



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA

FUNCIÓN GERENCIAL DEL CONTADOR PÚBLICO UNA VISIÓN DE SU

DESEMPEÑO LABORAL EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS

Trabajo de Aplicación presentado como requisito para optar al Título de

Licenciado en Contaduría Pública.

Autor:

José R. Carmona.

C.I. 25.016.143

Tutor: MSc. Pedro Puerta

Barinas, abril 2021



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA

FUNCIÓN GERENCIAL DEL CONTADOR PÚBLICO UNA VISIÓN DE SU

DESEMPEÑO LABORAL EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS

Trabajo de Aplicación presentado como requisito para optar al Título de

Licenciado en Contaduría Pública.

Autor:

José R. Carmona.

C.I. 25.016.143

Tutor: MSc. Pedro Puerta

Barinas, abril 2021



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES
SUBPROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA

ACTA DE EVALUACIÓN FINAL TRABAJO DE APLICACIÓN

Nosotros, los abajo firmantes, constituidos como Jurado Evaluador, hoy 16-04-2021, reunidos en: el cubículo N° 9 UNELLEZ se dio inicio al acto de presentación oral y pública del Trabajo de Aplicación titulado: Función Gerencial del Contador Público una visión de su desempeño Laboral en las Instituciones Públicas

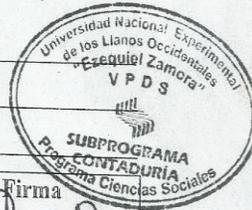
Presentado por los Bachilleres: Rafael Carmona
C.I.N° 25016143 ;
C.I.N° _____ y _____

C.I.N° _____ A los fines de cumplir con el requisito legal para optar al Grado Académico de Licenciado en Contaduría Pública. Concluida la presentación oral y el ciclo de preguntas, de acuerdo con lo establecido en las Normas para la elaboración y presentación del Trabajo de Aplicación, este Jurado otorga la siguiente calificación:

Apellidos y Nombres	C.I. N°	30% (Prof. Aula)	50% (Inf Esc.)	20% (Pres. Oral)	100% TOTAL	CAL DEF (1-5)
Carmona Rafael	25016143	30	47	18	95	4,80

Se emite la presente acta y queda asentada en el Subprograma de Contaduría Pública, a los 16 días del mes Abril de 2021.

Observaciones: Aprobado



Miembro	Apellidos y Nombres	C.I. N°	Firma
Tutor (a)	Puerta R. Pedro L.	8131846	
Jurado Principal	Ramirez Edalceira	9382744	
Jurado Principal	Mujica Yelitza	8131832	



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACION Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA CONTADURIA

Aprobación del Tutor

Yo, **Pedro Luis Puerta**, titular de la cédula de identidad N° 8.131.846, en mi carácter de Tutor del Trabajo de Aplicación titulado **FUNCIÓN GERENCIAL DEL CONTADOR PÚBLICO UNA VISIÓN DE SU DESEMPEÑO LABORAL EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS**, presentado por el Bachiller **José Rafael Carmona. C.I. 25.016.143**, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, por medio de la presente certifico que 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 asignado para tal efecto.

Así mismo me comprometo como tutor, 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 Barinas, a los 12 días del mes de enero de 2021.

Datos del Tutor

Teléfono: 0414-1589864

Email: pedropuer@gmail.com

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Pedro L. Puerta R.', written in a cursive style.

MSc. Pedro L. Puerta R.
C.I. 8.131.846

Dedicatória

A **Dios Todopoderoso** por permitirme existir y agradecer eternamente por todas tus bondades concedidas.

José R. Carmona

Agradecimiento

A **Dios** por darme la vida.

A mis **Padres** por su apoyo incondicional.

A mi **Novia** por estar siempre a mi lado y compartir este éxito junto a mí.

A mis **amigos y compañeros** de clases por compartir esta trayectoria académica en nuestras vidas.

A mis **Familiares** por creer en mí.

A todas aquellas persona que se identifican con este triunfo, muchas gracias.

Carmona José R.

Índice General

	pp.
Dedicatoria.....	5
Agradecimiento.....	5
Lista de Cuadros	8
Lista de Gráficos	9
Resumen.....	10
Introducción.....	11
Capítulos	
I El Problema.....	14
Planteamiento del Problema	14
Objetivos de la investigación.....	20
Objetivo General	20
Objetivos Específicos.....	21
Justificación de la investigación.....	21
Alcances y Delimitación.....	22
II Marco Teórico.....	23
Antecedentes Investigativos.....	23
Bases Teóricas.....	26
Bases Legales.....	33
Sistema de Variables.....	35
Operacionalización de Variables.....	37
III Marco Metodológico.....	38

Paradigma de la Investigación.....	38
Tipo de Investigación.....	38
Diseño de la Investigación.....	39
Población y Muestra.....	39
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	40
Validez y Confiabilidad.....	40
Técnica de Procesamiento de Análisis de Información.....	41
IV Análisis de la Información.....	42
V Conclusiones y Recomendaciones.....	60
Conclusiones.....	60
Recomendaciones.....	62
Referencias.....	64
Anexos:.....	69
A. Instrumento	70
B. Validación de Instrumentos.....	74

Lista de Cuadros

Cuadro		pp.
1	Operacionalización de Variables.....	35
2	Distribución de la Variable: Función Gerencial. Dimensión: Procesos Administrativos. Indicadores: Planificación, Organización, Dirección, Control.....	43
3	Distribución de la Variable: Función Gerencial. Dimensión: Características del Gerente. Indicadores: Líder, Motivador, Comunicador.....	46
4	Distribución de la Variable: Función Gerencial. Dimensión: Habilidades del Gerente. Indicadores: Comunicación, Toma de Decisiones, Manejo de Conflictos.....	49
5	Distribución de la Variable: Desempeño Laboral de los Trabajadores. Dimensión: Motivación Laboral. Indicadores: Formación, Participación.....	52
6	Distribución de la Variable: Desempeño Laboral de los Trabajadores. Dimensión: Factores que influyen en el Desempeño Laboral, Indicadores: Autoestima, Capacitación a los Trabajadores.....	54
7	Distribución de la Variable: Desempeño Laboral de los Trabajadores. Dimensión: Ciclo Motivacional. Indicadores: Estimulo, Comportamiento, Satisfacción.....	57

Lista de Gráficas

Gráfico		pp.
	Distribución porcentual de las respuestas aportadas por los gerentes	
1	Contadores Público de instituciones públicas del estado Barinas, para los ítems 1, 2, 3, 4.....	44
	Distribución porcentual de las respuestas aportadas por los gerentes	
2	Contadores Público de instituciones públicas del estado Barinas, para los ítems 5, 6, 7.....	47
	Distribución porcentual de las respuestas aportadas por los gerentes	
3	Contadores Público de instituciones públicas del estado Barinas, para los ítems 8, 9, 10.....	50
	Distribución porcentual de las respuestas aportadas por los gerentes	
4	Contadores Público de instituciones públicas del estado Barinas, para los ítems 11, 12.....	53
	Distribución porcentual de las respuestas aportadas por los gerentes	
5	Contadores Público de instituciones públicas del estado Barinas, para los ítems 13, 14.....	55
	Distribución porcentual de las respuestas aportadas por los gerentes	
6	Contadores Público de instituciones públicas del estado Barinas, para los ítems 15, 16, 17.....	58

Función Gerencial del Contador Público una Visión de su Desempeño Laboral en las Instituciones Públicas

Resumen

La presente investigación tiene como finalidad analizar la función Gerencial del Contador Público una Visión de su Desempeño Laboral en las Instituciones Públicas del estado Barinas, año 2021. Se cataloga metodológicamente en el paradigma cuantitativo, apoyado con el tipo investigación descriptivo y con un diseño no experimental de Campo. Del mismo modo, la investigación se centró en los lineamientos emanados por la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), La población fue finita, conformada por dos diez (10) gerentes Contadores Públicos específicamente siete de la Gobernación y tres de la Alcaldía del estado Barinas a quienes se les administró la encuesta. El cuestionario estuvo conformado por diecisiete (17) ítems con escalamiento tipo Likert de cinco alternativas de respuestas: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca. La validez se realizó a través del método de juicio de expertos; la técnica de análisis de datos se realizó a través de distribución de frecuencias y el valor porcentual se representó en cuadros y gráficos elaborados en el programa Excel para interpretación de los resultados. Se concluye que la gerencia de los entes públicos abordados, presenta debilidades en cuanto a la función gerencial que se debe cumplir en los procesos administrativos, generando controversias en cuanto al desempeño laboral de los trabajadores. Es por ello, que se recomienda poner en práctica los aportes emanados para mejorar las discrepancias entre todos y retomar un ambiente laboral de transparencia y armonía.

Palabras clave: Función Gerencial, Contador Público, Visión de su Desempeño Laboral.

Las organizaciones públicas se desempeñan en función a modelos gerenciales que les permiten tributar al desarrollo de las mismas, proporcionando elementos, recursos y talento humano. En este ámbito, se ubican los entes gubernamentales, observando que el comportamiento del personal se ve influenciado por sus gerentes, quienes los dirigen; aplicando la función gerencial para lograr un buen desempeño laboral de sus empleados, la cual es determinante en el desarrollo productivo de un clima profesional bien equilibrado, adaptado al logro de los objetivos hacia el éxito de la institución.

Por lo tanto, las instituciones buscan permanentemente nuevas formas de brindar beneficios a los ciudadanos, apoyándose en estrategias organizacionales innovadoras, logrando la capacidad de reducir al mínimo la incertidumbre como las exigencias cambiantes de la realidad, ajustada a la creación de modelos que se adapten a sus propias necesidades de crecimiento, sino también en la búsqueda de contribuir al desarrollo equilibrado de las sociedades en la postmodernidad.

En tal sentido, no solamente se deben llevar procesos administrativos, contables, técnicos, materiales, en las organización, sino también que el gerente este siempre promoviendo la motivación, participación y compromiso de los trabajadores que hacen vida en la misma, y que sientan satisfacción por la labor que prestan. Sobre la base de las ideas expuestas, toda institución debe adaptarse a las posturas o nuevas tendencias gerenciales, de lo cual no escapan las entidades en Venezuela, por lo tanto, se hace imperiosa la necesidad de aplicar estrategias en función de las necesidades existentes y establecidas por el talento humano, competente, integrado, implicado, así como, comprometido con la misión organizacional.

Entonces, es necesario que los entes públicos, utilicen procesos de cambios, cónsonos con la realidad de dichas instituciones; de tal manera, que puedan mejorar la dinámica del trabajo, del servicio, procedimientos, como parte fundamental de la productividad, interactuando cuidadosamente en el entorno y estratégicamente desarrollando para ello, lazos de afectos entre su capital humano con el que cuenta y la relación armónica entre los ciudadanos que lo requieren; trabajando de manera conjunta hacia la consecución de la visión y misión de los objetivos de dichas organizaciones.

En este orden de ideas, las perspectivas para el contador público como talento humano participante del desempeño laboral eficiente de las instituciones sean públicas o privadas, son ascendentes cada día, así como, la pertinencia de estar permanentemente a la vanguardia en los cambios que se presentan en el área gerencial, por lo tanto, su campo de trabajo es amplio en el estado. Entonces, para las organizaciones en general la participación de este experto resulta de primordial trascendencia, tal como lo establece Uribe (2006), el contador público es un profesional competitivo con aptitudes de liderazgo, con capacidad innovadora para ejercerse libremente o bajo relación de dependencia, tanto en entidades públicas o privadas, que basa y se desenvuelve en actividades respetando los principios establecidos en el Código de Ética profesional, leyes, ordenamientos, normas, conceptos filosóficos y doctrina, que actualmente están vigentes en el campo de las ciencias contables.

En atención a lo mencionado, se pueden suponer ciertas debilidades en los profesionales contables en cuanto al área gerencial se refiere. En relación con las observaciones y conversaciones informales con representantes de organizaciones del sector público como privado del estado, quienes manifestaron inconformismos, se evidenció que en ocasiones no están satisfechos con el desempeño gerencial de algunos contadores

públicos, por considerar, entre otros aspectos, no utilizan herramientas administrativas en el desenvolvimiento de las funciones realizadas.

En tal sentido, debido a estas observaciones el investigador siente la necesidad de indagar sobre esta situación y plantea el presente estudio, el cual metodológicamente se basa en una investigación cuantitativa, tipo descriptiva con un diseño de campo, aplicando un instrumento dicotómico para la muestra objeto de estudio, dichos instrumentos de recolección de información fueron estructurado en una encuesta bajo la modalidad de cuestionario.

Para lograr dar respuestas a los objetivos planteados, se estructuro la investigación de la forma siguiente:

Capítulo I: El Problema, aquí se especifica el planteamiento del problema de estudio, los objetivos de la investigación, la justificación e importancia de la misma.

Capítulo II: Marco Teórico, se desarrollan los fundamentados teóricos, la bases teóricas, las bases legales, sistema de variables y operacionalización de las mismas.

Capítulo III: Marco Metodológico, se presenta la Naturaleza de la Investigación, enfoque, tipo, diseño, población, muestra, técnicas, análisis de datos.

Capítulo IV: Análisis de la Información, se presenta el proceso de codificación, tabulación y presentación de los datos obtenidos en gráficas.

Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones.

Finalmente se presentan las Referencias y los anexos pertinentes

Capítulo I

El Problema

Planteamiento del Problema

Los países a nivel mundial se encuentran inmersos en procesos de transformación con diversos cambios institucionales, tanto funcionales como elementales; llevándolas al progreso, debido al engrandecimiento de componentes estructurales e integrándose al paradigma de la globalización y más allá del mismo, en el contexto planetario; por lo tanto, enfocándose a diferentes competitividades, reflejadas en sus instituciones que son más eficientes y productivas cada día, al generar factores que direccionan la complejidad de realidades sociales; en torno a ello, la gerencia juega un papel importante en el desarrollo y conducción del talento humano para favorecer al progreso de las sociedades en cualquier espacio.

En consecuencia, son constatables los acelerados cambios y procesos de reingeniería que vienen descubriendo continuamente las instituciones; en este contexto, los entes gubernamentales tienen un ambiente ideal para el proceso gerencial que se ubica en el contexto adecuado de las organizaciones, por cuanto, se debe adecuar la actuación del gerente a las exigencias de las entidades públicas para así lograr implementar los objetivos y metas planificadas por la organización. Al respecto, Antúnez (2000, p. 9), expresa que la gerencia “es un trabajo intelectual realizado por personas en un medio organizacional”. Es decir, el gerente, en consecuencia, es la persona quien, a través de estrategias motivacionales, logra que se realice el trabajo mediante el esfuerzo de todo un equipo directivo y al actuar así, tiene como función primordial obtener resultados.

Asimismo, Shein (2003) reflexiona que gerenciar:

Es la capacidad emocional combinada con habilidades analíticas e interpersonales para lograr ser un gerente eficaz, sentirse estimulado para soportar altos niveles de responsabilidad, ejercer el poder, tener visión para identificar, analizar y solucionar problemas, influir, supervisar, dirigir y controlar personas para hacer viables a los objetivos y metas establecidos (p. 48).

En efecto, la función gerencial en el elemento organizacional, que determina la efectividad precisa de todos los componente con que cuenta, y el buen desarrollo de esta, no obstante, depende del gerente que la practique, porque debe ser una persona con desempeño ejemplar, brinde confianza, seguridad y motivación a los trabajadores, para que estos se preocupen por cumplir las responsabilidades con un alto desempeño laboral de armonía con su entorno; siendo la misma, es núcleo fundamental donde coinciden todos los actores como entes que hacen vida en el trabajo para interrelacionarse entre sí, en función de optimizar de manera colectiva sus inquietudes y necesidades.

Por consiguiente, el contador público cómo gerente es un elemento fundamental en una organización, él debe manejar un conjunto de individuos de manera equilibrada y justa, con el propósito de lograr objetivos propuestos en el compromiso, para el beneficio de quienes dirige. En tal sentido, tiene que hacer énfasis en su alto desempeño de sus propias funciones como las de los trabajadores u otros que formen parte de la organización, en un ambiente de trabajo armónico, comprometido con excelencia de servicio; por lo que, gerenciar implica, tomar un conjunto de resoluciones coherentes e integrales, de acuerdo a políticas establecidas para mantener competitividad continua. En este aspecto, Quinn (citado por Serrano 2013), establece que:

La función gerencial dentro de las organizaciones, se considera por demás fundamental en lo que a la orientación de este proceso se refiere. Por consiguiente, corresponde al gerente, la clave que garantiza el cabal funcionamiento de todos los factores que convergen... lo cual redundará en trabajadores capacitados, motivados y entusiastas con manifiesta vocación de servicio en el cumplimiento. (p.112).

De acuerdo a las deducciones del autor, la función gerencial, determina la efectividad precisa de todos los elementos con que cuenta, y el buen desarrollo de esta, depende del gerente que la ejerza, quien debe ser una persona con un desempeño ejemplar, brinde confianza, seguridad y motivación a los trabajadores, para que se sientan compenetrados, al igual, comprometidos, con alto sentido de responsabilidad en el desempeño laboral del entorno de trabajo, como también con la comunidad donde esta se encuentra inmersa y hasta más allá de la misma, superando expectativas del espectro ambiental donde interactúan, para así, demostrar buen desarrollo en el desenvolvimiento que tienen frente a la organización.

En este sentido, es válido considerar al gerente, el cual es definido por Hellriegel et ál. (2005, p. 7), como “una persona que se encarga de planear, organizar, dirigir y controlar la asignación de los recursos humanos, materiales, financieros y de información con el objeto de poder alcanzar las metas de la organización”. Cabe destacar, que bajo diferentes enfoques, tales como los de Robbins y Coulter, (2005) y los de Hellriegel et ál. (2005), hay coincidencias al plantear que el desempeño de los gerentes se ve reflejado en la ejecución de cuatro funciones administrativas esenciales, estas son: planificación, organización, dirección y control. Por tanto, las competencias vinculadas con la gerencia son importantes en las entidades por cuanto mediante ellas se pueden establecer las directrices para alcanzar los objetivos propuestos.

En correspondencia, los contadores públicos en las entidades públicas deben ser capaces de adaptarse a los cambios, adecuar el entorno, el ambiente interno de la organización, lo que permite así implementar adecuadamente las competencias gerenciales, como la habilidad para responder exitosamente a una demanda, problemas o tareas. Por lo tanto, la gerencia debe ser como un liderazgo decisivo, siendo oportuno y de alta calidad en el mundo cambiante. Al respecto, señala Benavides (2002, p. 72), que las competencias gerenciales:

Son comportamientos competitivos específicos, frente a productos, servicios, ventas o posicionamiento, que hacen referencia al uso y mejoramiento del desempeño personal en el manejo de recursos financieros, tecnológicos, de información, físicos, de sistemas, y a la consolidación de duraderas relaciones interpersonales delegadas. Pretenden un aprendizaje colectivo permanente, tendiente al cumplimiento de metas y expectativas de desarrollo individual grupal y organizacional.

Sobre los fundamentos expuestos, es de apreciar que la gerencia también coordina todos los aspectos inherentes a su función, especialmente el talento humano; en consecuencia, debe planificar, organizar, supervisar, controlar de manera adecuada, lo referente al desempeño administrativo al igual que el personal con el que cuenta. Al respecto Naisbitt, y Aburdene (2012), señalan, que con la gerencia se obtiene “el desempeño laboral óptimo de los trabajadores y una manera adecuada de tomar decisiones en relación con la actividad supervisora que se realice en la búsqueda de la productividad de la organización”. (p.33). De igual manera, se aprecia el desempeño laboral, el cual constituye fundamentos para alcanzar los logros en el ente organizacional.

Desde este contexto, la función gerencial del Contador Público dentro de las organizaciones, representa un elemento fundamental en su desempeño laboral y el de sus

trabajadores, pues tal como lo plantea Aguirre (2014), “el gerente no simplemente organiza y controla las diferentes actividades de la organización, sino que, además, impulsa y motiva al personal a su cargo, para que éste trabaje en el logro de los objetivos comunes” (p. 71). Resaltando así, que el desempeño laboral, dependerá en gran medida de la función gerencial que logre desarrollarse en la institución. En concordancia, cabe destacar, que esto ha sido uno de los temas de estudio, en la búsqueda de la efectividad del sistema productivo en cualquier ambiente.

Por lo tanto, el gerente en su función líder debe contar con suficientes competencias para guiar al equipo en el logro de acciones que lo conduzcan a mejorar el desempeño, porque en la actualidad, con las funciones en procesos que requieren de personal actualizado, conocedor de nuevas tecnologías, con una actitud positiva hacia los cambios, disposición a una formación permanente. En función a lo descrito, Sambrano y Steiner (2007), consideran, que “las organizaciones exigen profesionales capaces de continuar su actualización. Aprendices permanentes con habilidades para aprender-aprender, capacidad de producir o utilizar conocimientos” (p. 19). Esto implica, estar en formación y capacitación permanente.

En atención a lo expuesto, se hace necesario, la importancia de la función gerencial en organismos públicos como también los trabajadores; de manera que cumplan con las responsabilidades para mejorar el proceso de competitividad de servicio; de allí que, surge la inquietud de desarrollar la investigación en analizar la función gerencial del Contador Público una visión de su desempeño laboral en las instituciones públicas del municipio Barinas, año 2021.

Formulación del Problema

La renovación de las organizaciones, en el este siglo XXI, no depende tanto de la evolución de la técnica y de la tecnología, sino del cambio en la filosofía del trabajo físico al trabajo con el conocimiento, cambio del modo de pensar y de actuar para generar nueva cultura administrativa y organizativa. No obstante, el principal problema que enfrenta, es el cambio institucional y la necesidad imperativa de vencer una serie de obstáculos o problemas derivados del pasado y presente, sin lo cual, no es posible que las instituciones puedan desarrollarse adecuadamente.

A la realidad emprendida en los organismos públicos objetos de estudio, él investigador, en conversaciones no estructuradas, realizadas tanto con la gerencia como también con trabajadores, pudo revelar ciertas causas que generan discordancias y molestias, traduciéndose en pocas metas personales y participación de estos, en dar aportes a dicha organización, debido a que no son tomados en cuenta muchas veces por parte de la gerencia general. De igual manera, el gerente en alguna de las organizaciones demuestra una conducta autocrática, cierto hermetismo laboral y se muestra cerrado a la interacción socializadora con el entorno en el que se desenvuelve.

Las instituciones públicas del municipio Barinas, específicamente las que se abordan en el presente estudio la Gobernación y la Alcaldía, no están ajenas a dichas problemáticas. Pues la gerencia al parecer exige un alto nivel de compromiso por parte de empleados, por lo que se necesita convicción, ideología y desempeño para funcionar en el ámbito que desarrolla la institución. En ocasiones los empleados, al considerar suficiente la labor, caen en rutina, solo desempeñándose con labores básicas correspondientes, limitando el actuar con el usuario, y convirtiéndolo en acciones burocráticas, como mecanismo para no hacer

mayor esfuerzo laboral. Esto trae como consecuencia, un bajo nivel de motivación al trabajo de alto desempeño y por ende rendimiento.

En tal sentido y por su practicidad para el estudio en cuestión y especialmente para lo referido a competencias para la planeación y la gestión, la cual implica la revisión regular y el ajuste de las instituciones para satisfacer las necesidades internas y externas para modificar las competencias del personal. Por lo cual, los gerentes competentes lideran al establecer metas definidas y desafiantes, y cuando surgen complicaciones, intervienen para resolverlas. De igual manera, los gerentes efectivos utilizan estas competencias con el fin de crear organizaciones con capacidad de respuesta ante las demandas y necesidades de los clientes. Estas se basan en a). Recopilación de información, análisis y solución de los problemas, b). Planificación y organización de proyectos, c). Administración del tiempo y d). Administración de presupuesto y finanzas.

En atención a lo anteriormente expuesto, se presentan las siguientes interrogantes:

¿Cómo perciben los Contadores Públicos las funciones gerenciales que aplican cómo gerentes y optimiza su desempeño laboral en las instituciones públicas del municipio Barinas.

¿Cuáles funciones gerenciales se ponen en práctica por parte de la gerencia que optimiza su desempeño laboral en las instituciones públicas del municipio Barinas?

¿Qué habilidades gerenciales tienen los Contadores Públicos y que factores inciden en su desempeño laboral dentro las instituciones públicas del municipio Barinas?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar la función gerencial del Contador Público una visión de su desempeño laboral en las instituciones públicas del municipio Barinas, año 2021.

Objetivos Específicos

Diagnosticar en los Contadores Públicos las funciones gerenciales que aplican optimizando su desempeño laboral dentro las instituciones públicas Gobernación y la Alcaldía del municipio Barinas.

Describir las funciones gerenciales que se ponen en práctica por parte de la gerencia que optimiza su desempeño laboral en las instituciones públicas Gobernación y la Alcaldía del municipio Barinas.

Explicar las habilidades gerenciales en los Contadores Públicos y los factores que inciden en su desempeño laboral dentro las instituciones públicas Gobernación y la Alcaldía del municipio Barinas.

Justificación de la Investigación

La investigación es de significativa trascendencia, porque contará con apoyo de estructuras teórico prácticas que contribuirán a sustentar las variables, dimensiones e indicadores; además, la información recolectada servirá como plataforma para formulación de aportes teóricos sobre la función gerencial del Contador Público para optimización del desempeño laboral en las instituciones públicas del municipio Barinas, año 2021.

Asimismo, permitirá a la gerencia y empleados de las instituciones estudiadas, no solo cumplir con procesos administrativos, sino también, requerimientos de capacitación, proyectando a futuro estrategias de solución a debilidades y necesidades que se detecten. De igual manera, se brindará consolidación de técnicas, procedimientos o métodos de investigación en el campo gerencial, generando aportes relacionados con las temáticas abordadas para adoptar medidas de soluciones inteligentes a la sociedad barinesa y venezolana.

Desde otra óptica, muestra relevancia científica, porque dará sustentaciones en las temáticas abordadas, generando nuevos aportes en la función gerencial y desempeño laboral; determinante en organizaciones del talento humano; todo eso, permitirá tener amplitud más relevante con científicidad, que servirá de referente a otros investigadores, dejando claro, que este estudio constituye, uno de los muchos escalafones de profundización en los temas.

Alcance y Delimitación

Alcance

El estudio que se presenta tiene como alcance analizar la función gerencial del Contador Público una visión de su desempeño laboral en las instituciones públicas Gobernación y la Alcaldía del municipio Barinas, año 2021. La finalidad del estudio es demostrar la importancia de la gerencia en todas las ramas profesionales, siendo el contador público un elemento esencial en las organizaciones del estado.

Delimitación

El presente estudio se delimita al municipio Barinas, específicamente se tomaron 02 instituciones públicas Gobernación y la Alcaldía consideradas importante donde gerencian Contadores Públicos.

Capítulo II

Marco Teórico

El marco teórico constituye parte fundamental del trabajo de investigación aquí se describen los antecedentes, además de las bases teóricas relacionadas con las variables de estudio, lo que permite una mejor comprensión del mismo. Al respecto, Sabino (2003), expresa que el propósito de esta sección, consiste “en encuadrar el problema en un conjunto de conocimientos previos, con el fin de brindar una guía para la indagación y puntualizar los conceptos, con los cuales se trabaja” (p. 48). Posteriormente se describen los antecedentes Investigativos, bases teóricas, bases legales, sistema de variables y su operacionalización; tal como se describen a continuación

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes investigativos dan sustento conceptual y teórico al presente estudio, debido a que todo hecho de información anterior a la formulación del problema sirve para aclararlo, juzgarlo e interpretarlo, por lo tanto, se realizó una revisión de trabajos e investigaciones similares al problema formulado en el presente estudio. En relación a ello se presentan los siguientes:

A nivel internacional, Elizalde (2019), publicó un artículo para la Revista Digital Publisher de Ecuador denominada: “*Perfil del Contador Público*”. Este artículo tuvo como objetivo analizar el perfil profesional del contador público, tomando como contexto algunos países de América Latina, entre ellos Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela. Esgrimiendo una metodología de tipo documental, con diseño bibliográfico, las consultas a las fuentes teóricas estuvieron apoyadas por buscadores en línea, bases de datos de revistas

científicas, así como libros. Para la fase en la cual es consolidada la información, fue utilizada una matriz elaborada para tal fin. En el desarrollo de la etapa de análisis, se procedió a elaborar las fichas de contenido textual, que permiten el manejo y triangulación de los datos. Logrando establecer que, en las instituciones universitarias, el diseño curricular de esta carrera, esta soportado por sólidas bases para la construcción del conocimiento profesional, aunado a la experiencia, objetividad, independencia y actuar ético, lo que incide de manera exitosa en el desempeño laboral.

En tal sentido, el artículo anterior tiene relación con el presente estudio debido a que es necesario conocer cuál es el perfil de este profesional para integrar sus funciones a su desempeño laboral.

A nivel nacional se cita Zerpa (2017), quien realizó una investigación a nivel de maestría de La Universidad del Zulia, titulada *“Rol del gerente como promotor de cambios organizacionales en la Administración Pública”*; tuvo como objetivo describir el rol del gerente como promotor de cambios organizacionales en la administración pública, en el municipio San Francisco del Estado Zulia; la investigación se desarrolló mediante un tipo de campo no experimental de carácter descriptivo bajo la modalidad documental, donde se tomó como muestra treinta y dos gerentes y ochenta y tres empleados de la municipalidad a los cuales se les aplicó un instrumento tipo lickert contentivo de respuestas múltiples, casi siempre, algunas veces, pocas veces, nunca validado según el juicio de experto con un criterio de confiabilidad según el alpha de cronbach de 0,92. Una vez aplicado el instrumento este dejó como evidencian que tanto los gerentes como los empleados no desarrollan actividades como promotores de cambios y aún menos en la comunidad, recomendando que se deben elaborar y aplicar estrategias que estimulen la participación de ambos factores y beneficien al entorno institucional.

La presente investigación, se vincula con el estudio actual respecto a los mecanismos desde el punto de vista holístico que deben desarrollar los directivos como gerentes en especial el Contador Público para el logro de cambios; busquen el beneficio de todo el colectivo, concibiendo la gerencia eficaz un modelo que abre las puertas a dichos cambios.

Asimismo, Colmenares, Da costa y Montilla (2017), realizaron una investigación denominada “*Competencias gerenciales del contador público demandadas por las entidades del estado Trujillo, Venezuela*”. El objetivo de este estudio fue identificar las competencias gerenciales del contador público demandadas por las entidades en el estado Trujillo. La investigación se sustentó en autores como: Alles (2006), Benavides (2002), Hellriegel, Jackson y Slocum (2005), Spencer y Spencer (2009), entre otros. Metodológicamente se estructuró bajo un tipo de investigación descriptiva con un diseño de campo no experimental, la población estuvo conformada por ocho entidades representantes del sector público y privado que se consideraron de prioridad por su vinculación directa con el desempeño del contador público. Para el análisis de datos se utilizó la estadística descriptiva, se diseñó fue un baremo de escala de apreciación “Demandada y No Demandada”, siendo ilustrados los resultados mediante un gráfico radial. Entre las conclusiones destacan: El contador público como participante del desempeño de las entidades requiere desarrollar competencias que le permitan estar a la vanguardia en el área gerencial, por cuanto sus oportunidades de trabajo son amplias. Al respecto, las entidades demandan del contador público competencias gerenciales, tales como: administración de presupuesto y financiera, recopilación de información, análisis y solución de problemas, así como planificación y organización de proyectos. Se recomienda que estas competencias sean desarrolladas de manera eficiente y eficaz, además, buscar alternativas posibles de

solución, tomando en cuenta que esto representa un desafío y una oportunidad en su desempeño laboral.

Esta investigación tiene una relación muy directa con el presente estudio debido a que establece cuáles son las competencias del Contador Público en las entidades públicas.

Bases Teóricas

Las Bases Teóricas, tal como lo señalan Palella y Martins (2017), “...implican un desarrollo amplio de los conceptos y propósitos que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado” (p.107). Por lo tanto, puede dividirse en función de la temática tratada o de las variables que se presentan. En tal sentido, a partir de estas bases teóricas, la investigación se fortalece en términos conceptuales, debido a los planteamientos y fundamentos aquí descritos, permitiendo abordar de manera específica cada elemento que conforma el objeto de estudio.

Es por ello, que estas consideraciones, representan el elemento articulador entre las variables que se desean estudiar en la presente investigación; debido a esta postura, se logra abordar en términos teóricos los diferentes puntos de vista según autores que se citen, dando asertividad y relación al estudio tal como se presentan a continuación.

Función Gerencial

En cuanto a la función gerencial, esta puede definirse como un proceso determinante en el logro de los objetivos establecidos en una organización, de acuerdo con los planteamientos de Chiavenato (2005), “la gerencia se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control, a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar objetivos, comúnmente relacionados con beneficios económicos”. (p. 146). En el caso de un ente público, se orienta al uso racional del talento humano, los recursos tanto materiales como

económicos y/o financieros para el logro de los objetivos planteados sin descuidar los indicadores de calidad.

La afirmación anterior, requiere que el gerente de una organización, oriente sus conocimientos a la aplicación de herramientas prácticas que le permitan el logro de las metas de la misma, llevando a cabo el análisis de las actividades consecutivas, frente a situaciones reales donde la función gerencial es como una ciencia con parámetros en la aplicación de los conocimientos y el manejo de las actividades que se pueden realizar para alcanzar los objetivos propuestos.

Procesos Administrativos

Los procesos administrativos se refieren al conjunto de pasos o etapas necesarios para llevar a cabo una actividad o lograr un objetivo. Al respecto, Koontz y Weihrich (2011), señalan, que los procesos administrativos “son un conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración misma, que se interrelacionan y forman un proceso integral” (p. 234). Por consiguiente, se pueden señalar como integración de elementos que enfocan las actividades a cumplir de acuerdo a las funciones y responsabilidades inherentes al cargo que se representa.

En otro orden de ideas, Edvinson y Malone, (2012), señalan, que los procesos administrativos “son un conjunto de acciones interrelacionadas e interdependientes que conforman la función de administración e involucra diferentes actividades tendientes a la consecución de un fin a través del uso óptimo de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos” (p.158). Es decir, este comprende cuatro funciones esenciales como planificación, organización, dirección y control.

Características del Gerente

A los enfoques de Guédez (2010), el gerente debe tener ciertas características para poder lograr un buen desempeño en sus funciones, de las cuales se pueden mencionar: buenas condiciones de salud física y mental, equilibrio emocional, cualidades personales y profesionales acorde con su perfil gerencial, defender sus deberes y derechos. De acuerdo con lo que se ha venido planteando se puede decir que no siempre este gerente cumple con todas estas características debido a factores como valores costumbres, personalidad, entre otros, por tal motivo, esta persona tiene que estar abierta a los cambios y actualizaciones que le permitan liderar y fomentar críticas reflexivas en pro de la organización para que, de esta manera pueda brindar una comunicación abierta con mucho respeto al expresarse.

Habilidades del Gerente

En cuanto a Montiel (2009), habilidad “es la demostración de la posesión de una capacidad mediante su ejercicio. En tal sentido, la capacidad está ligada con la aptitud para realizar una tarea o labor” (p. 203). Entendida de esta manera, las habilidades gerenciales permiten sistematizar acciones bajo criterios de racionalidad, productividad y organización, en procura de lograr la consecución de objetivos como metas dentro de un marco organizacional y profesional que busca hacer viable las actividades y contenidos previstos en los proyectos organizacionales e institucionales.

Lo planteado deja claro, que la actuación del gerente, debe demostrar ciertas habilidades gerenciales pertinentes y competentes para el cumplimiento de las funciones en forma eficaz y eficiente. A los supuestos de Valera (2011), “el directivo en cuanto a su quehacer, debe desarrollar ciertas habilidades y capacidades para el ejercicio de la labor...” (p. 135). Desde esta perspectiva, las habilidades del gerente, pueden definirse como el conjunto de potencialidades cognitivas y organizativas que desarrolla de menor permanente

con el fin de asegurar un producto de calidad, en este aspecto es de referirse al organismo público objeto de estudio.

Contador Público

El contador público es el profesional de la contabilidad que se encarga de llevar la contabilidad, analizarla, interpretarla, realizar informes, entre otros. Al respecto, es un profesional que ejerce la disciplina de la contabilidad dentro de un ámbito económico, normalmente se desarrolla dentro de empresas, organizaciones e incluso para ayudar personas en sus finanzas personales o sus empresas.

De manera general, un contador público se desenvuelve en muchas áreas afines de contabilidad, como lo es: el derecho, estadística, finanzas, auditoría, en la actualidad es una de las profesiones que forman a una persona en varios temas en una misma carrera universitaria, debido a que un contador debe entender, derecho laboral, derecho civil, derecho tributario, estadística, mercadeo, ventas, estándares internacionales, atención de crisis económicas, e incluso existen aquellos profesionales que complementan con la parte de imagen corporativa, dando así una mirada integral a una empresa, abarcando los 3 factores esenciales que normalmente se evalúan en las empresas, estructura, equipo de trabajo y producto.

Perfil del Contador Público

Grisanti, (2014), realizó una exhaustiva investigación sobre la labor ejercida por los contadores públicos, señalando tal como ocurre con otras profesiones liberales, tiene un marco de responsabilidades que deben cumplirse para que su trabajo sea llevado adelante de manera satisfactoria. Los contadores públicos por excelencia son aquellos que ejercen su profesión de manera independiente, esto es, los auditores externos, quienes tienen como actividad principal emitir un dictamen para dar fe pública sobre estados financieros de las

empresas contratantes. En consecuencia, un contador público, ya sea por negligencia o complicidad, que emita una opinión diferente a lo que las circunstancias indican, puede causar serios perjuicios a los terceros, lo cual le podría generar graves consecuencias de muy diversa naturaleza.

Habilidades y Competencia del Contador Público

La definición de competencias empieza a ser utilizado como resultado de varias investigaciones realizadas por David McClelland en los años 70, estas se ubicaron en identificar las variables que consisten en explicar el desempeño del individuo en el trabajo Argudin (2010). Asimismo, la UNESCO (2009), hace referencia a que “la noción de competencia tiene múltiples significados (la capacidad, expresada mediante los conocimientos, las habilidades y las aptitudes, que se solicitan para elaborar una tarea de manera inteligente, en un entorno real o en otro contexto)”.

A su vez, Alles (2006) señala que las competencias hacen referencia a las características de personalidad y comportamientos que concibe un desempeño exitoso en un puesto laboral. Por lo tanto, pueden relacionarse con el desempeño de una persona en un cargo, de allí la importancia de las competencias gerenciales, las cuales se desarrollan en actividades diarias causadas por una situación, permitiendo solucionar problemas y maximizar la calidad del talento humano en las instituciones.

De la misma forma, surgen las competencias gerenciales como el conjunto de capacidades que facilitan el desarrollo y adaptación de la persona al campo laboral. Al respecto, Gutiérrez (2010, p. 16) expresa que son “un conjunto de saberes, puestos en juego por el gerente para resolver situaciones concretas relacionadas con la dirección y coordinación en la organización”. Asimismo, para Benavides (2002, p. 72) son:

... comportamientos competitivos específicos, frente a productos, servicios, ventas o posicionamiento, que hacen referencia al uso y mejoramiento del desempeño personal en el manejo de recursos financieros, tecnológicos, de información, físicos, de sistemas, y a la consolidación de duraderas relaciones interpersonales delegadas. Pretenden un aprendizaje colectivo permanente, tendiente al cumplimiento de metas y expectativas de desarrollo individual grupal y organizacional.

En tal sentido, el contador público debe valerse de estas competencias para mejorar su entorno laboral, es decir, lograr una integración entre el personal a su cargo y la gerencia.

Desempeño Laboral

En el área organizacional se ha estudiado lo relacionado al desempeño laboral, infiriéndose que el mismo depende de múltiples factores, elementos, habilidades, características o competencias correspondientes a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo. Davis y Newtrons (2009), conceptualizan las siguientes capacidades, adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimientos, trabajo en equipo estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia del diseño del trabajo, maximizar el desempeño.

En consecuencia, Chiavenato (2004), expone, que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales se presentan a continuación: “ a) factores actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización; b) factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo”. (p. 367). Todos estos elementos juegan un papel determinante el desempeño laboral.

Motivación Laboral

En cuanto a Martínez y otros (2010), definen, la motivación laboral como: ...”la actitud de las personas que les induce a comportarse de forma tal en sus trabajos que les consigue recompensa satisfactoria.”, (p. 13). Se destaca, la transmisión de efectos positivos externos o internos hacia el proceder de cada individuo en el cumplimiento de sus funciones asignadas en una organización, tomando en consideración ciertos elementos que lo inducen a generar mayor rendimiento por su estado eufórico; tal debe ser el caso, en el Registro Público con funciones Notariales de los municipios Pedraza y Sucre del estado Barinas, específicamente con los trabajadores de dicha organización.

Para Pérez y otros (2009), puntualizan, que “la motivación en el trabajo es un factor determinante para el logro de una mayor eficiencia profesional y laboral” (p.19), En este sentido, el jefe del ente de estudio, debe tomar en cuenta, ciertos elementos que mantengan la motivación continua entre trabajadores, en beneficio de dicha corporación como atención de calidad a los ciudadanos que acuden al mismo.

De acuerdo a las definiciones de los autores antes citados, se puede determinar, que estos incorporan explícitamente el aspecto externo de la motivación y los importantes elementos de la conducta que ella genera: la iniciación como direccionalidad; aspectos estos, que se deben tomar en consideración por la gerencia de la organización objeto de estudio, para que de esta manera, pueda impulsar la motivación, en función de una orientación dirigida a los cambios y transformaciones de la conducta en el contexto del Registro Público con funciones Notariales de los municipios Pedraza y Sucre del estado Barinas el cual dirige.

Factores que Influyen en el Desempeño Laboral

En tal sentido, tomando en cuenta los aportes de Davis y Newstrons (2009), señalan, que los factores del desempeño laboral, “son elementos que juegan un papel determinante en el rendimiento de los trabajadores, por cuanto el gerente como líder debe mantener constantemente motivados a sus empleados dentro de la organización que dirige”. (p.239). Tal como se aprecia el enfoque del autor, el gerente de una organización tiene que mantener motivados a sus trabajadores con el propósito de que los mismos generen mayor rendimiento de productividad requerido, pero considerando que se deben generar canales motivacionales que mantengan un clima de armonía, equilibrio y sana paz entre todos.

Basándose en lo anterior señalado, es de reiterar que el desempeño laboral en los trabajadores, de las organizaciones, en este caso, en el Registro Público con funciones Notariales de los municipios Pedraza y Sucre del estado Barinas, son influenciados por diversos factores que juegan un papel preponderante en dichos empleados, lo que se convierte en fundamento de crecimiento y desarrollo que beneficia de manera directa a todos los que conforman las mismas.

Ciclo Motivacional

Acorde con Lahey (citado por Chiavenato 2006), indica, que el impulso de satisfacer las necesidades humanas está siempre presente, y al ser repetitivo tiene un ciclo motivacional, los cuales los determina de la siguiente manera: "*Estímulo*": es lo que hace que se tenga una necesidad que satisfacer. "*Necesidad*": es lo que queremos satisfacer y nos provoca estar en un estado de excitación o impaciencia.

Bases Legales

La gerencia, desde el punto de vista de la administración pública, requiere de un sustento normativo que nivele su aplicación en el entorno donde se genere la acción

gerencial, por ello, que lo establecido en la presente investigación se inserta primeramente en la **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)**, cuando se establece en el Artículo 87:

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona puede obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca (p.67).

Por lo anterior, todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores y trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

A su vez, el Artículo 89, señala que “El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. Para el cumplimiento de esta obligación del Estado se establecen los siguientes principios. Asimismo, el Artículo 91:

Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas materiales, sociales e intelectuales. Se garantizará el pago de igual salario por igual trabajo y se fijará la participación que debe corresponder a los trabajadores y trabajadoras en el beneficio de la empresa. El salario es inembargable y se pagará periódica y

oportunamente en moneda de curso legal, salvo la excepción de la obligación alimentaria, de conformidad con la ley (p.72).

En tal sentido, el Estado garantizará a los trabajadores y trabajadoras del sector público un salario mínimo vital que será ajustado cada año, tomando como una de las referencias el costo de la canasta básica. La Ley establecerá la forma y el procedimiento.

Sistema de Variables

La variable es una característica, cualidad o medida que puede sufrir cambios y que es objeto de análisis, medición o control en una investigación. En tal sentido, y sobre la base del planteamiento anterior, la presente investigación está fundamentada en un nivel de medición nominal, donde lo que se mide se coloca en una o más categorías, lo cual refleja tan solo diferencias respecto sus características

Por otra parte, para que las variables permitan medir los conceptos teóricos, deben llevarse a sus referentes empíricos, es decir, expresarse en indicadores que cumplan tal función. Según Tamayo (2007), "...las variables se constituyen en un eslabón imprescindible entre la teoría y la investigación que llevan al descubrimiento de un hecho. (p.76). Las razones anteriormente utilizadas hacen suponer que éstas ocupan un lugar primordial en la investigación al proporcionar los elementos necesarios que permitirán llegar a los datos necesarios y resolver el problema planteado; en el caso del presente estudio, la variable Independiente se encuentra identificada por la desempeño laboral, mientras que la dependiente sería, las funciones gerenciales.

Operacionalización de Variables

Al respecto, Palella y Martins (2017), señala que la operacionalización es "...el proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores" (p. 61). En ese

sentido, la operacionalización de variables, permite precisar aspectos fundamentales que se quieren conocer, cuantificar y registrar con el fin de llegar a conclusiones reales, que ofrezcan respuestas alcanzables para solucionar el problema que se plantee. Por consiguiente, se presenta el cuadro expresa las variables operacionalizadas con sus dimensiones e indicadores:

Cuadro 1.**Operacionalización de las Variables**

Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Función Gerencial	Se refiere particularmente a la capacidad del gerente para orientar, dirigir, tomar decisiones y lograr resultados para el éxito del organismo público y grupo de trabajadores que dirige.	Procesos Administrativos	-Planificación	1
			-Organización	2
			-Dirección	3
			-Control	4
		Características del Gerente	- Líder	5
			- Motivador	6
			- Comunicador	7
			-Comunicación	8
			-Toma de Decisiones	9
			-Manejo de Conflictos	10
Desempeño Laboral	Se enfoca a lo que en realidad hacen los trabajadores y no solo lo que saben hacer, por lo tanto, les son esenciales aspectos tales como las aptitudes, el comportamiento y la disciplina, entre otros.	Motivación Laboral	-Formación	11
			-Participación	12
		Factores	-Autoestima	13
			-Capacitación a los Trabajadores	14
			Ciclo Motivacional	-Estímulo
		-Comportamiento		16
		-Satisfacción	17	

Fuente: Carmona (2021)

Capítulo III

Marco Metodológico

Este capítulo comprende las vías a seguir desde que se inicia el estudio hasta que culmina. En tal sentido, Balestrini (2010), define al mismo, como "...la instancia referida a métodos, las diversas reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una teoría y su método calculan las magnitudes de lo real" (p.45). Por lo tanto, se debe plantear el conjunto de procedimientos y técnicas que se agregan en el desarrollo de la investigación para el proceso de obtención de los datos del instrumento que se diseñó y aplicó. Asimismo; en el estudio, se tomaron en consideración cada una de las técnicas abordadas para el desarrollo y culminación del mismo.

Enfoque de la Investigación

El trabajo de investigación se enmarcó metodológicamente en el paradigma cuantitativo, el cual, según Hurtado (2010), expresa, que "utiliza técnicas cuantificables, recolección y análisis de los datos..., se dice objetivo orientado a la comprobación hipotético-deductivo..., hace énfasis en la confiabilidad de los datos, replicabilidad; intenta generalizar el estudio de muchos casos y asume la realidad como establece" (p.5), de allí, se enfocó en el fenómeno a estudiarse en un paradigma cuantitativo.

Tipo de Investigación

Fue de tipo descriptiva; la cual, para Alvarado y otros (2010), la definen, como "la etapa preparatoria del proceso científico que permite ordenar el resultado de las observaciones de las conductas, características, factores, procedimientos y otras variables

de fenómenos y hechos” (p.125). Se aprecia el enfoque, incluyendo instrumento y manera de examinar los datos recaudados.

Diseño de la Investigación

Se enmarcó en un diseño no experimental de campo, debido a que el proceso de desarrollo permitió la obtención de datos en forma directa de la realidad de los trabajadores, quienes participaron en el estudio, porque se realizó en el propio lugar de los hechos. Al respecto, Balestrini (2010), expresa, que “el diseño de campo son aquellos estudios donde se observan los hechos abordados tal como se manifiestan en su ambiente natural” (p.143). En tal sentido, los datos de interés son obtenidos directamente de la realidad
14
abordada.

Población y Muestra

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014), la población es el “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.304). Es decir, se recurre a un conjunto de personas con características comunes que son objeto de estudio. Los sujetos que conformarán la población serán diez (10) trabajadores Contadores Públicos (Jefes de Departamentos), quienes laboran: tres (03) en la Alcaldía del municipios Barinas y siete (07) en la Gobernación del estado Barinas, instituciones públicas estatales.

Con respecto a la selección de la muestra, se considera lo expuesto por Ramírez (citado por Arias 2012), al señalar, que “cuando la población es finita no requiere muestra alguna”. (p.87). En este sentido, por ser pequeña la población no requiere de selección. De allí, la muestra se conformó con diez (10) trabajadores de las instituciones públicas señaladas, siendo el ciento por ciento y se tomará en su totalidad por ser finita.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Como técnica para recolección de la información se utilizó la encuesta, la cual, según Hurtado y Toro (2007), “consiste en formular preguntas directas a una muestra representativa de sujetos a partir de un cuestionario” (p.87), en tal sentido, la utilización de esta técnica permitió organizar información del fenómeno en estudio para mayor facilidad de codificación en el análisis de los respectivos datos.

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario, el cual según Hernández y otros (2007), establecen que “...un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir” (p.391). Por consiguiente, estará conformado por alternativas policotómicas, utilizando para ello, una escala de frecuencia tipo Likert con diecisiete (17) ítems de cinco alternativas de respuestas, a las cuales se les asignó una codificación con un valor numérico; (5) Siempre (S), (4) Casi Siempre (CS), (3) Algunas Veces (AV), (2) Casi nunca (CN) (1) Nunca (N).

Validez

Se entiende, según Hernández y otros (ob.cit), “el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir”. (p.346). Para validar el contenido de los instrumentos con la finalidad de verificar su pertinencia de aplicación, se seleccionarán tres (03) expertos, uno en metodología y dos Contadores Públicos; se les entregó para ser validados, tomando en cuenta redacción, pertinencia, claridad y congruencia de los mismos y se harán ajustes sugeridos de ser indicados; en base a esto, se consolidaron los instrumentos finales para su aplicación.

Confiabilidad

Se refiere según Hernández y otros (2006), la confiabilidad es el “grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales”. (p.346), En

referencia a la confiabilidad, Morales (2006), indica que: “la población debe ser cinco veces mayor que el número de ítems” (p. 69). Esto significa que la cantidad de la población usada no es suficiente para calcular la confiabilidad del instrumento porque el instrumento tiene una cantidad de preguntas y la población es solamente representada por diez (10) personas; en esta investigación no se aplicaron los coeficientes de confiabilidad ya que el número de preguntas es mayor que la población por tanto se corre el riesgo de que con respecto a su confiabilidad sería totalmente negativa.

Técnicas de Procesamiento y Análisis de Información

Por su parte, Bavaresco (2006), señala, que es en esta etapa, es cuando los cuadros elaborados son interpretados para obtener los resultados, donde se converja el sentido crítico - objetivo – subjetivo, que le impartió el investigador a esos datos recabados y presentados en tablas, figuras, esquemas, y gráficos.

La información que fue suministrada por los encuestados, se procesó a través de distribución de frecuencias por variables, dimensiones e indicadores; posteriormente se elaboraron gráficos de acuerdo a las opciones de cada ítem y así se conformó el análisis respectivo que se complementó con referencia sobre el tema objeto de estudio, específicamente el análisis estadístico que se aplicó de carácter descriptivo: gráficas y análisis, lo que fue fundamental para dar los nuevos aportes al estudio desarrollado de acuerdo a las temáticas que se abordaron en dicha investigación.

Capítulo IV

Análisis de la Información

En esta sección, se hace referencia al análisis e interpretación de la información obtenidos en cada ítem. En relación a ello, Palella y Martins (2017), manifiestan que: "...el dato es la expresión concreta que simboliza una realidad. Este enfoque se sustenta en el principio de que lo que no se puede medir no es digno de credibilidad" (p.48). A lo plasmado, el paradigma cuantitativo busca verificaciones empíricas de hechos o causas, para cuantificarlas y analizarlas, facilitando el cálculo de la probabilidad estadística de acuerdo a los fundamentos alcanzados en los instrumentos diseñados.

Al efecto, se muestran procedimientos utilizados para el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la aplicación del instrumento con escalamiento de Likert, conformado por diecisiete (17) ítems y alternativas de respuestas, a las cuales se les asignó una codificación con un valor numérico; (5) Siempre (S); (4) Casi Siempre (CS); (3) Algunas Veces (AV); (2) Casi nunca (CN); (1) Nunca (N).

Los datos recolectados fueron organizados, codificados, analizados, con apoyo de la estadística descriptiva que permitió trabajar con estos agrupados en categorías, frecuencias y porcentajes; a su vez se representaron a través de cuadros y gráficos. Concluida la recolección de los mismos, fueron sometidos a un análisis de estadística descriptiva para cada una de las variables. A continuación se presenta la interpretación y análisis de la información que constituyeron el diagnóstico de la realidad de dicha investigación.

Instrumento aplicado a los trabajadores: Contadores Públicos (Jefes de Departamentos) en instituciones públicas Gobernación y la Alcaldía del estado Barinas.

Cuadro 2

Distribución de la Variable: Función Gerencial.

Dimensión: Procesos Administrativos.

Indicadores: Planificación, Organización, Dirección, Control.

Nº	Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
		FA	%	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
1	La gerencia realiza la planificación continuamente en las diferentes actividades que se desarrollan en el departamento.	0	0	2	20	5	50	3	30	0	0
2	Los jefes mantienen la organización cuidadosamente en la distribución de los recursos para optimizar la labor del desempeño de todos los trabajadores.	0	0	2	20	3	30	5	50	0	0
3	La gerencia conduce la dirección del trabajo con los empleados para el buen rendimiento de	0	0	2	20	5	50	3	30	0	0

	tareas asignadas en el departamento.										
4	Los jefes con su equipo mantienen control del proceso en desarrollo de las actividades planificadas del contexto en el ente público.	0	0	2	20	5	50	3	30	0	0

Fuente: Instrumento aplicado a los trabajadores Contadores Públicos (Jefes de Departamentos). Año 2021

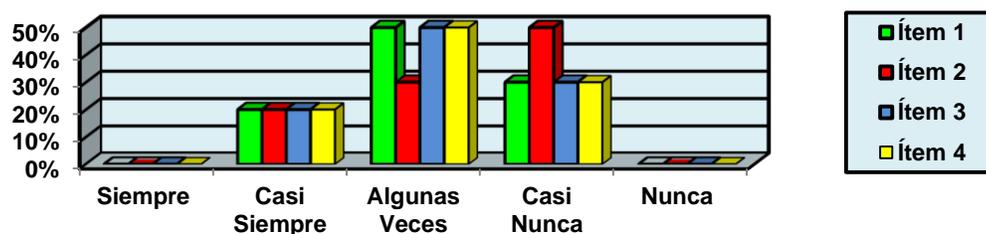


Gráfico 1: Distribución porcentual de las respuestas aportadas por los trabajadores Contadores Públicos (Jefes de Departamentos), para los ítems 1, 2, 3, 4.

En función a los resultados reflejados en el cuadro 2, gráficos 1, se puede observar que en el ítem 1 el 50% de los encuestados, señalaron que solo “Algunas Veces”, un 30% acotaron “Casi Nunca” y un 20% “Casi Siempre”. Para el ítem 2, los empleados señalan en un **50%** que “Casi Nunca”, el 30% establecieron que “Algunas Veces” y 20% “Casi Siempre”. En relación al ítem 3, los encuestados acordaron en un **50%** que “Algunas Veces”, mientras que un 30% respondió “Casi Nunca” y 20% “Casi Siempre”. Acorde al ítem 4, los encuestados señalaron, en un 50% que esto lo hacen solo “Algunas Veces”, un 30% determinó “Casi Nunca” y 20% “Casi Siempre”.

De acuerdo a resultados, se pudo denotar que en los indicadores correspondientes a la dimensión, procesos administrativos, en un alto porcentaje, los encuestados en su mayoría aducen que solo algunas veces realizan **la planificación** consecutivamente en las diversas acciones que se llevan a cabo por el organismo público.

Se conserva la función de la **organización** esmeradamente en la contingencia de los recursos para mejorar el trabajo del servicio del talento humano con el que cuentan el personal, donde establecieron que sus directivos casi nunca lo ponen en práctica. De la misma manera, los encuestados concertaron que algunas veces, conllevan la **dirección** del compromiso con la ayuda de trabajo para el buen provecho de las labores designadas en el departamento. Por consiguiente, los trabajadores gubernamentales, manifestaron en que algunas veces con su componente conservan **control** del espacio en avance de las acciones proyectadas del argumento en la entidad pública;

Acorde a los resultados, se comparte opinión con Edvinson y Malone (2012), al señalar, que los procesos administrativos “son un conjunto de acciones interrelacionadas e interdependientes que conforman la función de administración e involucra diferentes actividades a un fin a través del uso óptimo del talento humano,...” (p.158). Es decir, este proceso comprende cuatro funciones como son la planificación, organización, dirección y control.

Cuadro 3**Distribución de la Variable:** Función Gerencial.**Dimensión:** Característica del Gerente.**Indicadores:** Gerente Líder, Gerente Motivador, Gerente Comunicador.

N°	Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
		FA	%	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
5	El gerente como líder toma en cuenta el talento humano en el desempeño de sus funciones administrativas con visión futurista para orientarlos en los requerimientos necesarios.	0	0	2	20	6	60	2	20	0	0
6	Se observa al gerente como motivador en un excelente de ambiente de trabajo con el personal para mantenerlo animado a realizar de buena manera sus funciones laborales.	0	0	2	20	5	50	3	30	0	0
7	Los gerentes son comunicadores eficientes en continua relación con los trabajadores generando confianza para que	0	0	2	20	2	20	6	60	0	0

muestren las necesidades individuales que cada uno demanda.										
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Instrumento aplicado a los trabajadores Contadores Públicos (Jefes de Departamentos). Año 2021

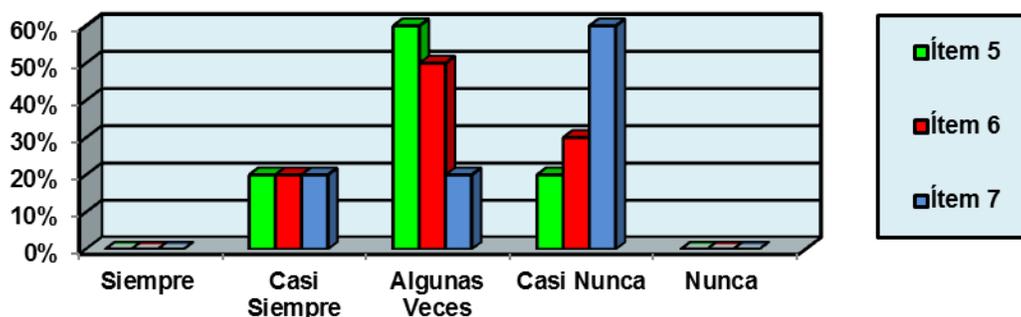


Gráfico 2: Distribución porcentual de las respuestas aportadas por los trabajadores Contadores Públicos (Jefes de Departamentos), para los ítems 5, 6, 7.

Los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento en relación al cuadro 3, gráficos 2, ítem 5; los encuestados en un **60%** indicaron que “Algunas Veces”, como **líderes** toman en cuenta el talento humano en cumplimiento de sus funciones administrativas con visión futurista para orientarlos en requerimientos necesarios; mientras que el 20% de forma proporcional respondió “Casi Siempre” y “Casi Nunca”.

Para el ítem 6, los encuestados indicaron que “Algunas Veces”, como **gerentes motivadores** generan un excelente ambiente de trabajo con el personal para mantenerlo animado a realizar de buena manera sus funciones laborales; observándose en un **50%** a lo contrario un 30% respondió “Casi Nunca” y 20% “Casi Siempre”.

Es de apreciar, que en el ítem 7, los encuestados señalaron en un 60% que sus directores “Casi Nunca” son **comunicadores** eficientes en continua interacción con los trabajadores generando confianza para que manifiesten las necesidades individuales que

cada uno requiere; mientras que un 20% igualmente dijeron que “Casi Siempre” y “Algunas Veces”.

En cuanto a las respuestas en los indicadores correspondientes a la dimensión **características del gerente**; según lo observado en el objeto de estudio, mostraron que algunas veces, el papel que asumen en la función de guías, consideran la participación que le dan al capital humano en el desempeño de sus compromisos burócratas desde una posterior perspectiva para conducirlos en los compromisos ineludibles que asumen.

Por otro lado, algunas veces, como motivadores, crean un atractivo clima laboral con los empleados para que se sientan contentos en cumplir formalmente sus condiciones ocupacionales acorde a la responsabilidad asignada. De igual forma, los encuestados, señalaron justamente, que casi nunca son informantes eficaces permanentemente en simbiosis con los empleados, creando confidencialidad para que demuestren las necesidades particulares que exhortan

De los resultados, se hace mención a Guédez (2010), al señalar, que el gerente debe tener ciertas características para poder lograr un buen desempeño en sus funciones; de las cuales se mencionan: buenas condiciones de salud física, mental, equilibrio emocional, cualidades personales, profesionales acorde con su perfil gerencial, defender sus deberes y derechos.

Cuadro 4**Distribución de la Variable:** Función Gerencial.**Dimensión:** Habilidades del Gerente.**Indicadores:** Comunicación, Toma de Decisiones, Manejo de Conflictos.

Nº	Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
		FA	%	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
8	El jefe mantiene canales de comunicación directa con los trabajadores para escuchar sus inquietudes en relación con mantener un clima armónico laboral.	0	0	2	20	5	50	3	30	0	0
9	El gerente utiliza diversos elementos para la toma de decisiones asertivas de sus habilidades relacionadas con los trabajadores en la función de mantener una sana convivencia en el departamento que dirige.	0	0	2	20	2	20	6	60	0	0
10	El gerente es cuidadoso en el manejo de conflictos entre los trabajadores para anular discrepancias que afecten el rendimiento laboral y a su vez perturbe	0	0	2	20	2	20	6	60	0	0

el clima emocional de la organización gubernamental.										
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Instrumento aplicado a los trabajadores Contadores Públicos (Jefes de Departamentos). Año 2021.

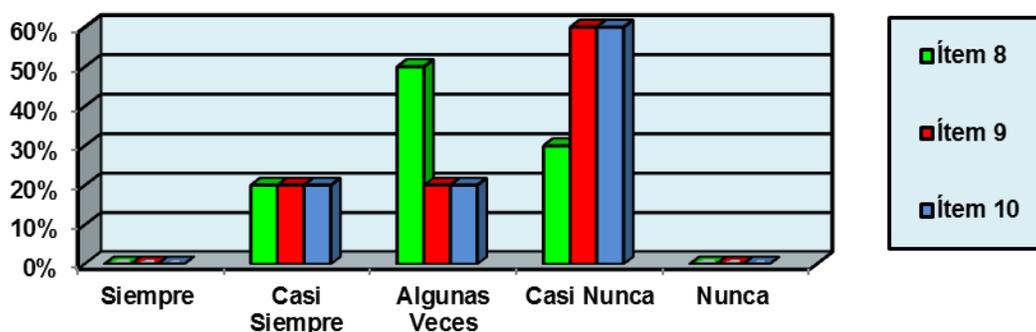


Gráfico 3: Distribución porcentual de las respuestas aportadas por los trabajadores Contadores Públicos (Jefes de Departamentos), para los ítems 8, 9, 10.

De acuerdo a los resultados obtenidos y reflejados en el cuadro 4, gráficos 3, se aprecia en el ítem 8, los encuestados en un 50% determinaron que “Algunas Veces”; mantienen canales de **comunicación** directa con los trabajadores para escuchar sus inquietudes en relación a mantener un clima armónico laboral; mientras que un 30% respondió que “Casi Nunca” no es así y 20% “Casi Siempre”.

En función al ítem 9, los encuestados indicaron en un 60% que “Casi Nunca” utilizan diversos elementos para **toma de decisiones** asertivas de sus habilidades relacionadas con los trabajadores en función de mantener la sana convivencia en el departamento; un 20% determinaron equitativamente “Algunas Veces” y “Casi Siempre”.

Acorde al ítem 10, los encuestados indicaron en un 60% que “Casi Nunca” son cuidadosos en el **manejo de conflictos** entre los trabajadores para erradicar divergencias que afecten el rendimiento laboral en el clima emocional de la organización gubernamental; un 20% proporcionalmente manifestó que “Casi Siempre” y “Algunas Veces” lo hacen.

En cuanto a las deducciones reflejadas en los indicadores correspondientes a la dimensión, habilidades del gerente; se determinó que casi siempre, los encuestados conservan las conducciones de informaciones continuas con el personal para reconocer sus expectativas en correspondencia con la atención en un ambiente sistémico laboral; asimismo, los trabajadores prescribieron que los jefes lo hacen solo algunas veces. Por otro lado, acotaron que casi nunca, se valen de distintos compendios para toma de medidas puntuales de sus destrezas conexas con los empleados, siendo el propósito primordial, conservar un excelente compromiso en el organismo público.

En atención a las repuestas emitidas por los encuestados, se aprecian los enfoque de Barajas (2011), al determinar, que “la clave para desarrollar la habilidad gerencial radica en la actividad de la información en un contexto significativo, la secuenciación jerárquica de aprendizaje y la organización de todo conocimiento nuevo con los preexistentes” (p. 157). Desde la perspectiva del autor, se reflejan diferentes destrezas gerenciales, las cuales, simbolizan el complemento de un acumulado de saberes y habilidades que están incorporadas a un espacio utilizable o método laboral ineludible para cumplir con responsabilidad, procedimientos de trabajo que integran al talento humano; en este caso, a los de los organismos abordados.

Cuadro 5.**Distribución de la Variable:** Desempeño Laboral de los Trabajadores.**Dimensión:** Motivación Laboral.**Indicadores:** Formación, Participación.

N°	Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
		FA	%	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
11	El gerente utiliza la motivación con los empleados induciéndolos al desarrollo de su formación laboral para contribuir al crecimiento de la institución.	0	0	2	20	2	20	6	60	0	0
12	La dirección abre canales de participación continua a los trabajadores del departamento para que contribuyan al logro de las metas en dicha organización.	0	0	2	20	2	20	6	60	0	0

Fuente: Instrumento aplicado a los trabajadores Contadores Públicos (Jefes de Departamentos). Año 2021.

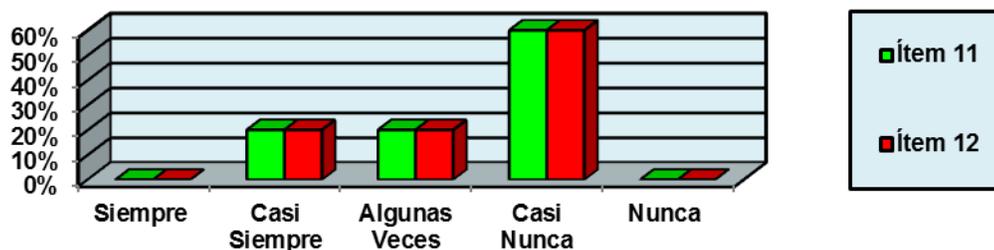


Gráfico 4: Distribución porcentual de las respuestas aportadas por los trabajadores Contadores Públicos (Jefes de Departamentos), para los ítems 11, 12.

En el cuadro 5 gráficos 4, en relación al ítem 11 los encuestados en un **60%** determinaron que “Casi Nunca” utilizan la motivación con los empleados induciéndolos al desarrollo de su **formación** laboral para contribuir al crecimiento de la institución, mientras que un 20% proporcionalmente acotaron que “Casi Siempre” y “Algunas Veces”.

En función al ítem 12, los empleados en un **60%**, respondieron que “Casi Nunca” abren canales de **participación** continua a los trabajadores para que contribuyan al logro de las metas en dicha organización; mientras que 20% indicaron equitativamente “Casi Siempre” y “Algunas Veces”.

Se pudo apreciar en las preguntas con analogía a los indicadores adecuados a la dimensión, motivación laboral; los encuestados prescribieron que los administradores del organismo casi nunca manejan la estimulación con los subalternos, direccionándolos al perfeccionamiento de su crecimiento profesional para aportar al desarrollo del ente gubernamental. Por otro lado, los trabajadores respondieron que escasamente aplican medios de cooperación duradera al capital humano del organismo gubernamental para que ayuden al beneficio y alcance de las metas el contexto institucional.

A los datos conseguidos, para Martínez y otros (2010), definen, la motivación laboral como: ... “la actitud de las personas que les induce a comportarse de forma tal en sus trabajos que les consigue recompensa satisfactoria.”, (p. 13). Se considera, que los

individuos tienden a cumplir cabalmente en sus funciones laborales, centradas en valores éticos, que se despliegan por la estimulación gerencial, tal como debe ser en la organización.

Cuadro 6

Distribución de la Variable: Desempeño Laboral de los Trabajadores.

Dimensión: Factores que inciden en el Desempeño Laboral.

Indicadores: Autoestima, Capacitación a los Trabajadores.

N°	Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
		FA	%	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
13	El gerente como líder motiva continuamente para que su autoestima se mantenga alta en el desarrollo del desempeño laboral, permitiéndose la auto evaluación permanente.	0	0	2	20	2	20	6	60	0	0
14	El jefe genera oportunidades de capacitación a los trabajadores para que adquieran conocimientos con el desarrollo de habilidades a un capital	0	0	2	20	2	20	6	60	0	0

humano más competente en función de objetivos determinados.										
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Instrumento aplicado a los trabajadores Contadores Públicos (Jefes de Departamentos). Año 2021.

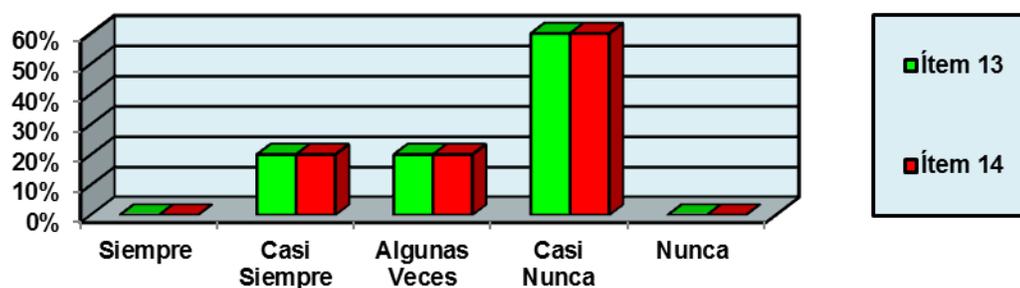


Gráfico 5: Distribución porcentual de las respuestas aportadas por los trabajadores Contadores Públicos (Jefes de Departamentos), para los ítems 13, 14.

En el cuadro 6 gráfico 5, para el ítem 13, un 60% de los encuestados determinaron que “Casi Nunca” motivan a los empleados para que su **autoestima** se mantenga alto en el desarrollo del desempeño laboral, mientras que un **20%** determinaron equitativamente “Casi Siempre” y “Algunas Veces” que si lo hacen.

De acuerdo al ítem 14, los encuestados señalaron en un **60%** que “Casi Nunca” generan oportunidades de **capacitación a los trabajadores** para que adquieran conocimientos con el desarrollo de habilidades a un capital humano más competente en función de objetivos determinados; mientras que un 20% acotó equitativamente “Casi Siempre” y “Algunas Veces”.

En función a los indicadores que están inmersos en la dimensión, factores que inciden en el desempeño laboral; los empleados determinaron que casi nunca animan permanentemente a los trabajadores para que su automotivación se conserve en la cúspide en el proceso de la práctica profesional, reconociendo la autovaloración indisoluble. Por

consiguiente, los jefes de departamento acordaron que casi nunca brindan formación a los empleados para que obtengan sapiencias con el perfeccionamiento de prácticas al talento humano más eficiente en acorde a los objetivos más categóricos.

En cuanto a los aportes de Davis y Newstrons (2009), indican que los factores del desempeño laboral, son compendios determinantes en el rendimiento de los empleados, de allí, la gerencia como guía, debe estar permanentemente exaltándolos; con el propósito de que los mismos generen mayor rendimiento de productividad requerido, pero considerando que se deben brindar canales motivacionales que mantengan un clima de armonía, equilibrio y sana paz entre todos; es de reiterar que el desempeño laboral en los trabajadores, de las organizaciones públicas, ya que son influenciados por diversos factores que juegan un papel preponderante en dichos empleados, lo que se convierte en fundamento de crecimiento y desarrollo que beneficia de manera directa a todos los que conforman las mismas.

Cuadro 7**Distribución de la Variable:** Desempeño Laboral de los Trabajadores.**Dimensión:** Ciclo Motivacional.**Indicadores:** Estimulo, Comportamiento, Satisfacción.

Nº	Ítems	Siempre		Casi Siempre		Algunas Veces		Casi Nunca		Nunca	
		FA	%	FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
15	El gerente genera estimulo entre los empleados para que se sientan satisfechos en el cumplimiento de sus labores en el departamento.	0	0	2	20	2	20	0	60	0	0
16	El gerente induce al trabajador a mantener un comportamiento equilibrado que lo lleve a reaccionar satisfactoriamente en su cumplimiento laboral con un clima armónico en la organización pública.	0	0	2	20	5	50	2	30	0	0

17	El jefe mantiene una motivación permanente entre los empleados para que sientan satisfacción en el ambiente de trabajo al realizar sus labores en beneficio del fortalecimiento del servicio que presta.	0	0	2	20	2	20	6	60	0	0
----	---	---	---	---	----	---	----	---	----	---	---

Fuente: Instrumento aplicado a los trabajadores Contadores Públicos (Jefes de Departamentos). Año 2021.

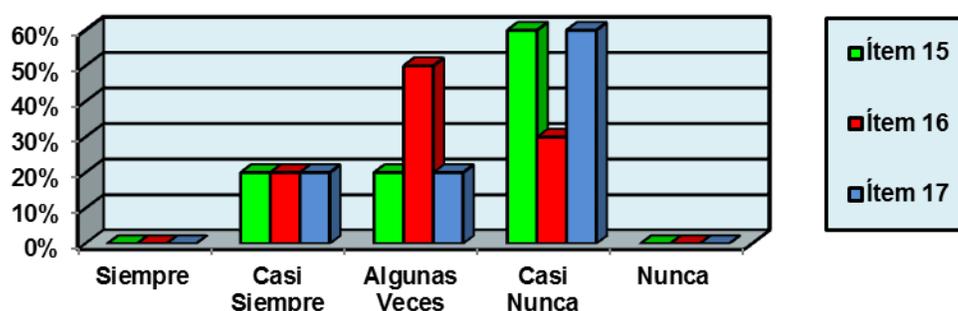


Gráfico 6: Distribución porcentual de las respuestas aportadas por los trabajadores Contadores Públicos (Jefes de Departamentos), para los ítems 15, 16, 17.

De acuerdo a los resultados obtenidos y reflejados en el cuadro 7, gráficos 6, se aprecia que en relación al ítem 15, los jefes de departamento en un **60%** indicaron que “Casi Nunca”, generan **estímulo** entre los empleados para que se sientan satisfechos en el cumplimiento de sus labores; un 20% de manera proporcional respondió “Casi Siempre” y “Algunas Veces”.

En función al ítem 16, los encuestados en un **50%** acotaron que “Algunas Veces”, inducen al trabajador a mantener un **comportamiento** equilibrado que lo lleve a reaccionar

satisfactoriamente en su cumplimiento laboral con un clima armónico en la organización pública; el 30% respondió “Casi Nunca” y 20% “Casi Siempre”.

En el ítem 17, los encuestados indicaron en un **60%** que “Casi Nunca” mantienen una motivación permanente entre los empleados para que sientan **satisfacción** en el ambiente de trabajo al realizar sus labores en beneficio del fortalecimiento del servicio al ciudadano; mientras que un 20% de forma equitativa, señalaron que “Algunas Veces” y “Casi Siempre”.

Se promueve, que en los indicadores implícitos en la dimensión, ciclo motivacional, demostraron que casi nunca, crean inspiración entre los subalternos para que se consideren contentos en el desempeño de sus tareas en el organismo estatal. Asimismo, determinaron que siempre y casi siempre inducen al empleado a salvaguardar una actuación ecuánime que lo induzca a renovarse ligeramente en su desempeño competitivo con un ambiente fraternidad en la estructura representativa; en contraste, delimitaron que los directivos cumplen desérticamente en ciertas ocasiones.

En cuanto a los resultados mostrados, en las encuestas aplicadas, es de acotar el enfoque de Álvarez (2010), quien estipula, que “la motivación no únicamente consiste en mantener culturas y valores; también requiere, de entender y descubrir los impulsos, necesidades y comportamiento de los trabajadores. Lo que hace, que la motivación laboral, adquiera una gran importancia y se maneje continuamente”. (p 48). El autor logra señalar las tracciones como medidas de los empleados para regularizar su actuación como bienestar en el ejercicio de sus actividades. Sin restar importancia, entre estas dos vertientes, tiene en cuenta primeramente las necesidades del ser humano, vistas a través del ciclo motivacional. Por consiguiente, la gerencia del organismo tiene que mantener este ciclo permanentemente.

Capítulo V

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

La realización de la investigación denominada función gerencial del Contador Público una visión de su desempeño laboral en las instituciones públicas del municipio Barinas, año 2021; permitió el logro de los siguientes objetivos formulados:

En primer lugar se formula diagnosticar en los Contadores Públicos las funciones gerenciales que aplican optimizando su desempeño laboral dentro las instituciones públicas Gobernación y la Alcaldía del municipio Barinas.

Los Contadores Públicos en las instituciones públicas de la Gobernación y la Alcaldía del municipio Barinas ejercen cargos de jefe en departamentos los mismo señalaron que siempre y casi siempre realizan la **planificación**, consecutivamente en las diversas acciones que se llevan a cabo en el organismo; conservando la **organización** esmeradamente en la contingencia de los recursos para mejorar el trabajo del servicio del talento humano; conllevando la **dirección** del compromiso con la ayuda al trabajador; conservando el **control** del espacio en avance de las acciones proyectadas de la misión que funge la entidad pública.

Según los encuestados manifestaron que siempre y casi siempre, el papel que asumen en la función de guías, considerando la participación que le dan al capital humano en el desempeño; se identifican como motivadores, creando un atractivo clima laboral con los empleados para que se sientan contentos en cumplir formalmente sus actividades

ocupacionales; son informantes eficaces permaneciendo permanentemente en simbiosis con los empleados.

Los gerentes determinaron que casi siempre, conservan las conducciones de informaciones continuas con el personal para reconocer sus intereses en correspondencia con la atención al ciudadano en un ambiente sistémico laboral; se valen de disímiles compendios para toma de medidas puntuales de sus destrezas conexas con los empleados; son metódicos en la conducción de dilemas entre los empleados para suprimir discrepancias que perturben el favorecimiento en el desarrollo del trabajo.

En segundo lugar el objetivo formulado consistía en describir las funciones gerenciales que se ponen en práctica por parte de la gerencia que optimiza su desempeño laboral en las instituciones públicas de la Gobernación y la Alcaldía del municipio Barinas. Se puede considerar que los profesionales contables encargados de ocupar cargos gerenciales deberían hacer una revisión de su actuación y determinar, cuál de estos estilos gerenciales está desempeñando; de manera que, podrán realizar oportunamente cambios positivos que lo ayuden a desarrollar metas en común y el aprovechamiento de las oportunidades en su organización; así deben hacerlo los gerentes en la instituciones públicas abordadas.

En síntesis, los jefes de departamento conservan una estimulación inquebrantable, integrando a los empleados para que conciban agrado en el contexto de la responsabilidad al ejecutar sus faenas en favor de consolidar la atención al ciudadano en el organismo.

Finalmente, el último objetivo formulado fue explicar las habilidades gerenciales en los Contadores Públicos y los factores que inciden en su desempeño laboral dentro las instituciones públicas Gobernación y la Alcaldía del municipio Barinas. En tal sentido, los administradores revelaron que infaliblemente manejan la estimulación con los subalternos

como habilidad gerencial, direccionándolos al perfeccionamiento de su crecimiento profesional; aperturando medios de cooperación perenne al capital humano del organismo gubernamental.

Los gerentes suponen que siempre y casi siempre como líderes del organismo público, animan permanentemente a los trabajadores para que su automotivación se conserve en la cúspide en el proceso de la práctica profesional; brindando coyunturas de formación a los empleados para que obtengan saberes con el perfeccionamiento de prácticas; crean inspiración entre los subalternos para que se consideren contentos en el desempeño de sus tareas en el organismo.

Los gerentes determinaron que siempre y casi siempre inducen al empleado a salvaguardar una actuación ecuánime que lo induzca a renovarse lisonjeramente en su desempeño competitivo; conservando una estimulación inquebrantable, integrando a los empleados para que conciban agrado en el contexto de la responsabilidad al ejecutar sus faenas en favor de consolidar la atención al ciudadano en la institución pública del estado.

Recomendaciones

Reconozcan la importancia de la autovaloración en el cumplimiento de las funciones asignadas.

Demanden la realización de cursos y talleres sobre las funciones gerenciales para optimización del desempeño laboral de los trabajadores.

Requieran a sus directivos capacitación y formación permanente en función de mejorar la práctica profesional.

Conserven un comportamiento equilibrado que los lleve a reaccionar equilibradamente ante cualquier eventualidad que se presente en el trabajo.

Promuevan de buena manera sus responsabilidades laborales tomando en cuenta la atención y excelentes relaciones humanas entre los compañeros como para los ciudadanos que acuden a la institución.

Participen en canales de cooperación que contribuyan al logro de las metas en la organización institucional en materia de desempeño laboral.

Aprovechen las oportunidades de capacitación para que adquieran conocimientos con el desarrollo de habilidades en cuanto a la función gerencial para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en los organismos públicos del estado.

Referencias

- Aguirre, A. (2014). **La cultura de las Organizaciones**. Barcelona-España: Editorial Ariel.
- Alvarado, G. y otros (2010). **Investigación para mejorar una Situación (La Modalidad de Proyecto Factible)**. Caracas: UPEL/IMPM.
- Álvarez, L. (2010) **Efectos de la comunicación, la toma de decisión gerencial sobre los fundamentos**. (Tercera Edición). Cali. Colombia.
- Alles, M. (2006). **Gestión por competencias. El diccionario**. (2da Ed.). Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica.
- Antunez, A. (2000). **El Gerente de hoy**. Santiago de Chile. Ediciones Nueva Universidad.
- Arias, F. (2012). **El proyecto de investigación: Introducción a la Metodología Científica**. (5º. ed.) Caracas - Venezuela: Episteme.
- Argudín, Y. (2010). Educación basada en competencias. México: Editorial Trillas.
- Bavaresco, A. (2006). **Técnicas de Investigación**. Mc Graw Hill. México.
- Benavides, O. (2002). **Competencias y competitividad**. Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana, S.A
- Colmenares, Da costa y Montilla (2017). **Competencias gerenciales del contador público demandadas por las entidades del estado Trujillo, Venezuela**.
- Chiavenato, I. (2004). **Administración de Recursos Humanos**. Colombia. Editorial McGraw-Hill. Bogotá.
- Chiavenato, I. (2005). **Comportamiento Organizacional. La Dinámica del éxito en las organizaciones**. Editorial Thomson Learning. México.
- Chiavenato, I. (2006). **Introducción a la Teoría general de la Administración**. (Séptima Edición). Bogotá. Mc Graw Hill.

- Davis, K., y Newstrons, J. (2009). **Comportamiento humano en el trabajo**. (2da edición). México: Mc Graw Hill.
- Edvinson y Malone, (2012). **La Administración**. Editorial el Manual Moderno. Cuarta Edición. México.
- Elizalde (2019). **Perfil del Contador Público**. Revista Digital Publisher de Ecuador.
- Grisanti, A (2014). **Responsabilidad del contador público en el ejercicio independiente de su profesión**. Revista Actualidad Contable. FACES. 17 (29), 18-48. Maracaibo. Venezuela.
- Guédez, V (2010) **Gerencia, Cultura y Educación**. Tercera Edición. Caracas: Editorial Tropykos/CLACDEC.
- Gutiérrez, E. (2010). **Habilidades gerenciales: desarrollo-destreza**. Recuperado de: https://books.google.co.ve/books?id=kYB_AQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=competencias+gerenciales&hl=es&sa=X&ei=HG2IVM3ENoHrggT
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). **Comportamiento Organizacional**. 2da edic. Editorial Cengage Learning. México.
- Hernández, R, Fernández, C, y Baptista, P. (2014). **Metodología de la Investigación**. 7ma edición. Editorial McGraw-Hill. México.
- Hernández y Col (2006). **Metodología de la Investigación**. Mc Graw-Hill, México D.F., México
- Hernández y otros (2007). **El Proceso Metodológico en la investigación** 3ra edición. Mc Graw Hill. México.
- Hurtado I y Toro J (2007). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios**. Libros de “El Nacional”. Editorial CEC, SA. Caracas, Venezuela.

- Hurtado J de Barrera (2010). **El Proyecto de Investigación. Comprensión Holística de la Metodología y la Investigación.** Ediciones Quirón. Caracas. Venezuela.
- Koontz H. y Wehrich H. (2011). **Administración, una Perspectiva Global.** Editorial Mc Graw-Hill. Décima edición. Colombia.
- Martínez, P y otros (2010). **Interrelación Dialéctica entre Calidad de Vida y Motivaciones Relativas.** Revista Cubana Integral. La Habana.
- Montiel, W. (2009). **La Administración de las Empresas Públicas.** Editorial Plata. Argentina.
- Morales (2006). **Confiabilidad y Validez Psicología Iberoamericana**, vol. 16, núm. 2, julio-diciembre, 2006, pp. 30-39 Universidad Iberoamericana, Ciudad de México
- Naisbitt, J. y Aburdene, P. (2012). **Megatendencias.** Bogotá, Colombia: Norma.
- Parella, S y Martins, F. (2017). **Metodología de la Investigación Cuantitativa.** Caracas. Editorial FEDEUPEL
- Pérez, G. y otros. (2009). **Perfil de Motivación para el Trabajo.** Madrid. Mc Graw Hill.
- Robbins y Coulter (2012). **Comportamiento Organizacional.** Editorial. Pearson Educación. México.
- Sabino, C. (2006). **El Proceso de Investigación.** Caracas. Panapo de Venezuela, C.A.
- Sambrano y Steiner. (2007). **El Comportamiento Humano en el Trabajo.** Editorial. Mc Graw Hill. México.
- Serrano N. (2013). **El Desempeño del Gerente como alternativa de cambio en la Gerencia empresarial de Mango Center C.A., municipio Barinas estado Barinas.** Trabajo de grado para optar al grado de Magister en Gerencia Empresarial. Universidad Fermín Toro.

- Silva, M. (2009). **Desarrollo Motivacional del Individuo**. Ediciones Enerva. Caracas. Venezuela.
- UNESCO (2009). **Conocimiento Complejo y Competencias Educativas**. Oficina Internacional de Educación. Ginebra. Suiza. Recuperado de: http://www.ibe.unesco.org/fileadmin/user_upload/Publications/Working_Papers/knowledge_compet_ibewpci_8.pdf.
- Valera, J. (2011). **Diagnóstico Empresarial. Método para Identificar, Resolver y Controlar Problemas en las Empresas**. (3RA ED.). Editorial Trillas. México
- Zerpa (2017). **Rol del gerente como promotor de cambios organizacionales en la Administración Pública**.

ANEXOS

ANEXO A

(Instrumento tipo cuestionario)

Nº	Ítems	Siempre	Casi Siempre	Algunas Veces	Casi Nunca	Nunca
1	La gerencia realiza la planificación continuamente en las diferentes actividades que se desarrollan en el departamento.					
2	Los jefes mantienen la organización cuidadosamente en la distribución de los recursos para optimizar la labor del desempeño de todos los trabajadores.					
3	La gerencia conduce la dirección del trabajo con los empleados para el buen rendimiento de tareas asignadas en el departamento.					
4	Los jefes con su equipo mantienen control del proceso en desarrollo de las actividades planificadas del contexto en el ente público.					

5	El gerente como líder toma en cuenta el talento humano en el desempeño de sus funciones administrativas con visión futurista para orientarlos en los requerimientos necesarios.					
6	Se observa al gerente como motivador en un excelente de ambiente de trabajo con el personal para mantenerlo animado a realizar de buena manera sus funciones laborales.					
7	Los gerentes son comunicadores eficientes en continua relación con los trabajadores generando confianza para que muestren las necesidades individuales que cada uno demanda.					
8	El jefe mantiene canales de comunicación directa con los trabajadores para escuchar sus inquietudes en relación con mantener un clima armónico laboral.					

9	El gerente utiliza diversos elementos para la toma de decisiones asertivas de sus habilidades relacionadas con los trabajadores en la función de mantener una sana convivencia en el departamento que dirige.					
10	El gerente es cuidadoso en el manejo de conflictos entre los trabajadores para anular discrepancias que afecten el rendimiento laboral y a su vez perturbe el clima emocional de la organización gubernamental.					
11	El gerente utiliza la motivación con los empleados induciéndolos al desarrollo de su formación laboral para contribuir al crecimiento de la institución.					
12	La dirección abre canales de participación continua a los trabajadores del departamento para que contribuyan al logro de las metas en dicha organización.					

13	El gerente como líder motiva continuamente para que su autoestima se mantenga alta en el desarrollo del desempeño laboral, permitiéndose la auto evaluación permanente.					
14	El jefe genera oportunidades de capacitación a los trabajadores para que adquieran conocimientos con el desarrollo de habilidades a un capital humano más competente en función de objetivos determinados.					
15	El gerente genera estimulo entre los empleados para que se sientan satisfechos en el cumplimiento de sus labores en el departamento.					
16	El gerente induce al trabajador a mantener un comportamiento equilibrado que lo lleve a reaccionar satisfactoriamente en su cumplimiento laboral con un clima armónico en la organización pública.					

17	El jefe mantiene una motivación permanente entre los empleados para que sientan satisfacción en el ambiente de trabajo al realizar sus labores en beneficio del fortalecimiento del servicio que presta.					
----	---	--	--	--	--	--

ANEXO B**(Validación de Instrumentos)****UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL****DE LOS LLANOS OCCIDENTALES****“EZEQUIEL ZAMORA”****VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL****PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS****SUBPROGRAMA CONTADURÍA****Carta de Validación**

Yo, **José Antonio Rodríguez**, titular de la Cédula de Identidad N° 9.990.216, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **“FUNCIÓN GERENCIAL DEL CONTADOR PÚBLICO UNA VISIÓN DE SU DESEMPEÑO LABORAL EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS”**, presentado por el Bachiller: **José Rafael Carmona. C.I. 25.016.143**, para optar al Título de **Licenciatura en Contaduría Pública**, el cual **apruebo** en calidad de validador.

En Barinas a los 31 días del mes de marzo de 2021.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'José Antonio Rodríguez'.

Firma del Experto

Cédula de Identidad

C.I: V-9.990.216



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA CONTADURÍA**

Datos del Experto

Nombre y Apellido: José Antonio Rodríguez C.I. N° 9.990.216

Profesión: Profesión: Metodólogo Fecha de la Validación: 31/03/2021

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		✓		
9	✓		✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		✓		
11	✓		✓		✓		✓		
12	✓		✓		✓		✓		
13	✓		✓		✓		✓		
14	✓		✓		✓		✓		
15	✓		✓		✓		✓		
16	✓		✓		✓		✓		
17	✓		✓		✓		✓		

Observaciones: El instrumento cumple con los requisitos para su debida aplicación.

Firma



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA CONTADURÍA

Carta de Validación

Yo, **Tahiz Elena Guerrero**, titular de la Cédula de Identidad N° 12.207.754, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **FUNCIÓN GERENCIAL DEL CONTADOR PÚBLICO UNA VISIÓN DE SU DESEMPEÑO LABORAL EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS**, presentado por el Bachiller: **José Rafael Carmona. C.I. 25.016.143**, para optar al Título de **Licenciatura en Contaduría Pública**, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 30 días del mes de marzo de 2021.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Tahiz Elena Guerrero', written over a faint circular stamp or seal.

Firma del Experto

C.I: V- 12.207.754



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA CONTADURÍA**

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Tahiz Elena Guerrero C.I. N° 12.207.754

Profesión: Contador Público y Administradora. **Fecha de la Validación:** 30/03/2021

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		✓		
9	✓		✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		✓		
11	✓		✓		✓		✓		
12	✓		✓		✓		✓		
13	✓		✓		✓		✓		
14	✓		✓		✓		✓		
15	✓		✓		✓		✓		
16	✓		✓		✓		✓		
17	✓		✓		✓		✓		

Observaciones: El instrumento cumple para su debida aplicación.


 Firma



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS

SUBPROGRAMA CONTADURÍA

Carta de Validación

Yo, Alicia Cárdenas, titular de la Cédula de Identidad N° 3.916.553, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Aplicación titulado **FUNCIÓN GERENCIAL DEL CONTADOR PÚBLICO UNA VISIÓN DE SU DESEMPEÑO LABORAL EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS**, presentado por el Bachiller: **José Rafael Carmona. C.I. 25.016.143**, para optar al Título de **Licenciatura en Contaduría Pública**, el cual apruebo en calidad de validador.

En Barinas a los 30 días del mes de marzo de 2021.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Alicia Cárdenas', written over a horizontal line.

Firma del Experto

Cédula de Identidad

C.I: V.- 3.916.553



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS
SUBPROGRAMA CONTADURÍA**

Datos del Experto

Nombre y Apellido: Alicia Cárdenas C.I. N° 3.916.553

Profesión: Contador Público. **Fecha de la Validación:** 30/03/2021

	Pertinencia		Coherencia		Claridad		Recomendación		
	Si	No	Si	No	Si	No	Aceptar	Modificar	Eliminar
1	✓		✓		✓		✓		
2	✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		✓		
9	✓		✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		✓		
11	✓		✓		✓		✓		
12	✓		✓		✓		✓		
13	✓		✓		✓		✓		
14	✓		✓		✓		✓		
15	✓		✓		✓		✓		
16	✓		✓		✓		✓		
17	✓		✓		✓		✓		

Observaciones: El instrumento cumple con los requisitos para su debida aplicación.

Firma