las órdenes de pago, es importante que las empresas estén conscientes que deben actualizar y capacitar a su personal a través de talleres, para que adquieran los conocimientos básicos necesarios, que le permitan garantizar el efectivo y eficiente cumplimiento de las actividades, en pro del adecuado desarrollo de los procesos administrativos.

Luego del diseño, y para dar a conocer las estrategias gerenciales diseñadas, la ejecución de los talleres de actualización y capacitación resultarían adecuados, sin embargo los resultados la implementación de las estrategias gerenciales es

responsabilidad de la institución, y con ello solventar las necesidades existentes, con respecto a la utilización de herramientas administrativas que permitan lograr el éxito en la institución.

5.4.2 Factibilidad Operativa

Soto (2003) indica que la factibilidad operativa “Se refiere a todos aquellos humanos que participen durante la operación del proyecto.” (p.25). Al respecto, para la ejecución a nivel operativo el proyecto es factible, debido a que no se requerirá de la contratación de nuevos empleados, ni la ampliación o reestructuración del área física, lo que significa que con el área existente se podría aplicar la propuesta, sin tener que llevar a cabo alteraciones, en cuanto a la estructura organizacional, lo que permite apreciar que las acciones correctivas aquí establecidas se cumplirán. De igual manera, se cuenta con la disposición manifestada por la dirección y del personal, en función de apoyar la iniciativa tendente la optimización de las órdenes de pago.

5.4.3 Factibilidad Económica

Soto (2003) indica que la factibilidad económica “Se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo las actividades o procesos y/o para obtener los recursos básicos que deben considerarse son el costo del tiempo, el costo de la realización y el costo de adquirir nuevos recursos.” (p.26). Se considera económicamente factible, pues los recursos que habrá de invertir la dirección para desarrollar e implementarla propuesta, estarán disponibles sin inconveniente alguno, ya que los mismos no representan altas sumas de dinero. Por lo tanto, solo se requiere plasmar el contenido de la propuesta en un instructivo administrativo y darla a conocer al personal a través de curso, talleres, folletos entre otros, los cuales pueden ser elaborados en la institución sin generar costo alguno, puesto que se dispone del recurso humano y material para poner en práctica la propuesta.

Tabla 6

Análisis costo-beneficio

COSTOS DE INVERSION	1er Trimestre	2do Trimestre	3er Trimestre	4to Trimestre
Inversión Fija				
Equipo Tecnológico (computadora ,impresora, fotocopiadora)	890.000,00	910.000,00	1.100.000,00	1.560.000,00
Mobiliario (silla, escritorio)	490.000,00	570.000,00	650.000,00	820.000,00
Inversión Variable				
Materiales oficina (hojas, carpetas, bolígrafos, grapadora, lápices, entre otros)	35.000,00	38.500,00	42.350,00	55.000,00
Tecnología (internet, impresiones)	3.000,00	3.300,00	3.630,00	3.993,00
Capital de Trabajo				
Recursos Humanos (9 trabajadores)	207.254,43	248.705,37	373.058,01	373.058,01
Sub-Total Sistema Actual	1.625.254,43	1.770.505,37	2.169.038,01	2.812.051,01
Inversión Fija				
Ahorro en equipo Tecnológico (computadora e impresora)	890.000,00	910.000,00	1.100.000,00	1.560.000,00
Ahorro en Mobiliario (silla, escritorio)	490.000,00	570.000,00	650.000,00	820.000,00
Inversión Variable				
Ahorro en materiales de oficina (hojas, carpetas, bolígrafos, grapadora, lápices, entre otros)	35.000,00	38.500,00	42.350,00	55.000,00
Ahorro en tecnología (internet, impresiones)	5.175,00	5.800,00	6.250,00	7.000,00
Capital de Trabajo				
Ahorro en Recursos Humanos ya que la Institución cuenta con personal calificado	207.254,43	248.705,37	373.058,01	373.058,01
Ahorro en realización de taller	60.000,00	65.000,00	65.800,00	71.250,50
Ahorro al evitar errores	50.000,00	52.500,00	57.759,00	63.000,00
Sub-Total Propuesto	1.737.429,43	1.890.505,37	2.295.217,01	2.949.308,51
Beneficio Obtener (Bs.)	112.175,03	120.000,00	126.179,00	137.257,50
Beneficio Obtener %	0,93%	0,93%	0,94%	0,95%

Fuente: Castañeda, Mejías y Soto (2017).

Del análisis de costo – beneficio que se presentó anteriormente se puede indicar que el proyecto es técnicamente factible porque los recursos requeridos para su ejecución son de fácil adquisición para la institución, a su vez es operativamente factible porque el personal del área de administración ya pertenece a la institución. Por último puede indicarse que es económicamente factible, porque el presupuesto mayor corresponde a los sueldos que ya cancela la institución; por ende ya forma parte de los gastos operativos de la misma.

5.5 Estructura

Estrategia I: Diagnosticar los factores positivos y negativos de la dirección de administración de IACPEC a través de una matriz FODA ya que es una herramienta de análisis estratégico ampliamente utilizada. En ella se vierte el resultado del análisis de las variables de los factores externos e internos, con lo cual se puede dar el último paso de evaluación de la empresa con miras a lograr la implementación de la administración estratégica, conformando un cuadro de la situación actual de la empresa, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso y en función de ello facilita la toma de decisiones acordes con los objetivos.

Tabla 7

Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Compromiso por parte de los responsables del área órdenes de pago. Existencia de un Manual de Procedimientos para su mejoramiento. Habilidad del personal involucrado en solventar con eficacia y eficiencia cual dificultad al momento de elaboración de los pagos.	Capacitación en el área ordenación de pagos. Utilizar los formatos propuestos en las Estrategias Gerenciales para controlar los procesos del pago. Vinculación de las unidades involucradas con la ordenación de pago. Disposición de cumplir lineamientos e instrucciones para el mejoramiento de las mismas.
DEBILIDADES	AMENAZAS
Falta de capacitación. Falta de manejo en el Manual de Procedimientos. Falta de personal para que la distribución y responsabilidad se efectiva y eficaz. Mal manejo de información a la hora de realizar el pago.	Cambios en las normativas de los procesos administrativos. Cambios de los directivos del instituto en periodos cortos. Rotación muy seguida de los trabajadores en sus puestos de trabajo. Tardanza en la entrega de los recursos financieros al instituto.

Estrategia II: Mejorar los procedimientos llevados a cabo en el control de las órdenes de pago en la dirección de administración del Instituto Autónomo Cuerpo de Policía del Estado Cojedes.

- Realizar un (01) taller que aborde aspectos sobre “Introducción al Proceso Administrativo”, que a su vez contemple herramientas para el logro de los objetivos y metas establecidos, y el cumplimiento eficiente y efectivo de los procedimientos administrativos que se llevan a cabo durante el proceso de control de órdenes de pago.

Tabla 8

Taller Estrategias de Control de los Procesos Administrativos

Objetivo Específico	Contenido	Estrategias	Recursos	Tiempo de Ejecución	Responsable
Mejorar los procedimientos llevados a cabo en el Control de las Órdenes de Pago en la Dirección de Administración del I.A.C.P.E.C	Administración: Definición, naturaleza y propósito de la administración Algunos planteamientos del pensamiento administrativo Planeación: Tipos, Pasos y objetivos Estrategias, políticas y proceso de la planeación estratégica Toma de decisiones: Evaluación de alternativas de decisión	- Bienvenida -Estrategia Administrativa -Interacciones -Exposiciones -Panel de Preguntas - Cierre - Refrigerio	Computador Pantalla para proyectar Material Didáctico Videobeam	8 horas	Facilitador
Nº de Participantes: 14				Evaluación	Participación

- Realizar un (01) Curso de Gerencia Estratégica, que dé a conocer:
 - Alineación de la estrategia con la organización
 - Análisis el entorno de la organización desde el punto de vista de los actores principales del sector donde ésta se desempeña.
 - Se discute el modelo de McKinsey para analizar la organización en forma general.

Tabla 9

Objetivo Específico	Contenido	Estrategias	Recursos	Tiempo de Ejecución	Responsable
Capacitar al personal sobre la importancia teórico – práctica de las estrategias gerenciales en el logro de una efectiva gestión administrativa	¿Qué es estrategia?				
	¿Qué es un plan estratégico?				
	Niveles de estrategia: corporativa, unidades de negocio, funcional	Saludo -Aspectos teóricos y prácticos sobre las estrategias gerenciales -¿Cómo identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas?	Computador Pantalla para proyectar Videobeam	8 horas	Facilitador
	La matriz estratégica: visión, misión, valores, fines.	-			
	Análisis externo	Interacciones -			
	Análisis interno: 7S de McKinsey y cadena de valor	Exposiciones -Panel de Preguntas - Cierre- Refrigerio			
	Matriz FODA				
Formulación de la estrategia de la organización					
N° de Participantes: 14					
Evaluación					Participación

Estrategia III: Implementar instrumentos de control de órdenes de pago en la Dirección de Administración del I.A.C.P.E.C

- Realizar un diagrama de flujo con el fin de dar a conocer los procesos administrativos que conlleven detalladamente la elaboración, proceso y el control de las órdenes de todos los departamentos involucrados.
- Formalizar y dar a conocer los diferentes formatos de órdenes de pago según el compromiso y gasto que tenga la institución con la finalidad que el personal que maneje o lleve el proceso de las órdenes de pago tenga conocimiento de las mismas y sepa definir qué orden de pago corresponde según el gasto que acarrea.

Figura 1

Diagrama de flujo del proceso y control de las órdenes de pago

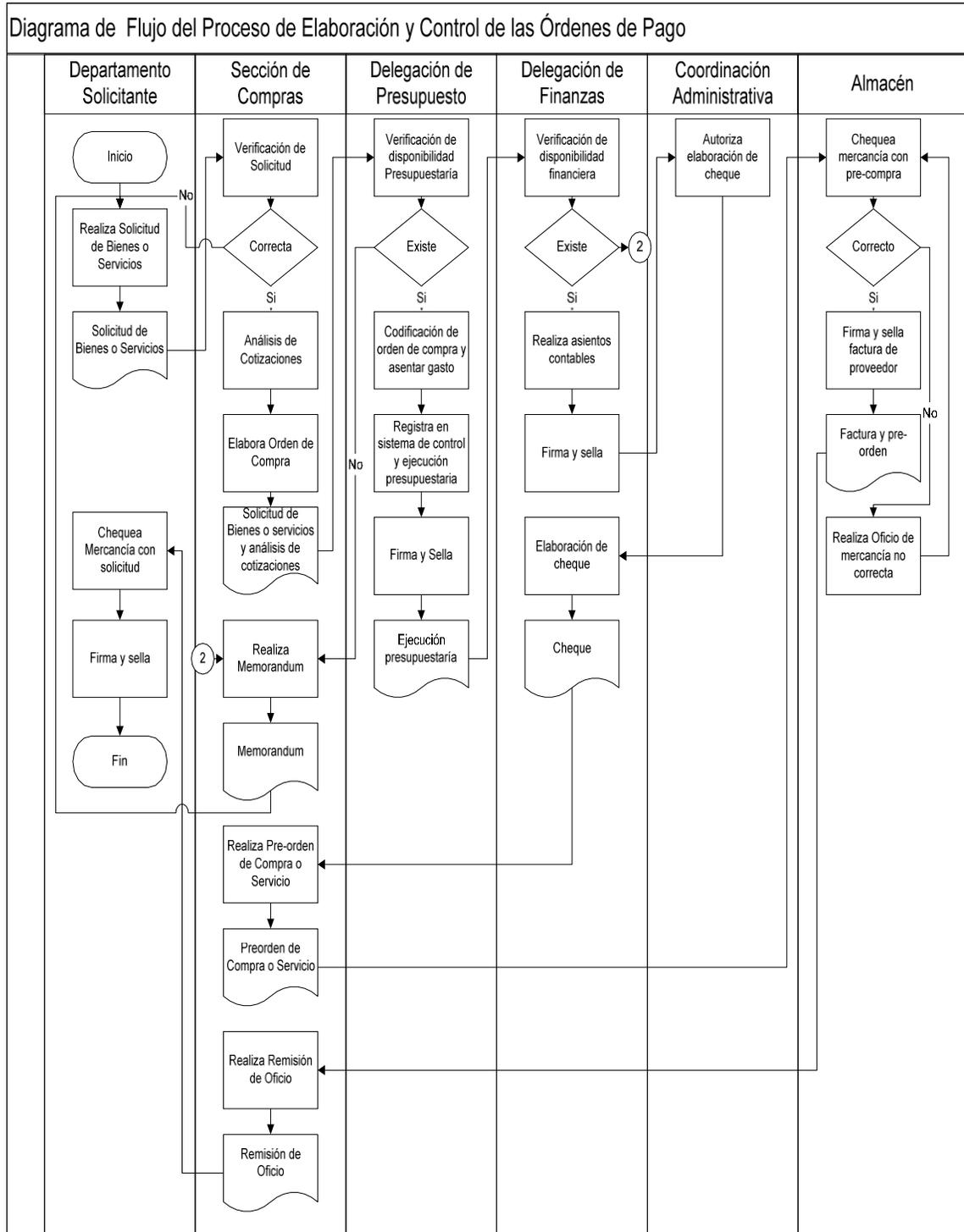


Figura 2
Modelos de las órdenes de pago

ORDEN DE SERVICIO		 Orden de Pago		ORDEN Nro.	
FECHA				0012	
ORDEN DE COMPRA				FECHA	
FECHA				00/00/0000	
TIPO DE ORDEN		CODIGO		SUJETO A RENDICION DE CUENTA	
ESPECIAL		02		CUENTADANTE Nro.	
RECIBO DE PAGO 005				Fecha: 26/01/2017	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL BENEFICIARIO:				CEDULA: P-20006070-0	
AUTORIZADO A COBRAR:				CEDULA:	
DESDE FECHA	HASTA FECHA	Nº PAGO	FORMA DE PAGO	CODIGO	LUGAR DE PAGO
		UNICO POR UNA SOLA VEZ		01	SAN CARLOS EDO.
PAGO UNICO O PERIODICO (BOLIVARES EN LETRAS)					
CLASIFICACION PRESUPUESTARIA				PAGO UNICO O PERIODICO	PAGO UNICO
ANO	FONDO	REG. EDO.	ORG. DEPTO.	SEC. PRO. SPR.	PRO. ACT. PAR.
2017	01	00	09	02	09 01 00 00
				76,145,400.00	BOLIVARES
					BOLIVARES
TOTALES				76,145,400.00	
MOTIVO: CANCELACION QUE HACE EL IACPEC POR CONCEPTO DE:					
PARA SER USADO UNICAMENTE EN CASO DE MODIFICACIONES O ANULACIONES					
ORDEN ANTERIOR		PAGO UNICO O PERIODICO		TOTAL DEL AÑO	
FECHA	NUMERO	DE Bs.	A Bs.	DE Bs.	A Bs.
FIRMAS AUTORIZADAS					
AUTORIZADA		APROBADA		REVISADA	
Director General		Dir. Administración		Control Previo	

ORDEN DE SERVICIO		 Orden de Pago		ORDEN N°	
RECIBO DE PAGO				FECHA	
ORDEN DE COMPRA				SUJETA A RENDICION DE CUENTA	
FECHA				FECHA:	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL BENEFICIARIO:				RIF:	
NOMBRE DEL CUESTIONARIO				C.I.V.	
AUTORIZADO A COBRAR				AUTORIZADO	
DE	DE	HASTA	Nº DE PAGO	FORMA DE PAGO	CODIGO
PAGO UNICO O PERIODO (BOLIVARES FUERTES EN LETRAS)					
CLASIFICACION PRESUPUESTARIA				PAGO UNICO O PERIODO	PAGO ANUAL
ANO	FONDO	REG. EDO.	ORG. DEPTO.	SEC. PRO. SPR.	PRO. ACT. PAR.
TOTALES				0.00	
ACTIVIDAD GENERAL					
CANCELACION QUE HACE EL IACPEC POR CONCEPTO DE:					
PARA SER USADO UNICAMENTE EN CASO DE MODIFICACIONES O ANULACIONES					
ORDEN ANTERIOR		PAGO UNICO O PERIODO		TOTAL DEL AÑO	
FECHA	NUMERO	A Bs.F.	DE Bs.F.	A Bs.F.	A Bs.F.
FIRMAS AUTORIZADAS					
REVISADA		AUTORIZADA		APROBADA	
CONTROL PREVIO		DIRECTOR (E) DEL I.A.C.P.E.C		DIRECTOR (E) ADMINISTRACION	
ELABORADO POR:		DIRECTOR (E) DEL I.A.C.P.E.C		CONTROL PREVIO	
JANIRO FIGUEROA					

Tabla 10**Cronograma de Ejecución y Control**

ESTRATEGÍAS GERENCIALES	DURACIÓN EN TRIMESTRES 2017							RESPONSABLE
	Agost. 2016	Sep. 2016	Oct. 2016	Nov. 2016	Dic. 2016	Enero 2017	Feb. 2017	
Determinar cuáles son las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades dentro de las áreas involucradas en el control de las órdenes de pago.								Administrador
Establecer los procedimientos para definir las responsabilidades al momento de realizar el control las órdenes de pago.								Administrador
Fomentar el trabajo en equipo para garantizar el eficiente y efectivo proceso en el control de las órdenes de pago.								Administrador
Realizar cursos de capacitación y adiestramiento que vayan a nutrir los conocimientos adquiridos por el personal involucrado en el control de las órdenes de pago.								Investigadores
Mantener un control constante sobre las operaciones y procedimientos realizados en el área.								Investigadores
Implementar las medidas correctivas necesarias a través de instrumentos de control que permitan el mejoramiento del proceso administrativo en las órdenes de pago.								Administrador

Fuente: Castañeda, Mejías y Soto (2017).

5.6 Reflexiones Finales

Con la finalidad de garantizar el cumplimiento de los lineamientos contenidos en las estratégicas gerenciales, se recomiendan las siguientes actividades:

1. Que las unidades involucradas en el proceso de elaboración y control de las órdenes de pago deban mantener una misma política y norma de procedimiento, de tal forma se maneja un mismo lenguaje, para mejorar las etapas del proceso de dichas órdenes.
2. Que la dirección administrativa mantenga sus políticas de descentralización, de modo tal que se garantice la efectividad de las mismas, indistintamente que estén obviando los pasos establecidos en el manual. Por consiguiente, ayuda a mejorar la eficiencia de las actividades con relación al trámite del proceso de elaboración y control de las órdenes de pagos.
3. Que como institución diseñe y dicte cursos de capacitación en aspectos relacionados con el desempeño de las actividades con referencia a las órdenes de pago con la finalidad de manera de garantizar la efectividad en el proceso de elaboración y supervisión de dichas órdenes.
4. Que las unidades realicen sus gastos de manera periódica, permitiendo que todos los gastos se realicen durante el año, de forma que, surgiendo la menor omisión posible.
5. Que la dirección de administración como ente de control reúna a cada una de las dependencias que estén vinculadas con el proceso de las órdenes de pago para realizar inducciones sobre la elaboración y control de las mismas.
6. Implementar un sistema de control de ruta con la finalidad de que se le pueda suministrar la información a la unidad solicitante sobre la situación que se encuentra su respectiva orden de pago y se asignen responsabilidades en la elaboración y control de las mismas.

5.7 Referencia Consultadas

- Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación. Editorial Espíteme C. A Venezuela p.24
- Balestrini (1997), “Como se elabora el proyecto de investigación”. Consultores Asociados B.L. Caracas Venezuela. p. 128
- Balestrini M. (2002) Como se elabora un proyecto de investigación. (6ta edición.) Venezuela. Consultores Asociados BL. p.167
- Chávez, N, (2007). *Introducción a la Investigación Educativa*, (4ª ed.) Talleres Gráfica González. Zulia: La Columna. p 205.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000) p. 95
- Cortez R. Antonio (2000). Cursos De contabilidad. Tomo I, México: Editorial McGraw, p. 28
- Fidias G. Arias (2012) El proyecto de Investigación: Introducción a la investigación científica Edición 6ta Editorial Epísteme. p. 24
- Galofre y González (2012) “Estrategias para Mejorar el Control Interno de las Cuentas Por Cobrar en los Procesos Contables de la Empresa Alcoven C.A” Universidad José Antonio Páez Valencia Venezuela.
- Garavito A y Maldonado S (2014) “Diseño de una estrategia gerencial que permita el crecimiento sostenido de la empresa Distribuidora de Alimentos MyFarmer Bogotá Colombia” p. 4-104
- Gómez C. Guillermo (2002) Sistemas Administrativos Análisis y Diseño McGraw-Hill. México: Interamericana Editores S.A. de c. v, p. 1-29
- González, M. y de Pelekais, C. (2010) Estrategias gerenciales en el marco de las competencias tecnológicas para el desarrollo de televisoras educativas universitarias. TELOS, Revista de Estudios interdisciplinarios en ciencias sociales. Volumen 12, número 3. (p. 342-359).
- Guevara, A y Casadiego, C (2013), “Estratégicas para Optimizar el Proceso Administrativo del Pago en la Empresa Repuestos Diesel, C.A”. Realizado en la Universidad de Carabobo Valencia Venezuela.
- Henderson, B (2008). Estrategias Gerenciales para Contadores Públicos. Indiana. p. 86.
- Hurtado y Toro, (2007) Paradigmas y Métodos de Investigación en tiempos de cambio. Editorial CIEC, S.A.: Caracas p. 83
- Johnson, G.; Scholes, K; Whittington, R. (2006): Dirección Estratégica, Ed. p. 7
- Kohle, Eric. (1.990), Diccionario para Contadores. Editorial Hispanoamérica. México. p. 36

- Koontz, H y Weihrich, K (2008). Administración Una Participación Global, Decima Edición. p.21-123
- Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (2003) p. 15
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2001) p .5
- Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos (1981) p. 9
- Melinkoff Ramón V. Los Procesos Administrativos. Caracas Editorial Panapo. 1990. p. 395
- Palella y Martins. (2006) Metodología de la Investigación Cuantitativa. Fedupel. Caracas Venezuela
- Palella y Martins. (2012) Libro “Metodología de la investigación cuantitativa” 3ra Edición (2012) Fedupel. Caracas Venezuela
- Palella, S y Martins, F, (2010). Metodología de la Investigación Cuantitativa. (3ra edición). Caracas Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. p. 87-111
- Publicación Técnica # 2 de la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela p. 2
- Robalino, C (2012),” Estrategias Gerenciales para el fortalecimiento organizacional, operacional y administrativo de la empresa Diseños Rivelino King, C.A.”, presentado en la Universidad de Nueva Esparta.
- Rosemberg, Jerry (1994). Diccionario de Administración y Finanzas. España Océano Centrum. p. 3254-396
- Sabino, Carlos. (2002) “El Proceso de Investigación “. Editorial Panapo. Venezuela. p .75-451
- Sallenave, L. (2009) Teorías de Liderazgo. México: Prentice Hall. P. 34
- Stanton, W., Buskirk, R., Spiro, R. (2002). Ventas: conceptos, planificación y estrategias. Santafé de Bogotá, Colombia. Editorial McGraw Hill. p. 156
- Tamayo y Tamayo (2009). El proceso de la investigación científica. México. p. 103
- Tamayo y Tamayo, Mario. (2001) El Proceso de la Investigación Científica. 2ª Edición. Editorial Limusa S.A. p. 37-176.
- Varela, R. (1997) Evaluación económica de proyectos de inversión. Grupo editorial Iberoamericana. p. 387.
- Velásquez (2012), “Análisis del Proceso de Manejo y Control de las Órdenes de Pago realizado por la Delegación De Presupuesto de la Universidad De Oriente, Núcleo Monagas”.

ANEXOS

ANEXO A
TABULACIÓN DE LOS RESULTADOS

Tabla 7
Confiabilidad (Kuder-Richardson KR-20)

SUJEIO	ITEMS											TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	9
2	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1	6
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
4	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	1	5
5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
6	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	10
7	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	7
8	1	0	1	0	1	0	1	1	0	1	1	7
9	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	1	5
10	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	3
11	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
12	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	7
13	1	0	0	1	1	0	1	0	0	1	1	6
14	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	4
15	1	1	0	1	0	1	1	0	0	0	1	6
16	1	0	1	0	1	0	1	0	1	1	1	7
17	1	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	5
18	1	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1	5
19	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	9
20	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	5
21	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
22	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	1	4
23	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	1	5
24	1	1	1	0	1	0	1	1	1	1	1	9
25	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	5
26	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	5
27	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
28	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	3
29	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
30	1	0	0	0	0	0	1	1	0	0	1	4
31	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	10
32	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2
33	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
34	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	9
35	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	3
36	1	0	1	1	1	0	1	1	1	0	1	8
37	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	9
38	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	4
39	1	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	5
40	1	1	1	1	1	0	1	0	0	1	1	8
41	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
42	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	9
43	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	11
44	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	5
45	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	10
Σ	45	26	29	27	24	22	33	26	20	25	45	
Pi	1,00	0,58	0,64	0,60	0,53	0,49	0,73	0,58	0,44	0,56	1,00	
Qi	0,00	0,42	0,36	0,40	0,47	0,51	0,27	0,42	0,56	0,44	0,00	
PiQi	0,00	0,24	0,23	0,24	0,25	0,25	0,20	0,24	0,25	0,25	0,00	
SPi*Qi	2,15											
VT	7,91											
KR-20	0,80											

$$R_{tt} = \frac{K}{k-1} * [(S^2 - \sum PiQi) / S^2] = R_{tt} = \frac{45}{45-1} * [(7.91^2 - \sum 2.15) / 7.91^2] KR20 = 0,80$$

ANEXO B
CUESTIONARIO

**CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DEL
INSTITUTO AUTONOMO CUERPO DE POLICIA DEL ESTADO COJEDES
AREA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN**

N°	Ítems	Opción	
		Si	No
1	¿Considera que el personal a cargo de los procesos administrativos debería de recibir más capacitación y adiestramiento?		
2	¿Considera que la institución cuenta con el personal calificado en cantidad y experiencia para el cumplimiento de los objetivos?		
3	¿Tiene conocimiento de la existencia de un Manual de Normas y Procedimientos Administrativo en la Institución?		
4	¿Cree usted que las unidades realizan los gastos de manera periódica, de forma que surjan la menor omisión posible?		
5	¿Conoce usted como es el proceso de pago con respecto al proceso administrativo?		
6	¿Se cumple rigurosamente los procesos administrativos como lo indica el Manual de Normas y Procedimientos Administrativos?		
7	¿Son adecuados los procedimientos administrativos para la elaboración de las órdenes de pago?		
8	¿Considera necesario aplicar unas estrategias para mejorar los procesos administrativos?		
9	¿Son apropiados los registros contables de las órdenes de pago?		
10	¿Existe un control de ruta que le permita a la unidad solicitante suministrarle la información referente a la orden de pago en proceso?		
11	¿Está dispuesto a contribuir con estrategias con el fin de cumplir a cabalidad las normas y procedimientos al momento de la realización de las órdenes de pago?		

ANEXO C
VALIDACIÓN DE LOS EXPERTOS

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VIPI - SEDE SAN CARLOS
LICENCIATURA EN: CONTADURÍA PÚBLICA

FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombres y Apellidos: Greymer Y. Aparicio C.I.: V-22820090
 Profesión: Leda. Administración Grado de Instrucción: Maestrante
 Lugar de Trabajo: UNELLEZ-VIPI Fecha: 15-02-2017
 Nombre del Instrumento: _____

ITEM #	REDACCION			RELACION CON OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	✓			✓	
2	✓			✓	
3	✓			✓	
4	✓			✓	
5	✓			✓	
6	✓			✓	
7	✓			✓	
8	✓			✓	
9	✓			✓	
10	✓			✓	
11	✓			✓	

Greymer

Observaciones: _____

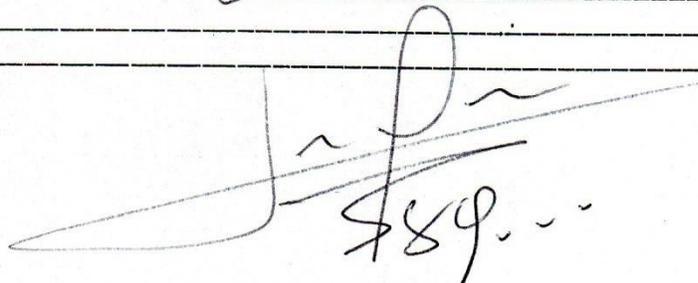
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VIPI - SEDE SAN CARLOS
LICENCIATURA EN: CONTADURÍA PÚBLICA

FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombres y Apellidos: JUAN A. LOVERA V. C.I.: 20043238
 Profesión: DOCENTE Grado de Instrucción: _____
 Lugar de Trabajo: UNELEZ-VIPI Fecha: 15-02-17
 Nombre del Instrumento: _____

ITEM #	REDACCION			RELACION CON OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	✓			✓	
2	✓			✓	
3	✓			✓	
4	✓			✓	
5	✓			✓	
6	✓			✓	
7	✓			✓	
8	✓			✓	
9	✓			✓	
10	✓			✓	
11	✓			✓	

Observaciones: ¡Exactos!


\$89.00

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VIPI - SEDE SAN CARLOS
LICENCIATURA EN: CONTADURÍA PÚBLICA**

FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombres y Apellidos: Loreines González C.I.: 19888438
 Profesión: Contador Público Grado de Instrucción: Universitario
 Lugar de Trabajo: UNELLEZ Fecha: 15-02-2017
 Nombre del Instrumento: Cuestionario

ITEM #	REDACCION			RELACION CON OBJETIVOS	
	CLARA	CONFUSA	TENDENCIOSA	SI	NO
1	X			X	
2	X			X	
3	X			X	
4	X			X	
5	X			X	
6	X			X	
7	X			X	
8	X			X	
9	X			X	
10	X			X	
11	X			X	

Observaciones: _____





**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
EZEQUIEL ZAMORA
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES**

CARTA DE VALIDACION

Yo, Loreines González titular de la Cedula de Identidad N° 19888438 por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al trabajo de aplicación titulado: **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA OPTIMIZAR LOS PROCESOS DE CONTROL DE LAS ÓRDENES DE PAGO EN LA DIRECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DEL I.A.C.P.E.C.**, presentado por los Bachilleres Castañeda Peggy de cedula de identidad N° 16.425.404, Mejías Diego de cedula de identidad N° 16.157.293, Soto Blanca de cedula de identidad N° 16.776.622, Para optar al Título de Licenciados en Contaduría Pública, el cual apruebo en calidad de validador.

En San Carlos a los 20 días del mes de 02 de 2017.



 Nombre y Apellido
 CI. 19888438

ANEXO D
FORMATOS ÓRDENES DE PAGO

ORDEN DE SERVICIO	 <p style="text-align: center;">Orden de Pago</p>				ORDEN Nro.											
FECHA					0012											
ORDEN DE COMPRA					FECHA											
FECHA					00/00/0000											
					SUJETO A RENDICION DE CUENTA											
	TIPO DE ORDEN	CODIGO	CUENTADANTE Nro.													
	ESPECIAL	02														
RECIBO DE PAGO	005	Fecha:				26/01/2017										
APELLIDOS Y NOMBRES DEL BENEFICIARIO:					CEDULA: P- 20006070-0											
AUTORIZADO A COBRAR:					CEDULA:											
DESDE FECHA	HASTA FECHA	No. PAGO	FORMA DE PAGO	CODIGO	LUGAR DE PAGO	CODIGO										
		UNICO	POR UNA SOLA VEZ	01	SAN CARLOS EDO.	00										
PAGO UNICO O PERIODICO (BOLIVARES EN LETRAS)																
CLASIFICACION PRESUPUESTARIA				PAGO UNICO O PERIODICO	PAGO UNICO											
AÑO	FOND	REG	EDD	ORG	SEC	PRO	SPR	PRO	ACT	PAR	GEN	ESP	SES	AUX	BOLIVARES	BOLIVARES
2017	01	00	08	00	02	03	01	00	00	514	01	04			76,145,400.00	
TOTALES																
76,145,400.00																
MOTIVO:																
CANCELACION QUE HACE EL IACPEC POR CONCEPTO DE:																
PARA SER USADO UNICAMENTE EN CASO DE MODIFICACIONES O ANULACIONES																
ORDEN ANTERIOR		PAGO UNICO O PERIODICO			TOTAL DEL AÑO											
FECHA	NUMERO	DE Bs.	A Bs.	DE Bs.	A Bs.											
FIRMAS AUTORIZADAS																
AUTORIZADA		APROBADA		REVISADA												
Director General		Dir. Administración		Control Previo												

ORDEN DE SERVICIO		 ORDEN DE PAGO CODIGO	ORDEN N°												
RECIBO DE PAGO			FECHA												
ORDEN DE COMPRA			SUJETA A RENDICION DE CUENTA												
FECHA			FECHA:												
APELLIDOS Y NOMBRES DEL BENEFICIARIO:			RIF: C.I V-												
NOMBRE DEL CUESTIONARIO AUTORIZADO A COBRAR			AUTORIZADO												
DESDE		HASTA		N° DE PAGO											
DIA	ME S	AÑO	DIA	AÑO											
PAGO UNICO O PERIODO (BOLIVARES FUERTES EN LETRAS)															
CLASIFICACION PRESUPUESTARIA			PAGO UNICO O PERIODO	PAGO ANUAL											
AÑO	FONDC	REG	EDO	ORG	SECTOR	PROG	SPR	ACT	PART	GEN	ESP	SUB ESP	AUX	BOLIVARES	BOLIVARES
ACTIVIDAD GENERAL										TOTALES		0.00			
CANCELACION QUE HACE EL IACPEC POR CONCEPTO DE:															
PARA SER USADO UNICAMENTE EN CASO DE MODIFICACIONES O ANULACIONES															
ORDEN ANTERIOR										TOTAL DEL AÑO					
FECHA		NUMERO				A Bs.F.				DE Bs.F.		A Bs.F.			
REVISADA CONTROL PREVIO		FIRMAS AUTORIZADAS													
		AUTORIZADA				APROBADA				REVISADO					
ELABORADO POR: JANIRO FIGUEROA		DIRECTOR (E) DEL I.A.C.P.E.C				DIRECTOR (E) ADMINISTRACION				CONTROL PREVIO					

ANEXO E
ORGANIGRAMA IACPEC

ORGANIGRAMA FUNCIONAL DEL INSTITUTO AUTÓNOMO DE POLICÍA DEL ESTADO COJEDES

