

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
“Ezequiel Zamora”**



**La Universidad que siembra**

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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE  
CONTROL FISCAL DE LA CONTRALORÍA MUNICIPAL DE TINACO  
ESTADO COJEDES**

**AUTORES:**

Mercado A, Dariannys L.

**C.I. Nro. V-30.076.001**

Trestini Soliz, Jesús E.

**C.I. Nro. V-29.525.540**

San Carlos, Mayo de 2022

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
“Ezequiel Zamora”**



**La Universidad que siembra**

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

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE  
CONTROL FISCAL DE LA CONTRALORÍA MUNICIPAL DE TINACO  
ESTADO COJEDES**

Requisito parcial para optar al grado de  
*Licenciados en Contaduría Pública*

**AUTORES:**

Mercado A., Dariannys L.

**C.I. Nro. V-30.076.001**

Trestini Soliz, Jesús E.

**C.I. Nro. V-29.525.540**

**TUTOR:** Dr. Reynaldo Mujica Mendoza

San Carlos, Mayo de 2022

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **Dr. REYNALDO MUJICA MENDOZA**, venezolano, titular de la cédula de identidad **Nro. V-16.425.858**, personal académico y de investigación adscrito al Programa de Ciencias Jurídicas y Políticas, del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales, de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ-UIPI), hago en mi carácter de tutor del Trabajo de Aplicación titulado: «**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL FISCAL DE LA CONTRALORÍA MUNICIPAL DE TINACO ESTADO COJEDES**», presentado por los bachilleres: **MERCADO A., DARIANNYS L.**, titular de la cédula de identidad **Nro. V-30.076.001** y **TRESTINI SOLIZ, JESÚS E.**, titular de la cédula de identidad **Nro. V-29.525.540**, para optar al grado académico de *Licenciados en Contaduría Pública*, por medio de la presente certifico que he leído el trabajo, por lo cual considero que reúne las condiciones para ser defendido y evaluado por el Jurado Examinador que se le designe.

En la ciudad de San Carlos, capital del estado Cojedes, a los siete días del mes de mayo del año dos mil veintidós (07/05/2022).

**Dr. REYNALDO MUJICA MENDOZA**  
**+58 414 495 3064 / reycmm@gmail.com**



---

Firma de Aprobación del Tutor

## (PÁGINA DE APROBACIÓN DEL JURADO)

 <b>UNELLEZ</b> <small>LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA</small>	UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA" VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS INDUSTRIALES		
	<b>ACTA DE DEFENSA TRABAJO DE APLICACIÓN CIENCIAS SOCIALES</b>		
LICENCIATURA EN:	ADMINISTRACIÓN <input type="checkbox"/>	CONTADURÍA PÚBLICA <input checked="" type="checkbox"/>	
	FECHA DE APROBACIÓN:		<b>19-05-2022</b>
AUTOR (ES):			
<b>MERCADO, DARIANNYS C.I:30.076.001</b>			
Apellido, Nombre y Cédula de Identidad			
<b>TRESTINI, JESUS C.I: 29.525.540</b>			
Apellido, Nombre y Cédula de Identidad			
Apellido, Nombre y Cédula de Identidad			
TÍTULO DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:			
<b>PLAN ESTRATEGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL FISCAL EN LA CONTRALORÍA MUNICIPAL DE TINACO ESTADO COJEDES</b>			
PROFESIONALES EVALUADORES DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:			
1.- TUTOR:	<u>Mujica M.</u> Apellidos	<u>Reynaldo C.</u> Nombres	<u>16.425.858</u> Cédula de Identidad
2.- JURADO PRINCIPAL - COORDINADOR:	<u>Navarro</u> Apellidos	<u>Yañith</u> Nombres	<u>11962078</u> Cédula de Identidad
3.- JURADO PRINCIPAL:	<u>Projes</u> Apellidos	<u>Dilia</u> Nombres	<u>19899140</u> Cédula de Identidad
OBSERVACIONES			
<p style="text-align: center;"><b>LOS PROFESIONALES EVALUADORES DECIDIERON:</b></p> <p style="text-align: center;">           APROBAR <input checked="" type="checkbox"/>                                              REPROBAR <input type="checkbox"/> </p>			
			
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="text-align: center;">             FIRMA (1): TUTOR         </div> <div style="text-align: center;">             FIRMA (2): JURADO PRINCIPAL         </div> <div style="text-align: center;">             FIRMA (3): JURADO PRINCIPAL         </div> </div>			

## **DEDICATORIA**

Queremos dedicar este trabajo de manera sincera a DIOS, por darnos la fortaleza mental; y así lo sentimos en cada de una de nuestras conversaciones espirituales. A NUESTROS PADRES por estar siempre a nuestro lado dándonos ese apoyo personal.

**Mercado y Trestini.**

## AGRADECIMIENTOS

Queremos agradecer infinitamente a nuestra *Alma Mater*, la UNELLEZ-VIPI, por abrirnos sus puertas, y permitirnos que hoy seamos nuevos profesionales de la República, dispuestos a dar el todo de nosotros para el desarrollo del país.

Al profesor REYNALDO MUJICA MENDOZA, por su paciencia y asesoría para la culminación exitosa de este trabajo de grado.

Igualmente, a HEIDY SOLIZ y MOISÉS GUÉDEZ, por la valiosa ayuda en la transcripción de esta investigación, a ustedes gracias.

**Mercado y Trestini.**

## ÍNDICE

	<b>pp.</b>
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
APROBACIÓN DEL JURADO.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTOS.....	vi
LISTA DE TABLAS.....	ix
LISTA DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1. Planteamiento del Problema.....	2
1.2. Objetivos de la Investigación.....	7
1.2.1. Objetivo general.....	7
1.2.2. Objetivos específicos.....	8
1.3. Justificación e Importancia de la Investigación.....	8
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>10</b>
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	10
2.2. Bases Conceptuales o Teóricas.....	14
2.3. Bases Legales.....	21
2.4. Sistema de Variables.....	24
2.5. Operacionalización de las Variables.....	24
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>27</b>
3.1. Enfoque de la Investigación.....	27
3.2. Tipo y Diseño de la Investigación.....	27
3.3 Población y Muestra.....	28
3.4. Técnica e Instrumento de Recolección de Datos.....	29
3.5. Validez y Confiabilidad del Instrumento.....	29
3.6. Técnica de Análisis y Presentación de Datos.....	30
<b>CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y CONCLUSIONES.....</b>	<b>31</b>

4.1. Resultados de la Investigación.....	31
4.2. Conclusiones de la Investigación.....	46
<b>CAPÍTULO V: PROPUESTA.....</b>	<b>49</b>
5.1. Fundamentación del Plan Estratégico.....	49
5.2. Objetivos del Plan Estratégico.....	50
5.2.1. Objetivo general.....	50
5.2.2. Objetivos específicos.....	50
5.3. Factibilidad del Plan Estratégico.....	50
5.3.1. Factibilidad institucional u operativa.....	51
5.3.2. Factibilidad técnica.....	51
5.3.3. Factibilidad económica y financiera.....	52
5.4. Estructuración de la Propuesta.....	53
RECOMENDACIONES.....	58
Referencias Consultadas.....	59
ANEXO A: Carta de presentación del instrumento y cuestionario empleado para la recolección de datos.....	63
ANEXO B: Validación del instrumento (experto 1).....	65
ANEXO C: Validación del instrumento (experto 2).....	66
ANEXO D: Validación del instrumento (experto 3).....	67
ANEXO E: Confiabilidad del Instrumento de Recolección de Datos (14 ítems), a través del Coeficiente Kuder Richardson.....	68



## LISTA DE TABLAS

		<b>pp.</b>
1	Operacionalización de Variables.....	26
2	Distribución de la Muestra.....	29
3	Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Sistema de Control Fiscal” y del indicador “Programas de Formación”.....	32
4	Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Sistema de Control Fiscal” y del indicador “Métodos, Técnicas y Procedimientos”.....	33
5	Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Sistema de Control Fiscal” y del indicador “Control Interno”.....	34
6	Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Sistema de Control Fiscal” y del indicador “Control, Vigilancia y Fiscalización”.....	35
7	Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Evaluación de la Gestión Administrativa” y del indicador “Tamaño”.....	36
8	Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Evaluación de la Gestión Administrativa” y del indicador “Departamentos Necesarios”.....	37
9	Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Evaluación de la Gestión Administrativa” y del indicador “Participación Ciudadana”.....	38
10	Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Evaluación de la Gestión Administrativa” y del indicador “Toma de Decisiones”.....	39
11	Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Evaluación de la Gestión Administrativa” y del indicador “Automatización de Procesos”.....	40
12	Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Implementación del sistema de control interno” y del indicador “Presupuesto”.....	41
13	Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Implementación del sistema de control interno” y del indicador “Clima Organizacional”.....	42
14	Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Implementación del sistema de control interno” y del indicador “Recursos Materiales y Financieros”.....	43
15	Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Implementación del sistema de control interno” y del indicador “Perfil Profesional”.....	44
16	Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Implementación del sistema de control interno” y del indicador “Auditorias e Inspecciones”.....	45
17	Distribución de equipos y sistemas.....	52
18	Cálculo de la factibilidad financiera.....	53
19	Cronograma de Ejecución y Control del Momento I: Motivación-Sensibilización.....	54
20	Cronograma de Ejecución y Control del Momento II: Formación en el Área de Control.....	55

21	Cronograma de Ejecución y Control del Momento III: Estrategias Gerenciales.....	56
22	Cronograma de Ejecución y Control del Momento IV: Liderazgo y Comunicación.....	57

## LISTA DE FIGURAS

	<b>pp.</b>
1 Estructura Organizacional de la Contraloría Municipal de Tinaco.....	17

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS  
LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”  
PROGRAMA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE  
CONTROL FISCAL DE LA CONTRALORÍA MUNICIPAL DE TINACO  
ESTADO COJEDES**

**AUTORES:** MERCADO A., DARIANNYS L.  
TRESTINI SOLIZ, JESÚS E.

**TUTOR:** Dr. REYNALDO MUJICA MENDOZA

**AÑO:** MAYO, 2022

**RESUMEN**

La investigación se planteó como objetivo general: “Proponer un plan estratégico para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes”. El estudio fue elaborado entre abril 2021 y abril 2022, motivado a la inquietud de los autores, respecto a una serie de debilidades observadas por éstos en dicha institución, durante unas pasantías académicas. Desde lo metodológico la investigación se enfocó en el paradigma positivista, enmarcada en un estudio de campo, con diseño no experimental a nivel descriptivo. La muestra estuvo constituida por catorce (14) trabajadores de la Contraloría Municipal de Tinaco, estado Cojedes. Se estableció como técnica de recolección de datos la encuesta, mientras que como instrumento se diseñó un cuestionario con escala dicotómica, conformada por catorce (14) ítems, validándose a través del juicio de tres expertos, midiendo la confiabilidad mediante el coeficiente *Kuder Richardson*, con resultado de 0,94. Se concluyó que la contraloría municipal no tiene la capacidad para cumplir sus objetivos institucionales, por la incidencia en la poca cantidad de funcionarios, sin embargo, resulta factible la aplicación de un plan de estrategias, mediante la coordinación de esfuerzos de cada uno de los departamentos. En ese sentido, se configuró una propuesta estructurada en tres fases, la tercera de ellas enfocada en promover acciones formativas para fortalecer la contraloría social, y las competencias del personal adscrito a ese órgano de la Administración Pública Municipal.

**Palabras Clave:** *Plan estratégico; Optimización; Sistema de Control Fiscal, Contraloría Municipal.*

## INTRODUCCIÓN

Dentro de las Ciencias Administrativas y Gerenciales, el control fiscal tiene elevada trascendencia por su particularidad específica, la cual es fortalecer la capacidad del Estado para que éste realice eficaz y eficientemente su función de gobierno, y de manera especial frente al escrutinio de la ciudadanía, para lograr en las instituciones la transparencia y la eficiencia en el manejo de los recursos públicos. El objetivo general del estudio consistió en proponer un plan estratégico para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes. De allí surgió la motivación de abordar el problema, debido a que la contraloría municipal, dentro de los poderes públicos de la localidad, es la encargada de velar por el correcto uso del patrimonio municipal.

En cuanto a la metodología, la investigación fue abordada mediante un estudio descriptivo bajo la modalidad de proyecto factible, con enfoque cuantitativo propio del paradigma positivista, donde se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta, a través de un cuestionario de catorce (14) ítems dicotómicos, aplicados a la muestra de trabajadores de la contraloría antes mencionada. La indagación está estructurada en cinco capítulos de la siguiente manera:

El Capítulo I abarca el planteamiento del problema, objetivos y la justificación. El segundo capítulo se refiere a los antecedentes, el marco teórico y las bases legales del estudio. El Capítulo III contiene el marco metodológico, especificando el tipo y diseño de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos. En el cuarto capítulo se presenta el análisis e interpretación de los resultados y las conclusiones respectivas. Finalmente, en el quinto capítulo se presenta la propuesta.

Presentar esta memoria final, constituyó un verdadero desafío para los autores, pero existe la alegría de colocar en sus manos, apreciado lector, este producto de creación intelectual que no solo nos permitió alcanzar el grado académico de Contadores, sino que además nos adentró en apasionante mundo de la investigación.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

*“La corrupción de los pueblos nace de la indulgencia de los Tribunales y de la impunidad de los delitos. Mirad, que sin fuerza no hay virtud; y sin virtud perece la República”.*

**Simón Bolívar**

### 1.1. Planteamiento del Problema

Desde hace desde mucho tiempo, el control fiscal en la Administración Pública es un tema no solo de discusión y evaluación, sino que su implementación a nivel mundial es de vieja data, en cuanto al uso de procedimientos sobre la vigilancia de los recursos públicos, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos organizacionales en las instituciones del Estado, en otras palabras, refieren Mira *et al* (2001), “el control fiscal lo encontramos desde el descubrimiento y conquista de América. Aunque la vigilancia se ejercía sobre el manejo de los bienes del monarca, no existía supervisión sobre los bienes del Estado” (p. 8).

De allí la importancia de control fiscal en la supervisión del uso correcto del patrimonio público y la gestión adecuada, lo cual caracteriza el paradigma propio de los nuevos avances e investigaciones en el campo del comportamiento organizacional, tal como es un desempeño apegado a lo ético y profesional, garantizando la efectividad y transparencia en cada una de las actividades de los servidores públicos. En esta perspectiva, es necesario definir qué se entiende por control fiscal. Según Girón (2000), citado en Gamboa (2006), el control fiscal es:

El conjunto de actividades realizadas por instituciones competentes para lograr, mediante sistemas y procedimientos diversos, la regularidad y corrección de la administración del patrimonio público. Como función del Estado está distribuido entre diversas Entidades de Derecho Público que realizan actividades de la más variada índole, de acuerdo con su estructura y naturaleza propias (p. 50).

De lo anterior, se desprenden una serie de actividades que son ejecutadas por parte de las instituciones del Estado, mediante la puesta en práctica de procedimientos destinados a corregir la administración de los recursos del patrimonio público. En efecto, se traduce en un acto importante de las contralorías también llamado examen, supervisión o inspección permanente, cuya finalidad es la correcta gestión de los bienes o fondos del Estado. En ese mismo sentido, Castro (2000), plantea que el control fiscal tiene una dirección específica y se encuentra dirigido de forma especial a lo siguiente:

La administración de recursos financieros del erario público y está a cargo de órganos especializados de carácter público: [...] Existe en el tiempo y en el espacio, sus funciones recaen fundamentalmente sobre los actos de administración hacendística y están a cargo de la Contraloría General de República, las Contralorías Estadales y Municipales, y de los órganos de control interno –Actualmente de Auditoría Interna– de los Entes de la Administración Pública Nacional (p. 46).

Otras tendencias ubican a esta disciplina como el resultado de la supervisión de control a la ejecución de la planificación y a la presupuestaria, de la mano con las actividades del administrador. Ciertamente, el control fiscal da luces para describir y analizar el desempeño administrativo de cualquier ente y de esa manera señalar las debilidades y hacer recomendaciones que permitan disminuir o eliminar los hechos de corrupción.

Indudablemente, los autores de la presente investigación coinciden con las definiciones antes señaladas, por cuanto el control fiscal posee una función relevante de inspección sobre las estructuras, racionalización del gasto, los principios de eficacia, eficiencia y economía, en fin, el funcionamiento administrativo con la misión de mejorar la gestión pública y el logro de los objetivos organizacionales encaminados hacia el bienestar colectivo. En Latinoamérica, se observa que existen experiencias positivas en la incorporación de los ciudadanos en la vigilancia de la

cosa pública. Al respecto, la Corporación Acción Ciudadana Colombia (2018), indica que:

La participación ciudadana en el control fiscal presenta múltiples oportunidades para mejorar la calidad del control institucional y para garantizar la efectividad de las políticas públicas. Hoy la mayoría de los países de la región la reconocen como un principio esencial para el buen gobierno (s/p).

En ese mismo orden de ideas, Mendiburu (2021), señala que “se observa un énfasis en el uso de canales de denuncias –aunque se carece de evaluaciones sobre su efectividad– y difusión de informes de auditoría, seguido por la sensibilización o capacitación a la ciudadanía” (s/p). Es posible afirmar entonces, que en la región a pesar de que la sociedad civil organizada ha jugado un papel importante en el proceso del control fiscal, su participación se ha enfocado más en la labor de la denuncia y se evidencia según el autor antes citado, una debilidad en cuanto a la difusión de auditoría hacia el pueblo como el principal protagonista y beneficiario de la gestión pública.

En Venezuela, con respecto al tema, también se ha incentivado la participación ciudadana en los asuntos públicos teniendo incluso rango constitucional. De hecho, las contralorías en los diferentes ámbitos, nacional, estatal y municipal, con una función relevante por tener como fin que se haga buen uso de los recursos y bienes públicos, así como ayudar a la modernización del Estado, cuentan en su estructura con una oficina de atención al ciudadano (OAC). Sin embargo, existe un gran inconveniente que obstaculiza la efectividad de las contralorías, al punto que Paredes (2017), citado por Guédez (2019), reporta:

Si bien la Contraloría General de la República ha hecho algunos avances en la normativa aplicable a estos órganos de control [...], estos esfuerzos tienden a ser insuficientes si el máximo titular de esa unidad es un encargado designado por el jerarca del órgano o ente que, dicho sea de paso, puede proceder a designar un nuevo encargado ante cualquier actividad de control que por mero capricho no considere



conveniente. La situación anterior se ha convertido en una práctica reprochable que sin duda compromete el buen funcionamiento administrativo, lo cual, en tiempos como el presente en el que nuestra administración pública crece a un ritmo imparable llegando a alcanzar la actividad de impensables sectores de la sociedad, necesariamente se traduce en una notoria disminución de la efectividad de los fines perseguidos por aquella (p. 25).

Ciertamente, lo antes enunciado representa una gran problemática y debilidad para el control fiscal a nivel nacional, al observarse una parcialización política de los funcionarios. En primer lugar en el ente rector cuyo máximo representante, es decir, el actual Contralor General de la República (año 2022), fue diputado y miembro del partido oficial de gobierno, mientras que a nivel de los estados y municipios, donde no existen contralores titulares, han sido designados por conveniencia sin cumplir la normativa de los concursos internos de oposición. En este contexto, en el estado Cojedes a tenor de las exigencias de la contraloría en la premura de las actuaciones, Guédez (ob. cit.), afirma lo siguiente:

La Contraloría del estado Cojedes [...] a la fecha actual tiene ocho (8) años sin revisar el comportamiento de la gobernación, consejo legislativo regional y cinco (5) años sin revisar el comportamiento administrativo de los demás entes del Estado. En su gestión se ha dedicado más a priorizar los programas de abuela o abuelo contralor, la contraloría va a la escuela, asesoría y capacitación, en otras palabras, la contraloría regional ha fortalecido –aspecto positivo– su capacidad de formación a la ciudadanía e instituciones, olvidando el cumplimiento de la función fiscalizadora hacia los distintos entes sujetos de control (p. 7).

Así pues, las referencias tomadas se plasman vista la importancia de desnudar la realidad abordada o el objeto del problema, evidenciándose el incumplimiento de la norma en cuanto a la celeridad, eficacia y efectividad de las actuaciones, así como la violación al principio del control fiscal el cual es el apoliticismo partidista. Ahora bien, el municipio autónomo Tinaco, por su producción agropecuaria y minerales, se caracteriza por ser el tercer municipio más importante de la región, ubicado al norte

del estado Cojedes, además administrativamente es sede de los poderes públicos locales, gobernada o administrada por la alcaldía, ente responsable de dirigir e inspeccionar la vida en dicha entidad.

Con referencia al sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes, es un ente cuya actividad según la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009), en su artículo 176, se establece que “corresponde a la contraloría municipal el control, vigilancia y fiscalización de los ingresos, gastos y bienes municipales”. Por consiguiente, es la contraloría municipal la encargada de ejercer las funciones de control sobre el gobierno y la administración municipal, en consecuencia, la misma debe contar con un personal profesional especializado en el área administrativa, de gestión y de auditoría con amplios conocimientos sobre cómo ejercer el control fiscal a nivel local.

Sin embargo, a pesar de todas esas potencialidades del recurso humano en la Contraloría Municipal de Tinaco, el diagnóstico *in situ* realizado por los autores, desde el punto de vista de las condiciones en las que se desarrolla el trabajo cotidiano, se pudo constatar que la institución funciona en una edificación muy pequeña, dada en comodato, la dotación de insumos es precaria, el personal utiliza material de oficina reciclado para cumplir sus funciones, no cuenta con suficientes equipos tecnológicos, entre ellos computadoras e impresoras, como herramientas básicas de creación de bases de datos de los consejos comunales, seguimiento al financiamiento de proyectos comunitarios, elaboración e impresión de oficios, entre otros.

Los autores de la investigación, durante el tiempo de contrato laboral en la institución, pudieron verificar el incumplimiento del presupuesto, es decir, los recursos resultan deficitarios y esto incide en el cumplimiento oportuno de los objetivos propuestos. La contraloría municipal carece de un plan que permita fortalecer el sistema de control desde la contraloría social, en corresponsabilidad con la sociedad civil organizada en los asuntos públicos, tal y como lo establece la norma. Plan que, además, sirva de guía hacia la eficacia y eficiencia de las operaciones, que oriente a la obtención de la información financiera y la confiabilidad, los métodos,

técnicas y procedimientos de actuación utilizados en la evaluación de la gestión administrativa de los entes sujetos de control.

Enumerados los síntomas, se pudiera inferir como posibles causas de la situación problemática, en primer lugar la falta de compromiso, la falta de procesos y sistemas orientados a la ejecución y el escaso conocimiento de los objetivos, de la visión y de los elementos de toda la organización, con el fin de que los trabajadores puedan conocerla, comprenderla y, por tanto, materializar la acción. En este sentido, de no resolverse la situación esbozada, las consecuencias hacia la Contraloría del Municipio Tinaco en el estado Cojedes, le afectarían no solo el cumplimiento efectivo de los objetivos, sino el desconocimiento real sobre el manejo transparente de los bienes y recursos de las entidades sujetos a control en la jurisdicción, afectaría la imagen y reputación de un ente tan importante como es la contraloría en comento, y daría lugar a responsabilidades administrativas y hasta penales, por omisión de funciones.

Partiendo de lo planteado en los párrafos precedentes, las evidencias motivaron a los autores a plantearse el presente estudio, partiendo de la siguiente interrogante principal: ¿Qué estrategias pudiesen proponerse para la optimización del sistema de control fiscal en la Contraloría del municipio Tinaco en el estado Cojedes? Empero, para dar respuesta a dicha inquietud, emergieron otras interrogantes secundarias, a saber: ¿Cuál es la situación actual del Sistema de Control Fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes? ¿Qué tan factible resultaría el trazado de un plan de estrategias para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes? ¿Cómo será el diseño de un plan de estrategias para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes?

## **1.2. Objetivos de la Investigación**

### **1.2.1. Objetivo general**

Proponer un plan de estrategias para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

1. Diagnosticar la situación actual del Sistema de Control Fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes.
2. Determinar la factibilidad del trazado de un plan de estrategias para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes.
3. Diseñar un plan de estrategias para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes.

### **1.3. Justificación e Importancia de la Investigación**

Definitivamente, el principal interés de los autores de la presente investigación, a trabajar con el ente antes mencionado, está en cumplir los requisitos académicos exigidos por la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública. El trabajo de aplicación para cumplir tal propósito, se incluye o inscribe en la Línea de Investigación: Gerencia Pública.

Aunado a lo anterior, la presente investigación se realizó con la intención de proponer un plan de estrategias para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes. Igualmente, diagnosticar la situación actual del sistema de control fiscal de la contraloría antes mencionada, por ser un ente importante en la evaluación de la gestión administrativa de los entes sujetos de control en el municipio Tinaco estado Cojedes.

Sin duda alguna, los resultados de la investigación directamente beneficiaran a la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes, pues al conocer sus debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas, se les ayudará a mejorar el desempeño mediante la propuesta de un plan de estrategias para optimizar el sistema de control fiscal en la localidad.

Otras de las razones por las cuales se plantea la investigación, motivan las ganas de aportar aspectos teóricos referidos al sistema de control fiscal en la administración

pública municipal. Es decir, no se verificará, rechazará o contrastará un modelo teórico tal como se presenta en la realidad, al contrario, se espera con los resultados del trabajo sea un complemento teórico a futuras investigaciones, que pudieran servir de antecedente válido en el estado actual del arte.

Desde el punto de vista práctico, el resultado de la investigación ayudará no solo a describir el funcionamiento del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes, sino a proponer un plan de estrategias tendientes a fortalecer el aspecto administrativo y operativo que contribuyan a mejorar la situación problemática. Tendrá implicaciones prácticas que al ejecutarse auxiliará en la toma de decisiones, en la optimización de procedimientos, en el incentivo y fortalecimiento de la participación ciudadana (contraloría social), dentro del marco de la corresponsabilidad en los asuntos públicos.

En cuanto a la conveniencia o relevancia social, se relaciona con las consecuencias prácticas que va generar, incidiendo hacia el fortalecimiento de la institución en estudio y de la gestión pública. En ese sentido, el estudio servirá para optimizar el sistema de control fiscal, es decir, la propuesta de un plan de estrategias pretende lograr el mejor funcionamiento de los distintos órganos y entes públicos en el ámbito del municipio Tinaco: Estructuras, recursos, procesos y los ciudadanos en el ejercicio de su derecho a la participación en el control de la gestión pública.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

*“Mientras más gasta el Gobierno, menos puede gastar el ciudadano. Las obras públicas no se hacen con el poder milagroso de una varita mágica. Son pagadas con los fondos arrancados a los ciudadanos”.*

**Ludwin von Mises.**

#### **2.1. Antecedentes de la Investigación**

En primer lugar, se cita a Guédez (2019), quien desarrolló un estudio que tituló: “Acciones de asesoramiento técnico-administrativas para el mejoramiento del control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes”, presentada ante la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, ubicada en Cojedes, Venezuela, para alcanzar el grado académico de Licenciada en Contaduría Pública, y tuvo como objetivo general: “Diseñar acciones de asesoramiento técnico-administrativas para el mejoramiento del control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes” (p. 13).

Metodológicamente se realizó bajo un tipo de investigación descriptiva, diseño de campo no experimental bajo la modalidad de proyecto factible. La validez del instrumento se realizó mediante el juicio de expertos, específicamente profesionales del área de control fiscal, recogiendo los datos mediante una encuesta tipo cuestionario, estableciendo la confiabilidad a través del coeficiente *Kuder Richardson*, arrojando como resultado 0,94 dentro del rango altamente confiable.

Los resultados de ese estudio permitieron demostrar que la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes, a pesar de poseer fortalezas a nivel institucional, evidenció un pobre desempeño de la gestión del control fiscal, representado en el bajo porcentaje de inspecciones y del incumplimiento de la misión, debido a la falta de recursos humanos, infraestructura física inadecuada para ampliar la estructura organizativa, un bajo presupuesto y la falta de programas pedagógicos e informativos

que permitan orientar a los entes en la administración sana de los recursos y la corresponsabilidad de la ciudadanía en el control fiscal. La investigación citada sirvió de antecedente con relación al presente estudio, al existir similitudes con relación al fin o los objetivos de ambas investigaciones, ya que en ambas se estudió al sistema de control fiscal a nivel de la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes.

En este mismo orden de ideas, Aquino (2018), efectuó una investigación titulada: “El informe coso I en el ámbito del control fiscal para el servicio prestado por las unidades de auditoría interna en el municipio Santiago Mariño del estado Aragua”, presentada ante la Universidad de Carabobo, ubicada en el núcleo La Morita, estado Aragua, Venezuela, para alcanzar el grado académico de Magister en Ciencias Contables, y tuvo como objetivo general: “Diseñar lineamientos de auditoría, basados en el aspecto conceptual del Informe COSO I, para optimizar el Control Fiscal de las Unidades de Auditoría Interna del Municipio Santiago Mariño del Estado Aragua” (p. 16).

Desde el punto de vista metodológico, el estudio se sustentó en la modalidad de proyecto factible, bajo el tipo de investigación de campo y documental, cuyo diseño fue no experimental a nivel descriptivo. La población y muestra del estudio estuvo conformado por ocho (8) sujetos, siendo de tipo no probabilística, el autor aplicó un cuestionario como instrumento de recolección de datos y como técnica la encuesta. La validez del instrumento fue otorgada por el juicio de expertos. En cuanto al cálculo de confiabilidad, se basó en el coeficiente de *Alfa de Cronbach*.

Entre sus conclusiones, el autor resalta que, en las unidades en estudio, existen debilidades en la planificación, evaluación de los riesgos, métodos utilizados para la ejecución de una actuación de control fiscal; así como en la elaboración, aprobación e implementación de manuales de procedimientos de auditoría interna, resaltando la necesidad de diseñar lineamientos de auditoría que recoja los componentes del Informe COSO I. El antecedente se relaciona al existir similitud en cuanto a las variables de estudio destacándose el valor del control fiscal, cuyo análisis contribuyó no solo a medir y monitorear el desempeño organizacional de la municipalidad, sino a

anticipar y actuar para corregir desviaciones o debilidades y obtener los resultados deseados en beneficio de la comunidad.

De igual forma, Bolívar (2017), realizó un trabajo de investigación titulado: “Estrategias de control interno para la optimización de la gestión en la dirección de administración del Instituto de Infraestructura del estado Apure (INFREA)”, presentado en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, ubicada en San Fernando de Apure, Venezuela, para alcanzar el grado académico de *Magister Scientiarum* en Administración mención Gerencia General, estableciendo como objetivo general de su estudio, el siguiente: “Proponer estrategias de control interno para la optimización de la gestión en la Dirección de Administración del instituto de infraestructura del Estado Apure (INFREA)” (p. 8).

La metodología empleada por éste investigador, estuvo enmarcada dentro de un tipo de investigación de campo, en la modalidad de proyecto factible, con una población objeto de estudio conformada por trece (13) empleados, la técnica para recabar los datos elegida fue la encuesta, expresada en un cuestionario contentivo de veintidós (22) ítems, la confiabilidad se determinó a través del coeficiente *Kuder Richardson*, resultando un indicador de 72% aplicándose la validez de expertos.

El autor de esa investigación, como conclusión evidenció que no existe un manual de normas y procedimientos, no hay registro y control de los bienes muebles e inmuebles, el personal no tiene conocimiento el personal sobre la normativa para el manejo presupuestario, tampoco se verifica la legalidad de los documentos presentados como soportes. Es posible visualizar correspondencia del antecedente citado con la investigación desarrollada, al analizar aspectos similares contenidos en objetivos y palabras claves sobresaliendo el control interno como el mecanismo garante de la vigilancia y fiscalización de los ingresos, gastos y la protección de los bienes públicos municipales.

Cárdenas (2017), efectuó un trabajo de investigación que tituló: “Estrategia para la mejora de la gestión en el control fiscal de la Contraloría Municipal de Cúcuta mediante la implementación del componente de datos abiertos de Gobierno en



Línea”, presentado ante la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad de Santander, en Bucaramanga, Colombia, para optar al grado académico de Magíster en Gestión Pública y Gobierno, fijándose como objetivo general: “Proponer una Estrategia para la mejora de la gestión del control fiscal de la contraloría municipal de Cúcuta mediante la implementación del componente de datos abiertos de gobierno en línea” (p. 16).

Metodológicamente hablando, el estudio fue descriptivo recogiendo la información por medio de visitas *in situ* y grupo focal, de acuerdo a las necesidades de la investigación. La autora conformó equipos direccionados por el Contralor Municipal con personal de las diferentes áreas de la Contraloría Municipal de Cúcuta y aplicó indicadores de gestión, tomando la información necesaria de cada área. Adicionalmente, consultó diferentes referencias bibliográficas como informes de gestión, planes de mejoramiento de la entidad, con el fin de comparar los procesos y así lograr inferir o formular una estrategia para la mejora de la gestión en el control fiscal de la Contraloría Municipal de Cúcuta, con la implementación del componente de datos abiertos de gobierno en línea.

Entre las conclusiones a la que se arribó en esa pesquisa, resaltan que “cualquiera que sea el rumbo que adopte la reforma del sistema de control fiscal, se debe hacer conciencia de que no podrá avanzar si no se asume la responsabilidad de gerenciarlo con seriedad y persistencia” (p. 86). Asimismo, afirma que el tema de la contraloría es un trabajo silencioso, de atención al detalle y perseverancia, se trata de una implementación progresiva que requiere mucha voluntad política acumulada de todos los actores de la sociedad, ya que en este campo no hay fórmulas milagrosas. La investigación anterior se relaciona con ésta, pues la estrategia para la mejora de la gestión en el control fiscal de la Contraloría Municipal de Cúcuta, sirvió de sustento teórico para fundamentar la propuesta que se ofrece en el quinto capítulo de este estudio.

## **2.2. Bases Conceptuales o Teóricas**

### **2.2.1. Teoría de sistemas**

Esta teoría sustenta la investigación, ya que se pretendió estudiar a la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes, como un sistema interrelacionado entre todos sus componentes. En ese sentido, Chiavenato (2009), considera lo siguiente:

La teoría de sistemas ofrece un esquema conceptual que permite, al mismo tiempo, el análisis y la síntesis de la organización en un ambiente complejo y dinámico. Las partes o áreas de la organización se consideran subsistemas interrelacionados dentro de un supra sistema. Estas interrelaciones provocan una integración sinérgica del sistema de manera que el todo es mayor que la suma de sus partes; o, al menos, diferente (p. 13).

Por consiguiente, para caracterizar el sistema de control fiscal se debe analizar de manera global a la institución antes mencionada específicamente sus estructuras, recursos, procesos y la participación ciudadana como un sistema compuesto por una estructura organizacional y elementos interrelacionados como un todo.

### **2.2.2. Sistema de control fiscal**

Según la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2010), se puede definir como:

Conjunto de órganos, estructuras, recursos y procesos que, integrados bajo la rectoría de la Contraloría General de la República, interactúan coordinadamente a fin de lograr la unidad de dirección de los sistemas y procedimientos de control que coadyuven al logro de los objetivos generales de los distintos entes y organismos, así como al buen funcionamiento de la administración pública, con el fin de fortalecer al Estado para seguir ejecutando eficazmente su función de gobierno (p. 5).

En Venezuela es la Contraloría General de la República, la que ejerce la rectoría y a nivel de las localidades es la contraloría municipal la encargada de lograr la transparencia y la eficacia en el manejo de los recursos y establecer la responsabilidad

por la comisión de posibles irregularidades relacionadas con la gestión de organismos y entidades del sector público que permita así mejorar el bienestar de la población.

### **2.2.3. Control fiscal**

Una de las funciones relevantes a nivel de los estados y municipios, es el control fiscal encargado de que los recursos y bienes públicos sean administrados correctamente. Al respecto, Vivas (2020), sostiene que “tiene como finalidad garantizar la buena gestión de los intereses públicos, en especial la correcta aplicación del gasto por parte de las distintas instituciones públicas que ejecutan políticas públicas” (Pp. 181-182).

La competencia de esta función en el ámbito municipal, recae en la contraloría municipal y tiene gran importancia pues su área va hacia la realización de auditorías, exámenes, estudios, análisis e investigaciones sobre los órganos y entes públicos locales sujetos a su control, a fin de comprobar la sinceridad, legalidad, exactitud y corrección de sus operaciones, y comparar el cumplimiento de los resultados de sus acciones, en otras palabras, la evaluación de la gestión pública municipal.

### **2.2.4. Control interno**

Según Chiavenato (ob. cit.), el control interno significa lo siguiente:

Todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración de asegurar, hasta donde sea factible la ordenada y eficiente conducción del negocio, incluyendo la adherencia a las políticas de la administración, la salvaguarda de archivos, la prevención y detección de fraudes y errores, la exactitud e integridad de los registros contables y la oportuna preparación de la información financiera confiable (p. 290).

En ese mismo orden de ideas se complementa la definición con lo señalado por Mendoza *et al* (2018), para quienes el control interno “ha sido reconocido como una herramienta para que la dirección de todo tipo de organización, obtenga una seguridad razonable para el cumplimiento de sus objetivos institucionales y esté en

capacidad de informar sobre su gestión a las personas interesadas” (p. 206). Por consiguiente, además de ser un indicador de la presente investigación, se desprende su importancia, ya que la implementación del control interno en cada unidad administrativa, contribuye a salvaguardar los recursos, la buena administración de los bienes del municipio y el control exacto y veraz de la información financiera y administrativa.

### **2.2.5. Contraloría municipal**

De acuerdo a la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2010), según artículo 44 son aquellas que ejercerán “el control, vigilancia y fiscalización de los ingresos, gastos y bienes de los órganos y entidades centralizados y descentralizados sujetos a su control, de conformidad con la ley, y a tales fines gozarán de autonomía orgánica, funcional y administrativa” (p. 33).

Por consiguiente, el ente contralor municipal forma parte del Sistema Nacional de Control Fiscal, y trabaja de manera coordinada con otros entes que conforman dicho sistema bajo la supervisión de la Contraloría General de la República y se rige por los principios de celeridad, eficiencia, oportunidad y objetividad en la supervisión de la administración de los bienes y recursos públicos en cada municipio del país. De allí se desprende su importancia de funcionamiento, bañada del manto de la autonomía operacional y administrativa.

### **2.2.6. Capacitación**

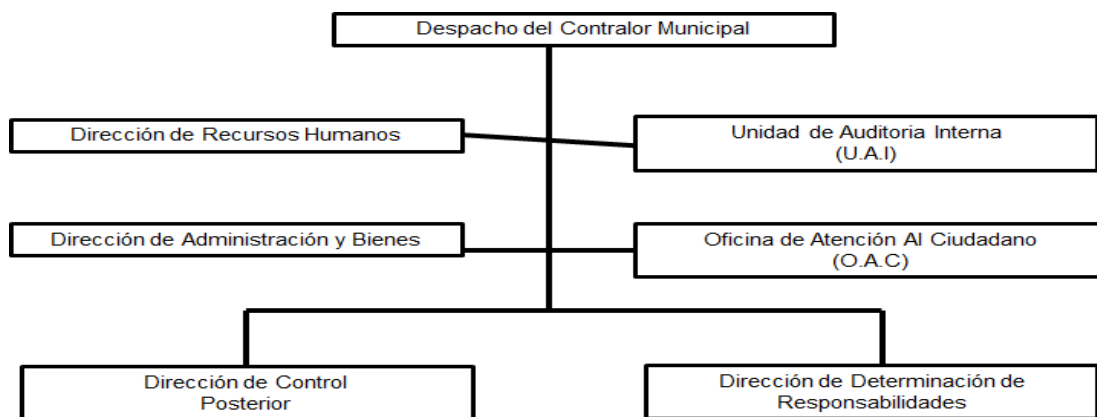
Uno de los indicadores de la investigación es la capacitación enfocado en verificar hasta qué punto los trabajadores dominan sus competencias. Al respecto Chiavenato (ob. cit.), lo define así:

Es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entrena la transmisión de conocimientos

específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. (...) Es un proceso de cuatro etapas: analizar, planear, hacer y evaluar. (...) ANALIZAR = diagnosticar las necesidades de capacitación. PLANEAR = programar la capacitación. HACER = ejecutar el programa de capacitación. EVALUAR = medir los resultados del programa de capacitación (p. 322).

Por consiguiente, la propuesta de un plan de estrategias, parte de tomar la visión administrativa, y se encamina en la transmisión de conocimientos específicos relacionados con el control fiscal y de los procedimientos sobre el trabajo diario, el clima organizacional o ambiente laboral hacia el desarrollo de habilidades.

**Figura 1.**  
**Estructura Organizacional de la Contraloría Municipal de Tinaco**



**Fuente:** Contraloría Municipal de Tinaco (2021).

### 2.2.7. Estrategias

Se refieren según Chiavenato (ob. cit.), “a diversas elecciones administrativas que existen entre diversas opciones, es decir se constituyen en el medio para lograr el fin (objetivo deseado), son acciones que se definen para consolidar el logro de los resultados propuestos” (p. 330). Por lo tanto, el plan de estrategias son acciones destinadas a optimizar el funcionamiento del sistema de control municipal en Tinaco estado Cojedes, desde el fortalecimiento de conocimientos, habilidades y las

responsabilidades personales en el desempeño de las funciones hacia nivel satisfactorio. Su éxito será no solo porque los trabajadores mejoren sus competencias individuales, sino también porque contribuyan al desempeño positivo de la organización.

### **2.2.8. Plan**

Este referente teórico, forma parte principal de la propuesta de estrategias destinada a optimizar el funcionamiento del sistema de control fiscal de la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes. El concepto de plan se define según Ordaz *et al* (2005), como:

La intención y proyecto de hacer algo, ó como proyecto que, a partir del conocimiento de las magnitudes de una economía, pretende establecer determinados objetivos. Asimismo se ha definido como un documento en que se constan las cosas que se pretenden hacer y forma en que se piensa llevarlas a cabo. Es un conjunto coordinado de metas, directivas, criterios y disposiciones con que se instrumentiza un proceso, pudiendo ser integral o sectorial y en distintos niveles: comunal, urbano, local, regional, nacional (p. 25).

Se visualiza una concepción conformada por una intención tal como se pretende y se materializará con la presente investigación, el cual incluye las alternativas de solución al fenómeno o problema detectado, y el diseño indicando los pasos para ejecutarla estableciendo las metas, las actividades a realizar, los recursos necesarios, el tiempos y responsables.

### **2.2.9. Programas**

Por tratarse la propuesta de un plan de estrategias, es necesario conocer la conceptualización de un programa. A juicio de Ander-Egg (2002), citado en Ordaz *et al* (2005), en sentido amplio hace referencia al:

Conjunto organizado, coherente e integrado de actividades, servicios o procesos expresados en un conjunto de proyectos relacionados o coordinados entre sí y que son de similar naturaleza. Un plan está

constituido por un conjunto de programas; un programa operacionaliza un plan mediante la realización de acciones orientadas a alcanzar las metas y objetivos propuestos dentro de un periodo determinado (Pp. 30-31).

Se ha observado que un plan se descompone en proyectos y los proyectos en programa, por tal motivo se hace necesario entender la definición de programa como la vía expedita para que el plan propuesto logre alcanzar los objetivos mediante la ejecución de tareas o actividades, es decir, operacionaliza el plan durante el tiempo estipulado.

### **2.2.10. Proyecto**

El proyecto forma parte de las bases teóricas y sustentan la investigación y se referencia, debido a que por tratarse de un plan de estrategias existe una estrecha relación entre plan, programa y proyecto. Para Ordaz *et al* (ob. cit.), se define como:

La unidad más pequeña de actividad que puede planificarse analizarse y ejecutarse administrativamente, en forma independiente. Se puede considerar como la operación de inversión bien definida para alcanzar ciertos objetivos de desarrollo. La célula básica de cualquier plan de desarrollo está compuesto por proyectos, sin ellos no puede haber ejecución posible de plan alguno (p. 32).

En ese mismo orden de ideas, Ander-Egg citado en Ordaz y Saldaña (ob. cit.), postula lo siguiente: “Tanto los programas como los proyectos se concretan a través de un conjunto de actividades organizadas y articuladas entre sí, para alcanzar determinadas metas y objetivos específicos” (p. 33). Esto quiere decir, que los proyectos están representados por las acciones futuras a ejecutarse en el plan de estrategias para la optimización del control fiscal en la alcaldía del municipio Tinaco estado Cojedes y representan la guía base para su concreción, existiendo una vinculación entre plan, programas y proyectos. Por consiguiente, la indagación propone un proyecto o modelo operativo viable de realizar, donde se despliegan una

serie de estrategias enfocadas en mejorar la situación problemática de la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes.

### **2.2.11. Participación ciudadana**

Se define participación ciudadana en la gestión pública, según la Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública (2009), como:

El proceso de construcción ciudadana en la gestión pública social de las políticas públicas que, conforme al interés general de la sociedad democrática, canaliza, da respuesta o amplía los derechos económicos, sociales, culturales, políticos y civiles de las personas, y los derechos de las organizaciones o grupos en que se integran, así como los de las comunidades y pueblos indígenas (Pp. 3-4).

La participación ciudadana como referente teórico y como indicador de la presente investigación, es importante puesto que además de un derecho es una responsabilidad de los ciudadanos y cuyo accionar contribuye al desarrollo del país, las regiones o los municipios y para ello los responsables de la ejecución del ciclo de las políticas públicas deben establecer los mecanismos que permitan concretar la inclusión y la cohesión social.

### **2.2.12. Auditoría**

La auditoría igualmente, es un referente teórico importante para la presente investigación, por formar parte de las funciones de la contraloría municipal en el fortalecimiento del sistema de control fiscal. Para Florida *et al* (2016), significa:

Verificar que la información financiera, administrativa y operacional de una entidad es confiable, veraz y oportuna; en otras palabras, es revisar que los hechos, fenómenos y operaciones se den en la forma en que fueron planeados, que las políticas y lineamientos se hayan observado y respetado, que se cumpla con las obligaciones fiscales, jurídicas y reglamentarias en general (s/p).

De lo anterior, se evidencia que la auditoría es una de las acciones claves dentro de las funciones de la contraloría municipal, donde su programación y ejecución



permite en la práctica revisión financiera y administrativa y operativa de los entes sujetos de control, detectar desviaciones y recomendar para que se corrijan los hallazgos ilegales.

### **2.2.13. Presupuesto**

Según Burbano (2005), citado en Colina *et al* (2012), es:

Una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un período con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlas, de igual forma, este autor indica que es una estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado (p. 186).

Como se visualiza, es una estimación programada que está relacionada con el proceso administrativo de una organización, y es de gran importancia ya que toda institución sin un marco de claridad de gastos e ingresos, jamás podrá cumplir sus objetivos y ejecutar con éxito sus actividades o lo que es lo mismo accionar con eficacia y efectividad.

### **2.3. Bases Legales**

Al revisar la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009), en su artículo 287, establece lo siguiente:

La Contraloría General de la República es el órgano de control, vigilancia y fiscalización de los ingresos, gastos, bienes públicos y bienes nacionales, así como de las operaciones relativas a los mismos. Goza de autonomía funcional, administrativa y organizativa, y orienta su actuación a las funciones de inspección de los organismos y entidades sujetas a su control.

Se visualiza, un aspecto importante y es la autonomía de funcionamiento y administrativo de la contraloría general de la república como ente rector del sistema nacional de control fiscal, quien además de fiscalizar los ingresos y gastos de la

Republica, dicta las directrices a los estados y municipios. La misma Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (ob. cit.), en su artículo 176 señala:

Corresponde a la Contraloría Municipal el control, vigilancia y fiscalización de los ingresos, gastos y bienes municipales, así como las operaciones relativas a los mismos, sin menoscabo del alcance de las atribuciones de la Contraloría General de la República, y será dirigida por el Contralor o Contralora Municipal, designado o designada por el Concejo municipal mediante concurso público que garantice la idoneidad y capacidad (p. 45).

Los artículos antes señalados constituyen la base del control fiscal, además le otorga rango constitucional encontrándose en la primera ley de mayor jerarquía dentro de la pirámide de Kelsen, existiendo una relación con la presente investigación. Por otra parte, se encuentra la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2010), la cual establece en su artículo 5, lo siguiente:

A los fines de esta Ley, se entiende por Sistema Nacional de Control Fiscal, el conjunto de órganos, estructuras, recursos y procesos que, integrados bajo la rectoría de la Contraloría General de la República, interactúan coordinadamente a fin de lograr la unidad de dirección de los sistemas y procedimientos de control que coadyuven al logro de los objetivos generales de los distintos entes y organismos sujetos a esta Ley, así como también al buen funcionamiento de la administración Pública.

La precitada norma, define lo que es el sistema nacional de control fiscal y que a pesar de estudiarse la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes, es importante conocer esta conceptualización, ya que el ente contralor municipal forma parte del sistema nacional de supervisión y fiscalización de la administración de los recursos públicos. Asimismo, la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (cit.), en el artículo 4 señala lo siguiente:

El Sistema Nacional de Control Fiscal lo conforman los distintos órganos y entes públicos en los diferentes niveles político-territoriales

(República, estados y municipios); la Superintendencia Nacional de Auditoría Interna; los órganos de control fiscal, y los ciudadanos y ciudadanas en el ejercicio de su derecho a la participación en el control de la gestión pública. Los órganos de control fiscal que integran el sistema son: 1) Contraloría General de la República; 2) contralorías de los estados, distritos, distritos metropolitanos y municipios.

Seguidamente, en el artículo 5 de la precitada norma, establece: “La función de control estará sujeta a una planificación que tomará los planteamientos y solicitudes de los órganos del Poder Público, las denuncias recibidas, los resultados de la gestión de control anterior, así como la situación administrativa”. Lo antes expuesto, evidencia que la función de control se sustenta en una planificación realizada por el órgano o ente municipal encargado de fiscalizar, auditar e inspeccionar gracias a la investidura de autonomía funcional y administrativa atendiendo no solo las solicitudes o denuncias, sino que es una función que forma parte de su accionar diario y permanente.

Importante destacar otra normativa que sustenta la presente investigación, por estar vinculado con una de las variables específicamente el control fiscal, se hace referencia a la Ley Orgánica del Poder Público Municipal (2010), el cual señala en el artículo 75 lo siguiente:

El poder público a nivel local se ejerce a través de 4 grandes funciones: 1) la función ejecutiva, desarrollada por el alcalde, (...) 2) la función deliberante, que corresponde al concejo municipal (...) 3) la función de planificación, ejercida por el consejo local de planificación pública; y 4) la función de control fiscal, ejercida por la contraloría municipal, a quien corresponden el control, la vigilancia y la fiscalización de los ingresos, gastos y bienes de los órganos y las entidades municipales centralizadas y descentralizadas sujetas a su control, así como las operaciones relativas a los mismos, para lo cual goza de autonomía orgánica, funcional y administrativa (p. 32).

El precitado artículo, refleja las funciones que desempeñan los poderes públicos a nivel local, donde se destaca el papel de la contraloría municipal en su función supervisora hacia las instituciones sujetas de control fiscal o bien aquellos entes que

poseen bienes y manejan recursos otorgados por el Estado. Sin duda alguna, existe una relación entre la norma citada y la investigación al servir de soporte legal observándose otro aspecto relevante como es la autonomía funcional de la contraloría municipal.

#### **2.4. Sistema de Variables**

En este apartado, se define lo que se entiende por variable. Según Arias (2012), “es una característica o cualidad; magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación” (p. 57). Por consiguiente, es importante su dominio porque desde el inicio de la investigación, la variable luego de su descomposición en dimensiones e indicadores permite guiar al indagador acerca de las características que se desean medir para conocer el fenómeno o situación problemática.

De acuerdo a lo antes expuesto, las variables se pueden dividir en independientes y dependientes. Arias (ob. cit.), refiere que la variable independiente “son las causas que generan y explican los cambios en la variable dependiente” (p. 59). En el caso de la presente investigación la variable independiente está representada por el Control Fiscal. Respecto a la variable dependiente, Arias (ob. cit.), las define como “aquellas que se modifican por acción de la variable independiente. Constituyen los efectos o consecuencias que se miden y que dan origen a los resultados de la investigación” (*Ibídem*). En ese sentido, la variable dependiente de la presente investigación es Contraloría Municipal.

#### **2.5. Operacionalización de Variables**

Sabino (1992), menciona que “la operacionalización es una actividad que resulta imprescindible para recoger los datos capaces de verificar nuestra hipótesis o para resolver el problema de investigación planteado” (p. 70). La operacionalización de las variables se trata de un proceso que sufre una variable, o un concepto en general, de

modo tal que a ella se le encuentran los correlatos empíricos que permiten evaluar su comportamiento efectivo (*Ibidem*).

Por su parte, Espinoza (2019), explica que la operacionalización de las variables “comprende la desintegración de los elementos que conforman la estructura de la hipótesis y de manera especial a las variables y precisa que la operacionalización se logra cuando se descomponen las variables en dimensiones y estas a su vez son traducidas en indicadores que permitan la observación directa y la medición” (p. 172). A continuación, se presenta la operacionalización de las variables en el presente estudio:

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

**Objetivo General:** Proponer un plan de estrategias para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes.

<b>Variables</b>	<b>Definición</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
<b>Independiente</b>  Control Fiscal	Según la Contraloría General de la República Bolivariana de Venezuela (2013) concierne a la vigilancia, fiscalización y auditoría de la gestión pública, para verificar el cumplimiento de las normas legales, las políticas y los planes de acción establecidos, así como la eficacia, eficiencia, economía, calidad e impacto en la administración de los ingresos, gastos y bienes públicos y las operaciones relativas a los mismos (p. 5).	Diagnosticar la situación actual del Sistema de Control Fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes.	Sistema de Control Fiscal	Programas de Formación	1
				Métodos, Técnicas y Procedimientos	2
				Control Interno	3
				Control, Vigilancia, Fiscalización	4
				Personal Capacitado	5
			Evaluación de la Gestión Administrativa	Departamentos	6
				Necesarios	7
				Participación Ciudadana	
				Toma de decisiones	
				Automatización de Procesos	9
Presupuesto	10				
<b>Dependiente</b>  Contraloría Municipal	Según la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009), Artículo 176: “Corresponde a la Contraloría Municipal el control, vigilancia y fiscalización de los ingresos, gastos y bienes municipales, (...), designado o designada por el Concejo municipal mediante concurso público” (p. 29).	Determinar la situación actual con respecto a la implementación del sistema de control interno en los órganos y entidades sujetos a control por parte de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes.	Implementación del Sistema de Control Interno	Clima organizacional	11
				Recursos Materiales y Financieros	12
				Perfil profesional	13
				Auditorias e inspecciones	14

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

*“Restauración de la responsabilidad y la rendición de cuentas es esencial para la salud económica y fiscal de la nación”.*

**Carl Levin**

#### **3.1. Enfoque de la Investigación**

La presente investigación se sustentó en el enfoque cuantitativo definido por Hernández, Fernández y Baptista (2014), como aquel que “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p. 5). De manera pues, el estudio se caracterizó por plantear el problema, revisar la literatura sobre el tema, construcción del marco teórico, recolección de los datos y el procesamiento estadístico para generar un cuerpo de conclusiones y elaboración de la propuesta.

#### **3.2. Tipo y Diseño de la Investigación**

El estudio se enmarcó dentro de un tipo de investigación bajo la modalidad de un proyecto factible, que según el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2011), se define como “una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales” (p. 21).

Por tal motivo, la presente investigación tuvo como norte, el trazado de una propuesta, es decir, un modelo operativo viable sobre estrategias enfocadas a la optimización del sistema de control fiscal de la contraloría municipal de Tinaco, estado Cojedes. La investigación se abordó desde un nivel de investigación descriptiva, el cual según Arias (ob. cit.), “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p. 28). Es decir, se describió el fenómeno dando pistas sobre la situación y en base a ello sustentar el diseño de la propuesta. Con respecto al diseño,

la realidad se abordó a través de un diseño de campo no experimental, de acuerdo a Arias (ob. cit.), consiste en:

La recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental (p. 29).

Lo antes señalado significó que los autores de la presente investigación, tuvieron que tomar los datos directamente de la realidad o en el lugar del suceso como fue la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes, es decir no hubo manipulación de variable alguna, más bien se estableció un contacto inmediato con los trabajadores, y detectar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades para el diseño de la propuesta.

### **3.3. Población y Muestra**

La población se refiere al conjunto de elementos de observación. Para Arias (ob. cit.), es “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio” (p. 81). En esta investigación, los elementos sujetos de análisis correspondientes al estudio, lo representaron los catorce (14) trabajadores de la Contraloría Municipal de Tinaco, estado Cojedes.

Con respecto a la muestra la definición de Arias (ob. cit.), “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83). En ese sentido, por ser la población accesible, muy pequeña, donde no fue necesario emplear ningún tipo de muestreo, se usó una muestra censal, es decir, una muestra de este tipo ya que se escogieron todos los integrantes de la contraloría antes mencionada en sus diferentes estratos o empleados de los diferentes departamentos, desde el contralor, director, asistentes, administradores, auditores, jefes y analistas.



**Tabla 2.**  
*Distribución de la Muestra*

<b>Descripción</b>	<b>Total</b>
Contralor (a) municipal	1
Asistentes	3
Director de recursos humanos (E)	1
Analista de recursos humanos	1
Director de Administración y Bienes	1
Administrador II	1
Analista I	1
Jefe de Oficina de Atención Al Ciudadano (O.A.C)	1
Director de Control	1
Posterior	
Auditor I	1
Director de auditoria interna (E)	1
Auditor II	1
<b>Total</b>	<b>14</b>

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

### **3.4. Técnica e Instrumento de Recolección de Datos**

La técnica según Arias (ob. cit.), es “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (p. 67). En el caso de la investigación se utilizó como técnica la encuesta, definida por el mismo autor, “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular. Con respecto al instrumento Arias (ob. cit.), señala que “es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (p. 68). En este caso se utilizó un cuestionario, conformado por catorce (14) preguntas, bajo escala dicotómica: Sí/ No.

### **3.5. Validez y Confiabilidad del Instrumento**

La validez según Arias (ob. cit.), “permite determinar si el instrumento mide realmente las variables identificadas en la investigación. Para ello, se deben considerar varias evidencias relacionadas con el criterio, la construcción o el contenido del mismo, entre otras” (p. 27). La validez del instrumento se obtuvo a través del procedimiento de “Juicio de Expertos”. Una vez diseñado el instrumento se

procedió a su validación mediante el juicio de tres (3) expertos, uno en el área de metodología, por ser Doctor en Educación, y los otros dos en Ciencias Gerenciales, con el fin de determinar inconsistencias de forma y/o metodología en los ítems correspondientes.

En ese mismo orden de ideas, se puede referir que la confiabilidad la define Arias (ob. cit.), como “la ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos” (p. 27). Para determinar la confiabilidad se realizó una prueba piloto con cinco (5) sujetos, a quienes se les aplicó el instrumento y sobre la base de estos datos, se calculó del coeficiente de *Kuder Richardson*, propio para instrumentos con preguntas de tipo dicotómicas, arrojando como resultado 0,81 dentro del rango altamente confiable, tal como se muestra en el anexo marcado con la letra E.

### **3.6. Técnica de Análisis y Presentación de Datos**

La técnica de análisis según Arias (ob. cit.), son los procedimientos o “las operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso. En lo referente al análisis, se definieron las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis-síntesis), o estadísticas (descriptivas o inferenciales)” (p. 111).

En este caso se aplicó la estadística descriptiva y la presentación de los resultados los cuales son presentados en tablas, para así lograr una descripción cuantitativa de las variables en estudio, y posteriormente efectuado el análisis o la interpretación de los mismos, permitió a los autores llegar a las conclusiones respectivas.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y CONCLUSIONES

*“Cuidado con el hombre que habla de poner las cosas en orden. Poner las cosas en orden siempre significa poner las cosas bajo su control”.*

**Denis Diderot**

#### **4.1. Resultados de la Investigación**

Luego de obtener los resultados de la encuesta aplicada, Hernández, Fernández y Baptista (ob. cit.), expresan que se debe “realizar un análisis para confirmar tendencias y evaluar los datos desde diferentes ángulos [...]. Se recomienda una vez obtenidos los resultados del análisis estadístico, representarlos en tablas, gráficos, cuadros, entre otros” (p. 485). Por ello, se deriva la codificación de la información contenida en las encuestas aplicadas, para su correspondiente análisis e interpretación. De acuerdo a lo antes expuesto, el manejo de los datos, se realizó interpretando cada una de las respuestas expresadas por la muestra de trabajadores de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes, quienes fueron los protagonistas de responder la encuesta tipo cuestionario, conformada por catorce (14) ítems en una escala dicotómica.

Arias (ob. cit.), señala que el análisis de resultados “se refiere a técnicas lógicas o estadísticas que serán empleadas para descifrar lo que revelan los datos” (p. 107). Para la interpretación de la información obtenida, se utilizó la técnica estadística descriptiva porcentual, la cual según Sabino (ob. cit.), “se encarga de recolectar, agrupar, presentar, analizar e interpretar los datos” (p. 126). Se representó la información en tablas de frecuencias con su respectivo análisis, donde se muestran los resultados de la encuesta, la cual fue diseñada con catorce (14) ítems de selección simple. De manera subsecuente se presentan los resultados en tablas porcentuales, a fin de realizar el análisis e interpretación de los datos alcanzados, con sus respectivas conclusiones.

**Tabla 3.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Sistema de Control Fiscal” y del indicador “Programas de Formación”*

Nro.	Ítem							
1	¿Implementa la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes programas de formación que permitan capacitar a sus trabajadores y a las organizaciones comunitarias en la vigilancia del correcto uso del patrimonio municipal?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
1	1	7%	13	93%	0	0	14	100%

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

En esta tabla se estudia a la dimensión «Sistema de Control Fiscal», y al indicador «Programa de Formación». La dimensión es definida por la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República (2010), como “un conjunto de órganos, estructuras, recursos y procesos que [...], interactúan coordinadamente a fin de lograr la unidad de dirección de los sistemas y procedimientos de control que coadyuven al logro de los objetivos generales de los distintos entes y organismos, así como al buen funcionamiento de la administración pública, con el fin de fortalecer al Estado para seguir ejecutando eficazmente su función de gobierno” (p. 5). Respecto al indicador «Programas de Formación», Chiavenato (2009), lo define como “el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos” (p. 322).

Ahora bien, con relación a los resultados obtenidos en este primer ítem, el 93 % de los consultados señaló que la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes, no implementa programas de formación que permitan capacitar a sus trabajadores y a las organizaciones comunitarias, en la vigilancia del correcto uso del patrimonio municipal, mientras que el 7 % restante respondió positivamente a la afirmación. Con estos datos los investigadores pudieron concluir que la institución no ejecuta procesos educativos a corto plazo, aplicados de manera sistemática y organizada, para formar a su talento humano en el área de control fiscal y en el óptimo funcionamiento de la Administración Pública.

**Tabla 4.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Sistema de Control Fiscal” y del indicador “Métodos, Técnicas y Procedimientos”*

Nro.	Ítem							
2	¿Cuenta la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes con métodos, técnicas y procedimientos de actuación fiscal para evaluar la gestión administrativa de los entes sujetos a control?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
2	10	71%	4	29%	0	0	14	100%

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

En esta tabla se estudia a la dimensión «Sistema de Control Fiscal», definido por la Organización de Estados Americanos (OEA) (2022) como el encargado de lograr “la eficaz ejecución de las políticas del gobierno, la transparencia de la gestión pública y la eficiencia en el manejo de los recursos. Los mecanismos internos de control comprenden el plan de organización, las políticas, normas, así como los métodos y procedimientos adoptados dentro de un ente u organismo sujeto a la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal [...] tienen la finalidad de salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa” (p. 1). Respecto al indicador «Métodos, Técnicas y Procedimientos», Chiavenato (2009), indica que “son modos de ejecutar o llevar a efecto los programas. Son planes que establecen la secuencia cronológica de las tareas específicas necesarias para realizar determinados trabajos o tareas” (p. 145).

De ahí que, los resultados indican que el 71% de los encuestados indicaron que la contraloría municipal de Tinaco si cuenta con métodos, técnicas y procedimientos de actuación fiscal para evaluar la gestión administrativa de los entes sujetos de control, mientras que un 29% señaló negativamente. En ese sentido, se concluye que la institución al poseer una secuencia cronológica de todas las tareas específicas, tiene una fortaleza desde el punto de vista administrativo y funcional, puesto que los métodos, técnicas y procedimientos aseguran el cumplimiento de las normativas y orientan para la toma de decisiones.

**Tabla 5.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Sistema de Control Fiscal” y del indicador “Control Interno”*

Nro.	Ítem							
3	¿Se encuentra implementado el sistema de control interno en los órganos y entidades sujetos a control por parte de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
3	9	64%	5	36%	0	0	14	100%

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

En esta matriz se analiza a la dimensión «Sistema de Control Fiscal», la cual según Gamboa (2006) tiene como objetivos: “Fortalecer la capacidad del Estado para ejecutar eficazmente su función de gobierno; 2. Lograr la transparencia y eficiencia en el manejo de los recursos del sector público; 3. Establecer las responsabilidades por la comisión de irregularidades relacionadas con la gestión de las entidades públicas. [...] Sus principios: 1. La capacidad financiera y la independencia presupuestaria de los órganos encargados del control fiscal, [...] 2. El carácter técnico en el ejercicio del control fiscal; 3. La oportunidad en el ejercicio del control fiscal; 4. La celeridad en las actuaciones de control fiscal sin entorpecer la gestión pública; 6. La participación de la ciudadanía en la gestión contralora, entre otros” (p. 96). Respecto al indicador «Control Interno» Chiavenato (ob. cit.), se refiere a “todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por la administración [...], la prevención y detección de fraudes y errores, la exactitud e integridad de los registros contables, la oportuna preparación de la información financiera confiable” (p. 290).

De tal manera, los resultados indican que el 64% respondió sí se encuentra implementado el sistema de control interno en los órganos y entidades sujetos a control por parte de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes, mientras que el 36% restante, manifestó que no. Estos datos demuestran un elemento positivo como es el control interno a nivel de los entes sujetos de control en el municipio Tinaco, por la sencilla razón de ser el elemento que guía en la correcta administración de los recursos, la detección de fraudes, errores y hechos de corrupción.

**Tabla 6.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Sistema de Control Fiscal” y del indicador “Vigilancia y Fiscalización”*

Nro.	Ítem							
4	¿Cumple la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes con su papel de vigilar el cumplimiento de las normas de control y fiscalización de las dependencias municipales?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
4	13	93%	1	7%	0	0	14	100%

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

En esta tabla se estudia a la dimensión «Sistema de Control Fiscal», definido por Castillo (1994), se encuentra dirigido de forma especial “a la administración de recursos financieros del erario público y está a cargo de órganos especializados de carácter público: [...] Existe en el tiempo y en el espacio, sus funciones recaen fundamentalmente sobre los actos de administración hacendística y están a cargo de la Contraloría General de República, las Contralorías Estadales y Municipales, y de los órganos de control interno –actualmente de Auditoría Interna– de los Entes de la Administración Pública Nacional” (p. 23). Respecto al indicador «Vigilancia y Fiscalización», según Vivas (2020), “tiene como finalidad garantizar la buena gestión de los intereses públicos, en especial la correcta aplicación del gasto por parte de las distintas instituciones públicas que ejecutan políticas públicas” (p. 181).

En efecto, se logró evidenciar que el 93% contestó que la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes, si cumple con su papel de vigilar el cumplimiento de las normas de control y fiscalización de las dependencias municipales, y mientras el 7% respondió negativamente. Estos resultados, permiten concluir que la contraloría posee una fortaleza referida al cumplimiento de una de sus funciones principales como es el control, es decir, al existir vigilancia hacia los sujetos de control fiscal los entes lograran una buena gestión en beneficio de la colectividad al ejecutar de manera correcta el gasto en la ejecución de las políticas públicas. De ahí que, el cumplimiento de las normas de control se traduce en eficiencia, economía, rendimiento y calidad de las operaciones.

**Tabla 7.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Evaluación de la Gestión Administrativa” y del indicador “personal capacitado”*

Nro.	Ítem							
5	¿Cuenta la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes con la cantidad suficiente de personal capacitado para cumplir sus objetivos?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
5	5	36%	9	64%	0	0	14	100%

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

En esta matriz se analiza a la dimensión «Evaluación de la Gestión Administrativa», definida por Ruíz (1995), como “un examen de la estructura administrativa o de sus componentes para evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el cual se están cumpliendo la planificación, organización, la coordinación, la dirección la ejecución y control de los objetivos trazados por la empresa para corregir las deficiencias que pudieran existir” (p. 12). Con relación al indicador «Personal Capacitado», Chiavenato (ob. cit.), considera que la capacitación “es una inversión de la empresa que tiene la intención de capacitar el equipo de trabajo para reducir o eliminar la diferencia entre su desempeño presente y los objetivos y logros propuestos” (p. 323). En otras palabras, en un sentido más amplio, “la capacitación es un esfuerzo dirigido hacia el equipo con el objeto de facilitar que éste alcance, de la forma más económica posible, los objetivos de la empresa” (*Ibidem*).

De tal modo, se observó que el 64% de los consultados revelaron que la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes no cuenta con la cantidad suficiente de trabajadores para cumplir sus objetivos, y el restante 36% respondió afirmativamente. Este resultado, permite concluir entonces si la contraloría municipal no tiene la capacidad para cumplir sus objetivos por la incidencia en la cantidad de funcionarios, jamás podrá medir la eficiencia organizacional, y de igual manera, evaluar los resultados de la acción administrativa, que le permita conocer si realmente los entes sujetos de control están logrando sus objetivos y metas planeadas, por lo cual debe valorar la ampliación de la plantilla de funcionarios y su capacitación.



**Tabla 8.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Evaluación de la Gestión Administrativa” y del indicador “Departamentos Necesarios”*

Nro.	Ítem							
6	¿Cuenta la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes con un número de departamentos necesarios para cumplir sus objetivos?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
6	6	43%	8	57%	0	0	14	100%

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

En esta tabla se estudia la dimensión «Evaluación de la Gestión Administrativa», según Chiavenato (ob. cit.), la gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control (p. 34). Con relación al indicador «Departamentos Necesarios» indica Chiavenato (ob. cit.), “la departamentalización ocurre en cualquier nivel jerárquico de la organización. Ésta es un medio por el cual se atribuyen y se agrupan actividades diferentes a través de la especialización de los órganos” (p. 123), con la finalidad de que “se obtengan mejores resultados en conjunto en lugar de que sea necesario dispersar todas las actividades y tareas de una organización indistintamente entre todos sus órganos” (*Ibidem*).

Por consiguiente, los resultados revelan que el 57% de la muestra respondió que la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes no cuenta con un número de departamentos necesarios para cumplir sus objetivos, mientras que el 43% se inclinó a responder afirmativamente sí. Estos datos permiten concluir el grado de debilidad de la contraloría municipal de Tinaco y sin duda alguna también afecta el rendimiento y el alcance de las metas propuestas y las oportunidades de éxito organizacional, mediante la coordinación de esfuerzos de cada uno de los departamentos que permitan la aplicación de las etapas inherentes al proceso administrativo como la planificación, organización, dirección y control.

**Tabla 9.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Evaluación de la Gestión Administrativa” y del indicador “Participación Ciudadana”*

Nro.	Ítem							
7	¿La contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes incentiva la participación ciudadana como mecanismo de contraloría social?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
7	12	86%	2	14%	0	0	14	100%

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

En esta matriz se analiza a la dimensión «Evaluación de la Gestión Administrativa». Guamán y Portilla (2008), definen gestión como “un conjunto de procedimientos, acciones y el asumir responsabilidades sobre un proceso organizacional o personal” (p. 33). Con relación al indicador «Participación Ciudadana», la Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública (2009), señala: “El proceso de construcción ciudadana en la gestión pública social de las políticas públicas que, conforme al interés general de la sociedad democrática, canaliza, da respuesta o amplía los derechos económicos, sociales, culturales, políticos y civiles de las personas” (p. 3).

De tal modo, el resultado indica que el 86% de los encuestados respondieron afirmativamente que la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes si incentiva la participación ciudadana como mecanismo de contraloría social, mientras que el 14% señaló que no. Estos datos evidencian la importancia de la participación ciudadana por cuanto la contraloría municipal al impulsar la participación de la gente está aumentando no solo la credibilidad, sino la legitimidad y eficiencia en el fortalecimiento de la gestión pública. En conclusión, se demostró un accionar que fortalece la gestión pública, por una parte, al incentivarse y visualizarse el deber y derecho de los ciudadanos de participar en las diferentes etapas o ciclo del proceso de la administración de los recursos públicos y con ello la garantía del desarrollo económico, político y social en beneficio de la colectividad al satisfacerse sus propias necesidades.

**Tabla 10.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Evaluación de la Gestión Administrativa” y del indicador “Toma de Decisiones”*

Nro.	Ítem							
8	¿Posee la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes la libertad en la toma de decisiones para realizar actuaciones fiscales?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
8	11	79%	3	21%	0	0	14	100%

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

En esta tabla se estudia la dimensión «Evaluación de la Gestión Administrativa», Bautista y Delgado (2020), definen gestión administrativa como “el área responsable de coordinar los recursos administrativos de la empresa. Para llevar a cabo esta tarea, es necesario organizar las necesidades, los procesos y los recursos con los que dispone cada departamento de la empresa y gestionarlos de la mejor manera” (p. 1753). Con relación al indicador «Toma de Decisiones», Villanueva (2015), indica que “de la toma de decisiones depende gran parte del triunfo de cualquier organización a través de la correcta elección de alternativas” (p. 4).

En efecto, los resultados demuestran que el 79% de los trabajadores respondieron que la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes si tiene la libertad en la toma de decisiones para realizar actuaciones fiscales, mientras que el 21% respondió que no. Estos datos, permiten concluir que la contraloría municipal a pesar de depender de la Contraloría General de la República, no existe una centralización de decisiones, existiendo autonomía lo cual es importante al proveer libertad a los protagonistas de decidir o determinar mediante acciones tendientes al mejoramiento de la productividad y definir el rumbo de la organización. Por consiguiente, frente a la elección de alternativas o formas de actuar sobre la ejecución administrativa de los entes sujetos de control en la localidad, entre ellos la alcaldía del municipio e instituciones descentralizadas, se realizan de manera adecuada con total libertad administrativa y operativa de acuerdo a la programación anual establecida por la contraloría municipal.

**Tabla 11.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Evaluación de la Gestión Administrativa” y del indicador “Automatización de Procesos”*

Nro.	Ítem							
9	¿Se encuentran automatizados cada uno de los procesos administrativos de la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
9	11	79%	3	21%	0	0	14	100%

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

En esta matriz se analiza a la dimensión «Evaluación de la Gestión Administrativa», definido por Ormaza *et al* (2020), como “una aglomeración de ciertas actividades que se utiliza para orientar una organización mediante un comportamiento razonable de tareas, recursos y esfuerzos, cuando se tiene facultad de dominar y coordinar los distintos roles y distintas acciones que se realiza dentro de la empresa, permite identificar problemas y puede alcanzar sus objetivos” (p. 605). Con relación al indicador «Automatización de Procesos», Gómez (2010), lo define como “un sistema donde se transfieren tareas de producción, realizadas habitualmente por operadores humanos a un conjunto de elementos tecnológicos” (p. 4).

Ahora bien, al respecto el 79% de los encuestados respondieron que los procesos administrativos sí se encuentran automatizados, mientras que el 21% señaló que no. Estos datos evidencian una fortaleza institucional ya que los equipos tecnológicos son necesarios para que se agilicen las tareas y faciliten la toma de decisiones inmediatas en cualquier organización y de manera especial en la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes. Por consiguiente, la automatización de los procesos administrativos incide, positivamente sobre el desempeño organizacional de la contraloría al consumirse menos recursos, y las ventajas que se traducen no solo a nivel de la planificación, organización, dirección y control, sino sobre la minimización del error humano, reducción de costos operativos, calidad, mejoramiento de los flujos de información y con ello lograr los objetivos y la rentabilidad o productividad organizacional.

**Tabla 12.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Implementación del sistema de control interno” y del indicador “Presupuesto”*

Nro.	Ítem							
10	¿Cuenta la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes con un presupuesto suficiente que le permita lograr los objetivos organizacionales?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
10	0	0%	14	100%	0	0	14	100%

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

En esta tabla se estudia la dimensión «Implementación del Sistema de Control Interno», a juicio de Huerta *et al* (2010), “tiene como objetivo cuidar y resguardar los recursos y bienes del Estado, contra todo hecho irregular o situación perjudicial que pudiera afectarlos” (p. 232). Con relación al indicador «Presupuesto», Burbano (2005), citado en Colina y Cubillán (2012), señala que “es una estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado” (p. 186).

Por lo tanto, se puede apreciar que toda la muestra, es decir, el 100% respondió que la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes, no cuenta con un presupuesto suficiente que le permita lograr los objetivos organizacionales. Este resultado demuestra un factor negativo y el cual impacta en la consecución de resultados exitosos, pues sin los recursos necesarios para cubrir los gastos, jamás la contraloría municipal podrá cumplir con la misión organizacional.

En conclusión, el presupuesto es una herramienta de gestión y al no ser adecuado impacta negativamente sobre cada uno de los procesos o funciones administrativas de la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes y por ende le afecta en las políticas internas, en la toma de decisiones informadas y oportunas, además en el incumplimiento por parte de la principal autoridad civil municipal como es el alcalde en la provisión por ley de los ingresos necesarios y recursos, a fin de que pueda ejecutar con éxito las actividades de control fiscal de gran importancia en la vigilancia de la correcta administración de los recursos públicos.

**Tabla 13.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Implementación del sistema de control interno” y del indicador “Clima Organizacional”*

Nro.	Ítem							
11	¿Posee la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes un clima organizacional donde sus trabajadores se sientan motivados?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
11	7	50%	7	50%	0	0	14	100%

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

En esta matriz se analiza a la dimensión «Implementación del Sistema de Control Interno», a juicio de Bolívar (2017), “se refiere al conjunto de planes [...], procedimientos, normas, [...] y mecanismos que pueden ser empleados por las organizaciones para realizar [...] evaluaciones de las actividades desarrolladas en la organización de modo que se realicen de manera eficaz y eficiente” (p. 20), además de “proteger los activos de la institución y suministrar información confiable, veraz y oportuna” (*Ibidem*). Con relación al indicador «Clima Organizacional», Chiavenato (2009), señala que “está vinculado al ambiente interno entre los miembros de la organización [...] guarda estrecha relación con el grado de motivación de sus integrantes. Cuando ésta es alta, el clima organizacional sube y se traduce en relaciones de satisfacción” (p. 49), cuando la motivación es baja, ya sea por frustración, “el clima organizacional tiende a bajar, desinterés, apatía” (*Ibidem*).

En consecuencia, se observa que una mitad de los consultados 50% respondieron que sí y la otra proporción 50% respondieron que la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes no posee un clima organizacional donde sus trabajadores se sientan motivados. Esto permite concluir que una mitad de trabajadores se siente bien, mientras que la otra mitad de empleados dicen no sentirse motivados con el clima organizacional, situación que debe llevar a la contraloría municipal a buscar el origen y hacer las correcciones, pues las personas para que puedan trabajar bien y ser más productivas deben sentirse bien, no solo consigo mismo, sino con todo lo que les gira alrededor.

**Tabla 14.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Implementación del sistema de control interno” y del indicador “Recursos Materiales y Financieros”*

Nro.	Ítem							
12	¿Posee la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes los recursos materiales y financieros necesarios para cumplir las actividades programadas?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
12	0	0%	14	100%	0	0	14	100%

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

En esta tabla se estudia la dimensión «Implementación del Sistema de Control Interno», a criterio de Mendoza *et al* (2018), a nivel del sector público “se considera al control interno como herramienta que abarca el proceso integral efectuado por el titular, funcionarios y servidores de una entidad, diseñado para enfrentar los riesgos y para asegurar que se alcancen sus objetivos gerenciales. La aplicación del control interno requiere de parte de todos ellos, un compromiso, una planificación sistemática y la verificación del cumplimiento de las tareas asignadas [...] Las compañías en cualquier contexto geográfico-social, necesitan tener un control interno efectivo, que cumpla la función verificadora, pero esencialmente que sea utilizado como una herramienta facilitadora para el mejoramiento de la gestión, es decir, de la obtención de eficiencia, economía, efectividad y mejora continua” (p. 209).

Con relación al indicador «Recursos Materiales y Financieros», Chiavenato (ob. cit.), define los recursos como los “medios que las organizaciones poseen para realizar sus tareas y lograr sus objetivos” (p. 233). De tal modo, que la totalidad de los encuestados, el 100% manifestó que la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes no posee los recursos materiales y financieros necesarios para cumplir las actividades programadas. En conclusión, el resultado demuestra otra gran debilidad desde el punto de vista organizacional, sin duda alguna, si la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes no posee los recursos materiales y financieros tan importantes y necesarios en la ejecución de las actividades diarias, jamás alcanzará los objetivos propuestos.

**Tabla 15.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Implementación del sistema de control interno” y del indicador “Perfil Profesional”*

Nro.	Ítem							
13	¿Cuenta la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes con el talento humano que reúna el perfil profesional para lograr los objetivos organizacionales?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
13	12	86%	2	14%	0	0	14	100%

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

En esta matriz se analiza a la dimensión «Implementación del Sistema de Control Interno», al respecto Chiaventato (ob. cit.), señala: “Busca asegurar que las distintas unidades de la organización trabajen de acuerdo con lo previsto. Si las unidades no lo hacen en armonía y al mismo ritmo, la organización deja de funcionar con eficiencia. En la medida en que ésta trate de relacionarse con su entorno, será necesario garantizar que las actividades internas se realicen de acuerdo con lo planeado” (p. 368). Con relación al indicador «Perfil Profesional» según Chiavenato (ob. cit.), “es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa, es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (que hace el ocupante)” (p. 111), además “la periodicidad de la ejecución (cuando lo hace), los objetivos del cargo (por que lo hace). Básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y responsabilidades que comprende” (*Ibidem*).

De allí que, los resultados indican que el 86% de la muestra manifestó que la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes, sí cuenta con el talento humano que reúna el perfil profesional para lograr los objetivos organizacionales. Esto permite concluir que el indicador medido le confiere un punto de fortaleza a la contraloría municipal, pues el perfil profesional más que una herramienta para definir a un trabajador en un puesto determinado, es la base indicativa de competencias y requisitos del funcionario hacia el cumplimiento satisfactorio de las tareas dentro de la organización.



**Tabla 16.**

*Distribución de frecuencia y porcentaje de la dimensión “Implementación del sistema de control interno” y del indicador “Auditorías e Inspecciones”*

Nro.	Ítem							
14	¿La contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes realiza auditorías e inspecciones para vigilar el ejercicio del gasto público y su congruencia con el presupuesto de egresos del Municipio?							
Ítem	SÍ	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
14	13	93%	1	7%	0	0	14	100%

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

En esta tabla se estudia la dimensión «Implementación del Sistema de Control Interno», en palabras de Serrano *et al* (2018), “permite que las organizaciones tengan la seguridad de llevar a cabo procesos que se encuentren exentos de fallas significativas, que permiten el adecuado uso y evitan el uso no autorizado de los recursos” (p. 35). A juicio de éstos, se puede afirmar que existe dentro de las organizaciones un adecuado control interno, “si se evidencian los siguientes aspectos: Se da una estructura organizativa, son aplicadas adecuadas políticas administrativas, se cumplen con las leyes y políticas propuestas por la empresa y que fueron correctamente asimiladas por el personal de la organización” (*Ibidem*). Con relación al indicador «Auditorías e Inspecciones», para Florida, Brito y Guerrero (2016), “la Auditoría se define como un proceso sistemático de obtener y evaluar los registros patrimoniales de un individuo o empresa a fin de verificar su estado financiero” (p. 11).

De lo antes expuesto, se desprende que el 93% de la muestra manifestó que la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes, sí realiza auditorías para vigilar el ejercicio del gasto público y su congruencia con el presupuesto de egresos del municipio, mientras que el 7% indicó que no. En conclusión, se visualiza el cumplimiento de una de las actividades claves de la contraloría municipal, el cual es la realización de auditorías para verificar que la información financiera, administrativa y operacional de los órganos sujetos de control sea confiable y con ello informar a los responsables la situación de los resultados de sus operaciones.

## **4.2. Conclusiones de la Investigación**

A los fines de cumplir con el parámetro propio del paradigma de investigación asumido por los autores de este estudio, las conclusiones serán presentadas de seguidas, siguiendo estrictamente el orden de los objetivos propuestos. En este sentido, el primer objetivo específico fue «Diagnosticar la situación actual del Sistema de Control Fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes», y sobre la base de ese propósito inicial, se obtuvieron las siguientes conclusiones: La Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes no ejecuta procesos educativos a corto plazo, aplicados de manera sistemática y organizada, para formar a su talento humano en el área de control fiscal y en el óptimo funcionamiento de ese ente de la Administración Pública municipal.

La institución al poseer una secuencia cronológica de todas las tareas específicas, tiene una fortaleza desde el punto de vista administrativo y funcional, puesto que los métodos, técnicas y procedimientos aseguran el cumplimiento de las normativas y orientan hacia la toma de decisiones. Esto demuestra un elemento positivo a nivel de los entes sujetos de control fiscal en el municipio Tinaco, por la sencilla razón de ser el elemento que guía en la correcta administración de los recursos, la detección de fraudes, errores y hechos de corrupción. Al existir vigilancia hacia los sujetos de control, los entes u organismos a su sujeción lograrán una óptima gestión en beneficio de la colectividad, al ejecutar de manera correcta el gasto en la ejecución de las políticas públicas.

De ahí que, el cumplimiento de las normas de control se traduce en eficiencia, economía, rendimiento y calidad de las operaciones. No obstante, la contraloría municipal no tiene la capacidad para cumplir sus objetivos institucionales, por la incidencia en la poca cantidad de funcionarios. Siendo esto así, jamás podrá medir la eficiencia organizacional, tampoco podrá evaluar de manera idónea los resultados de la acción administrativa que le permita conocer si realmente los entes sujetos a control están logrando sus objetivos y metas planteadas, por lo cual debe valorar la ampliación de la plantilla de funcionarios y su capacitación profesional.

El segundo de los objetivos específicos fue «Determinar la factibilidad del trazado de un plan de estrategias para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes», y en función a éste último, se alcanzaron las conclusiones siguientes: Resulta factible la aplicación de un plan de estrategias, mediante la coordinación de esfuerzos de cada uno de los departamentos, lo cual permita la aplicación de las etapas inherentes al proceso administrativo como la planificación, organización, dirección y control.

Ese accionar fortalecería la gestión pública, al incentivarse y visualizarse el deber y derecho de las y los ciudadanos de participar en las diferentes etapas o ciclo del proceso de la administración de los recursos públicos, y con ello la garantía del desarrollo económico, político y social en beneficio de la colectividad al satisfacerse sus propias necesidades. Por consiguiente, frente a la elección de alternativas o formas de actuar sobre la ejecución administrativa de los entes sujetos de control en la localidad, entre ellos la alcaldía del municipio e instituciones descentralizadas, se realizaría de manera adecuada, con total libertad operativa de acuerdo a la programación anual establecida por la contraloría municipal, y cuya planificación se optimizaría a partir del plan de estrategias.

Los equipos tecnológicos son necesarios para que se agilicen las tareas y faciliten la toma de decisiones inmediatas en cualquier organización. Por consiguiente, la automatización de los procesos administrativos dentro del organismo, inciden positivamente sobre el desempeño organizacional de la contraloría y harían factible la propuesta, al consumirse menos recursos y al final, las ventajas se traducirían no solo a nivel de la planificación, organización, dirección y control, sino sobre la minimización del error humano, reducción de costos operativos, calidad, mejoramiento de los flujos de información, y con ello la consecución de los objetivos y la rentabilidad o productividad organizacional.

Empero, desde lo factible destaca la ausencia de recursos necesarios para cubrir los gastos operativos del plan estratégico. El presupuesto es una herramienta de gestión y al no ser adecuado, impacta negativamente sobre cada uno de los procesos o funciones administrativas, afectando las políticas internas en la toma de decisiones

informadas y oportunas, en el incumplimiento por parte de la principal autoridad civil municipal, como lo es el Alcalde, en la provisión por ley de los ingresos y recursos necesarios, a fin de que el órgano contralor pueda ejecutar con éxito las actividades de control fiscal, las cuales poseen una relevante importancia en la vigilancia de la correcta administración de los recursos públicos.

Finalmente, el tercero de los objetivos específicos propuestos fue «Diseñar un plan de estrategias para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes». Y partiendo desde ésta premisa, se pudo concluir que la mitad de trabajadores adscritos a ese despacho se sienten bien en el ejercicio de sus funciones, mientras que la otra mitad de empleados refirió no sentirse motivados con el clima organizacional, situación que debe llevar a la contraloría municipal a buscar el origen y a hacer las correcciones pertinentes, pues para que una persona pueda trabajar bien, ser más productiva, debe poseer condiciones subjetivas de productividad adecuadas, y ese será un eje medular para el diseño de la propuesta.

La institución no posee los recursos materiales y financieros necesarios a fin de ejecutar sus actividades diarias, por consiguiente, para la materialización de la propuesta que se ofrece en el siguiente capítulo, será indispensable procurar el financiamiento adecuado, o solicitar los recursos de manera oportuna a la oficina de presupuesto. Para el diseño y la ejecución de la propuesta, a quien corresponda, el perfil profesional significa una verdadera fortaleza para la contraloría municipal, pues más que una herramienta para definir a un trabajador en un puesto determinado, es la base indicativa de competencias y requisitos del funcionario hacia el cumplimiento satisfactorio de las tareas dentro de la organización. El diseño de la propuesta debe potenciar el tema de auditorías para verificar que la información financiera, administrativa y operacional de los órganos sujetos de control sea confiable, y con ello informar a los responsables la situación de los resultados de sus operaciones.

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

*“En los momentos de crisis, solo la creatividad es más importante que el conocimiento”.*

**Alexánder Monestel Ramos**

#### **PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL FISCAL DE LA CONTRALORÍA MUNICIPAL DE TINACO ESTADO COJEDES**

##### **5.1. Fundamentación del Plan Estratégico**

Se ha demostrado en la actualidad que el control fiscal, es de gran importancia dentro del mundo de las ciencias administrativas por ser una herramienta de apoyo en la mayor vigilancia y monitoreo sobre los recursos públicos y en la contribución de los fines del Estado. El diagnóstico permitió determinar aquellas debilidades las cuales inciden en el funcionamiento de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes; evidenciándose una necesidad de implementar un plan estratégico que permitan optimizar los procesos.

Con estas estrategias, los principales beneficiarios serán la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes y los trabajadores dejando como aporte el aprendizaje que van a adquirir y que los mismos tomen en cuenta dichas estrategias para abordar el tema de control fiscal tan importante en la administración sana de los recursos públicos y el beneficio de la colectividad en general.

Es importante resaltar que en el plano social, la propuesta una vez ejecutada aportará beneficios significativos, ya que al implementar dichas estrategias se fortalecería la contraloría social al incorporar a los ciudadanos en la vigilancia de la cosa pública, por otra parte al fortalecer a los entes sujetos de control fiscal como es la alcaldía del municipio e instituciones descentralizadas, se fortalecería también indirectamente los servicios y la garantía de los derechos, considerados importantes para mantener un nivel de vida aceptable y el cumplimiento de efectivo del fin del Estado traducido en la promoción de la prosperidad y bienestar del pueblo.

De allí que, teóricamente la propuesta se fundamenta en la Teoría de Sistemas, en donde se reconoció la existencia de subsistemas internos de la contraloría municipal de Tinaco y su interrelación e integración sinérgica dando luces no solo para analizar a toda la organización, sino que esta argumentación teórica se convierte en insumo teórico para sustentar cada una de las estrategias o acciones a realizar a fin de optimizar y mejorar la realidad.

## **5.2. Objetivos del Plan Estratégico**

### **5.2.1. Objetivo general**

Formular un plan estratégico para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes.

### **5.2.2. Objetivos específicos**

1. Motivar a los trabajadores a fin de incorporarlos en la ejecución del plan estratégico para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes.
2. Promover acciones formativas para fortalecer la contraloría social y las competencias del personal que labora la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes.
3. Transferir estrategias al personal que labora la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes para la optimización del sistema de control fiscal en el municipio.

## **5.3. Factibilidad del Plan de Estrategias**

La factibilidad según Bravo (2021), se refiere a:

El estudio [...] que hace una empresa para determinar la posibilidad de poder desarrollar un negocio o un proyecto que espera implementar. No obstante, este tipo de estudio le permite a la empresa conocer si el [...] proyecto que espera emprender le pueda resultar favorable o desfavorable. También le ayuda a establecer el tipo de estrategias que le pueden ayudar para que pueda llegar a alcanzar el éxito (s/p).

En el caso de la presente propuesta, se hace referencia a la posibilidad concreta de desarrollar el modelo operativo diseñado, desde el punto de vista de los recursos humanos, económicos-financieros, infraestructura, y desde el punto de vista técnico como los equipos y tecnología necesaria para ejecutar en la práctica cada una de las estrategias ofertadas.

### **5.3.1. Factibilidad institucional u operativa**

En esta etapa de acuerdo a Balestrini (2002), se refiere a:

Todos aquellos aspectos institucionales que podrían interferir en el desarrollo del proyecto, es decir, si se cuenta con la infraestructura necesaria, los niveles decisorios y operativos, contando con el apoyo de los actores involucrados, capacitación permanente del personal, asegurando, de esta manera, un alto funcionamiento institucional propio para la consecución óptima del modelo (p. 23).

Al respecto, la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes, cuenta con una estructura física, la disponibilidad y aceptación de sus trabajadores de los diferentes departamentos como actores involucrados, y de la dirección en su nivel decisorio, lo que hace de la propuesta factible o de consecución óptima desde el punto de vista organizacional y operativo.

### **5.3.2. Factibilidad técnica**

Según Balestrini (ob. cit.), “describe la tecnología seleccionada y sus implicaciones [...] se refiere, además, a los recursos necesarios como herramientas, conocimientos, habilidades, entre otros, indispensables para efectuar las acciones contempladas dentro del modelo” (p. 23). Por consiguiente, la propuesta tendría éxito de antemano, ya que la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes cuenta con la infraestructura tecnológica y equipos básicos necesarios, tal como se evidencia en la siguiente tabla:

**Tabla 17.**  
*Distribución de equipos y sistemas*

<b>Equipos</b>	<b>Cantidad</b>
Computadoras	10
Sistemas de información para el control Fiscal	1
Sistemas de información para predeterminación de responsabilidades	2
Sistemas de información de auditoría interna	1
Proyector	2
Pizarra acrílica	2
<b>Total.....</b>	<b>17</b>

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

Desde el punto de vista del recurso humano, encargado de brindar el conocimiento sobre la puesta en práctica de la propuesta o de las estrategias para la optimización del funcionamiento de contraloría municipal y del control fiscal en el municipio Tinaco estado Cojedes, se contará con el apoyo de dos (2) especialistas en el área de la gerencia pública y del control fiscal, así como dos (2) expertos en sistemas contables, sistemas de información, de auditoría y en el diseño y formulación de políticas públicas, quienes mantienen una relación de amistad con los autores de la presente investigación, lo que la hace factible desde este punto de vista.

### **5.3.3. Factibilidad económica y financiera**

Según Balestrini (ob. cit.), se refiere a “la disponibilidad de recursos monetarios necesarios para garantizar el mantenimiento de los elementos indispensables para la implementación del modelo. En este aspecto, se consideran, además de la disponibilidad de recursos económicos para la implementación del modelo” (p. 23). En ese sentido, desde el punto de vista de los costos de inversión o de operación la propuesta es factible, ya que se incurrirá solo en gastos menores los cuales serán asumidos por los autores de la presente investigación. Motivado a las buenas relaciones con el equipo contralor municipal de Tinaco estado Cojedes, existe el compromiso del apoyo para el gasto de refrigerio, material de apoyo como guías y fotocopias de contenidos referidos al control fiscal, participación ciudadana, marco legal y viáticos de facilitadores.



**Tabla 18.**  
*Cálculo de la Factibilidad Financiera*

<b>Descripción</b>	<b>Bs.D.</b>
Material de apoyo (aporte de la Contraloría)	0
Refrigerio (aporte de la Contraloría)	600
Gastos menores movilización de facilitadores (5 días) (aporte de los autores)	100
<b>Total.....</b>	<b>700</b>

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

#### **5.4. Estructuración de la Propuesta**

La propuesta se estructura en tres fases a saber: Una primera fase, denominada: «El diagnóstico». Según Hurtado y Toro (2005), “se parte de la identificación y descripción de los síntomas que se observan y son relevantes. El diagnóstico se hace identificando estos hechos o situaciones que se observan al analizar el objeto de investigación, es decir se determinan los síntomas del problema” (p. 195). En esta etapa diagnóstica, se identificó la situación problemática y se recogió toda la información referente al mismo y su procesamiento originándose la propuesta de formular un plan estratégico para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes.

En una segunda se diseñó y se elaboró la propuesta. La tercera fase se enfoca en promover acciones formativas para fortalecer la contraloría social y las competencias del personal que labora la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes y la transferencia de estrategias hacia la optimización del sistema de control fiscal en el municipio. Se plantea un primer momento de iniciación o etapa de Motivación-Sensibilización para incorporar al personal a cada una de las tareas del plan propuesto. Un segundo momento conformado por una serie de talleres sobre la participación ciudadana y la contraloría social. Y un tercer momento referido a las TIC's en la auditoría financiera y la auditoría de gestión, el control interno, desarrollo de página web, modelo de datos abiertos para la ciudadanía y prácticas de evaluación de políticas públicas.

**Tabla 19.****Cronograma de Ejecución y Control del Momento I: Motivación-Sensibilización**

**Objetivo General:** Formular un plan estratégico para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes.

Objetivos Específicos	Contenido	Estrategias para la Realización	Recursos Materiales	Beneficio Social e Institucional	Responsables	Lugar/Fecha de Ejecución
Motivar a los trabajadores a fin de incorporarlos en la ejecución del plan de estrategias para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes.	-Plan de estrategias para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes. -Compromiso laboral, competitividad, imagen de la contraloría municipal, liderazgo de los trabajadores y sistema de recompensas.	Conversatorio/ Presentación del Plan de estrategias para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes. -Charla/taller sobre la felicidad en el trabajo. -Presentación de casos prácticos de motivación y desmotivación. -Análisis de Casos prácticos de motivación laboral en empresas exitosas: Google, Facebook, Twitter	Para la ejecución de la actividad se contará con el apoyo de las instalaciones de la contraloría municipal de Tinaco. Además, se utilizaría de la institución su computador, proyector, la pizarra acrílica.  A cargo de los investigadores los marcadores y el material Impreso	Mayor productividad o rendimiento, innovación y más compromiso de los trabajadores. Por otra parte, reducción de problemas y fortalecimiento de la imagen institucional.	Autores de la investigación	Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes.  Fecha a convenir.

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

**Tabla 20.***Cronograma de Ejecución y Control del Momento II: Formación en el Área de Control***Objetivo General:** Formular un plan estratégico para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes.

Objetivos Específicos	Contenido	Estrategias para la Realización	Recursos Materiales	Beneficio Social e Institucional	Responsables	Lugar/Fecha de Ejecución	
Promover acciones formativas para fortalecer la contraloría social y las competencias del personal que labora en la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes.	-Lucha contra la corrupción y la protección del patrimonio público.	Se ejecutaran talleres a fin de incentivar la construcción de conocimiento grupal y colaborativo tomando en cuenta los nuevos estándares y lineamientos de la administración moderna exitosa en base a resultados de objetivos, especialmente en el área del control fiscal.	Para la ejecución de las actividades se requerirá de los espacios de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes y el apoyo de computador, Proyector, pizarra acrílica.	-Promoción de gobierno abierto con la participación ciudadana.			
	-Lineamientos de la nueva gestión pública.			-Corrupción cero	-Autores de la investigación	Contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes.	
	-Instancia de participación comunitaria, responsables de la gestión directa de las políticas públicas y proyectos comunitarios.				-Fortalecimiento del control interno en los entes municipales	-Facilitadores especialistas en la materia	Fecha a convenir.
	-Control y vigilancia de las acciones emprendidas y ejecutadas por las instituciones del Estado.			A cargo de los investigadores marcadores, papel, bond y material impreso y refrigerio	-Fortalecimiento y promoción de los mecanismos de vigilancia de la gestión pública		
	-Procedimientos de auditoría y cómo ejercer el control interno.				-Confianza pública en la contraloría municipal		
-Preparación de informes de ley				-Establecimiento de canales de denuncia			

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

**Tabla 21.***Cronograma de Ejecución y Control del Momento III: Estrategias Gerenciales***Objetivo General:** Formular un plan estratégico para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes.

Objetivos Específicos	Contenido	Estrategias para la Realización	Recursos Materiales	Beneficio Social e Institucional	Responsables	Lugar/Fecha de Ejecución
Transferir estrategias al personal que labora la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes para la optimización del sistema de control fiscal en el municipio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Auditoria, concepto y definiciones claves.</li> <li>-Proceso de verificación durante la auditoria.</li> <li>-Tipos de auditoria</li> <li>-Auditoria física y virtual</li> <li>-Sistema de control fiscal: nacional, estatal y municipal</li> <li>-Identificación de los entes sujetos de control fiscal a nivel municipal.</li> <li>-Preparación de los informes de auditoria</li> <li>-La responsabilidad administrativa y financiera</li> <li>-Sistema de gestión pública</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Talleres con presentación de ejercicios prácticos para realizar auditorías cuando se aborde directamente el ente sujeto de control fiscal y usando metodología remota.</li> <li>-Pasos previos y ejercicios de preparación de informes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Para la ejecución de las actividades se requerirá de los espacios de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes y el apoyo de computador, Proyector, pizarra acrílica, internet.</li> <li>A cargo de los investigadores marcadores, papel, bond y material impreso y refrigerio</li> <li>-Material Impreso</li> <li>-Refrigerio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Localización, análisis y corrección de alguna deficiencia u omisión en los procesos.</li> <li>-Cumplimiento de normas.</li> <li>-Generación de eficiencia operativa y mejores prácticas en la ejecución de operaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Autores de la investigación</li> <li>-Facilitadores especialistas en la materia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes.</li> <li>Fecha a convenir.</li> </ul>

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

**Tabla 22.***Cronograma de Ejecución y Control del Momento IV: Liderazgo y Comunicación***Objetivo General:** Formular un plan estratégico para la optimización del sistema de control fiscal de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes.

Objetivos Específicos	Contenido	Estrategias para la Realización	Recursos Materiales	Beneficio Social e Institucional	Responsables	Lugar/Fecha de Ejecución
Transferir estrategias personal que labora la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes para la optimización del sistema de control fiscal en el municipio.	<p>-El liderazgo y su influencia en el logro de objetivos organizacionales.</p> <p>-Desarrollo de página web de la contraloría municipal</p> <p>-Modelo de datos abiertos para información que no sea clasificada y reservada. A nivel táctico: Articulación institucional y de política pública. A nivel operativo para promoción y seguimiento del control fiscal, publicación, documentación, análisis y priorización. Acceso a datos publicados.</p> <p>-Mecanismo para la denuncia</p> <p>-Automatización de procesos</p>	<p>Se ejecutarán una serie de talleres y se presentará proyecto sobre la implementación de un modelo abierto de datos y sobre el diseño de una página web atendiendo a los nuevos avances tecnológicos. Facilitación de propuesta sobre la creación de canal abierto para la denuncia y sobre la automatización de los procesos administrativos</p>	<p>-Para la ejecución de las actividades se requerirá de los espacios de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes y el apoyo de computador, Proyector, pizarra acrílica, internet.</p> <p>A cargo de los investigadores marcadores, papel, bond y material impreso y refrigerio</p>	<p>-Mejoramiento de imagen de la contraloría municipal y mejoramiento de la comunicación con el público.</p> <p>-Logro de objetivos y mejora del desempeño</p> <p>-Respuestas más rápidas</p> <p>-Decisiones acertadas y con mayor precisión</p>	<p>-Autores de la investigación</p> <p>-Facilitadores especialistas en la materia</p>	<p>Contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes.</p> <p>Fecha a convenir.</p>

**Fuente:** Mercado y Trestini (2022).

## RECOMENDACIONES

- ✓ Incentivar la creación de las unidades de auditoría interna en los entes municipales sujetos de control fiscal en el municipio Tinaco estado Cojedes: Alcaldía e instituciones descentralizadas.
  
- ✓ Estimular la participación de la ciudadanía, en la fiscalización y ejecución de la gestión pública.
  
- ✓ Ampliar los departamentos y la plantilla de personal, incorporando nuevos trabajadores que le permitan a la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes optimizar su funcionamiento y el logro de objetivos.

### Referencias Consultadas

- Aquino, R. (2017). *El informe caso I en el ámbito del control fiscal para el servicio prestado por las unidades de auditoría interna en el municipio Santiago Mariño del estado Aragua*. [Tesis de Maestría no publicada]. Universidad de Carabobo.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica*. (6°. ed.). Episteme.
- Badell, M. (2000). *La Responsabilidad del Estado en la Nueva Constitución*, (Conferencia dictada en el foro “El Contencioso Administrativo a la Luz de la Constitución de 1999). Julio 14 de 2000.
- Balestrini, M. (2002). *Cómo se elabora el proyecto de Investigación*. 6ª ed. BL Consultores Asociados.
- Bautista F., y Delgado, J. (2020). Evaluación de la gestión administrativa para mejorar el desempeño laboral en la gestión municipal. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2). Pp.1737-1753. [Documento en línea]. Disponible en: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.189](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.189) [Consulta: 2021, septiembre 22].
- Bolívar, G. (2017). *Estrategias de control interno para la optimización de la gestión en la dirección de administración del Instituto de Infraestructura del estado Apure (INFREA)*. [Trabajo de Maestría no publicada]. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”.
- Bravo, J. (2021). *Definición técnica*. [Documento en línea]. Disponible en: <https://www.gerenciacostarica.com/estudios-de-factibilidad/que-es-un-estudio-de-factibilidad/>[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.189](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.189) [Consulta: 2022, mayo 4].
- Cárdenas, I. (2017). *Estrategia para la mejora de la gestión en el control fiscal de la contraloría municipal de Cúcuta mediante la implementación del componente de datos abiertos de Gobierno en Línea*. [Trabajo de maestría no publicado] Universidad de Santander. [Documento en línea]. Disponible en: <https://repositorio.udes.edu.co/handle/001/530> [Consulta: 2022, febrero 14].
- Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública. (2009). Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. [Documento en línea]. Disponible en: <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-Participacion-06-2009.pdf> [Consulta: 2022, enero 16].

- Castillo, L. (1994). *Los Instrumentos y Técnicas en los Procesos de Planificación y Gestión*. Publicaciones de IVEPLAN, Serie Cuadernos No. 11.
- Castro, J. (2000). *Innovaciones en el control fiscal*. Playco Editores.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. (9º. ed.). McGraw-Hill/Interamericana editores, S.A. de C.V.
- Colina L., y Cubillán A. (2012). La planificación presupuestaria en universidades públicas. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Vol 10*, 1. Pp. 185, 201.
- Corporación Acción Ciudadana Colombia (2018). *Ciudadanía y control fiscal*. [Documento en línea]. Disponible en: <https://www.ac-colombia.net/ciudadania-y-control-fiscal-2/iudadania> [Consulta: 2022, abril 19].
- Espinoza, E. (2019). Las variables y su operacionalización en la investigación educativa. Segunda parte. *Revista Conrado*, 15 (69), pp. 171-180 [Documento en línea]. Disponible en: <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/1052> [Consulta: 2022, enero 18].
- Florida M., Brito M., y Guerrero M. (2016): *Auditoría en las empresas*. *Revista contribuciones a la Economía*. [Documento en línea]. Disponible en: <http://eumed.net/ce/2016/3/auditoria.html> [Consulta: 2022, marzo 11].
- Gamboa, Z. (2006). *Participación ciudadana en el ejercicio de funciones de control fiscal posterior a la gestión pública en Venezuela*. [Tesis de especialista no publicada]. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela.
- Guamán R., y Portilla, M. (2008). Evaluación de la Gestión Administrativa, Económica y Financiera del Consorcio Danton. [Tesis de pregrado no publicada]Universidad de Cuenca. [Documento en línea]. Disponible en: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1159/1/tad954.pdf> [Consulta: 2022, enero 16].
- Guédez, D. (2019). *Acciones de asesoramiento técnico- administrativas para el mejoramiento del control fiscal de la contraloría municipal de tinaco estado Cojedes*. [Tesis de pregrado no publicada]. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”. Cojedes, Venezuela.
- Hernández R., Fernández C., y Baptista L. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ª ed. McGraw-Hill.



- Herrera, D. (2021). Los órganos de control fiscal en Venezuela. Una mirada desde la complejidad. *Gerentia* Vol. 2 Pp. 268-281.
- Huerta P., Contreras S., Almodóvar P., & Navas, J. (2010). Influencia del tamaño empresarial sobre los resultados: un estudio comparativo entre empresas chilenas y españolas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 15(50), 207-230.
- Hurtado I., y Toro, J. (2005). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio*. 5ª ed. Editorial: Episteme.
- Mendiburu, M. (2021). *La fiscalización y la participación ciudadana en América Latina. Oportunidades para una vinculación más efectiva*. [Documento en línea]. Disponible en: <https://archivo.olacefs.com/la-fiscalizacion-y-la-participacion-ciudadana-en-america-latina-oportunidades-para-una-vinculacion-mas-efectiva/> [Consulta: 2022, febrero 10].
- Mendoza W., García T., Delgado M., y Barreiro I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las ciencias* 4 (4) Pp. 206, 240.
- Mira J., Meza C., y Vega D. (2001). *El control fiscal en Colombia*. Pontificia Universidad Javeriana [Documento en línea]. Disponible en: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/56343/Tesis03.pdf?sequence=1> [Consulta: 2022, enero 12].
- Montoro, L. (s/f). *Estructura organizacional como base para alcanzar los objetivos de la empresa*. [Documento en línea]. Disponible en: <https://www.gestiopolis.com/estructura-organizacional-base-alcanzar-los-objetivos-la-empresa/> [Consulta: 2021, diciembre 1].
- Ordaz V., y Saldaña G. (2005). *Análisis y crítica de la metodología para la realización de planes regionales en el estado de Guanajuato*. [Documento en línea]. Disponible en: <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/3221> [Consulta: 2022, marzo 8].
- Organización de Estados Americanos (OEA) (2022). *Guía de Mecanismos para la Promoción de la Transparencia y la Integridad en las Américas*. [Documento en línea]. Disponible en: [https://www.oas.org/es/sap/dgpe/guia\\_venezuela.asp](https://www.oas.org/es/sap/dgpe/guia_venezuela.asp) [Consulta: 2022, enero 12].
- Ormaza S., Reyes J., Cepeda F., y Torres, M. (2020). Evaluación de riesgo y gestión administrativa en organizaciones públicas. *Koinonia* 3 (4) p.p. 600-621

- Ruíz, J. (1995). *Fundamentos para el análisis de gestión administrativa*. Editorial Panapo
- Sabino, C. (1992). *El proceso de investigación*. Segunda Edición. Editorial Panapo.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2011). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. (4ª Ed). Fedupel
- Venezuela, (2009). *Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela*. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Nro. 5.908. Caracas. Febrero, 19.
- Venezuela, (2010). *Ley de reforma parcial de la Ley Orgánica del Poder Público Municipal*. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, Nro. 6.015 Extraordinario. Caracas. Diciembre, 28.
- Venezuela, (2010). *Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal*. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Nro. 6.013 Extraordinario. Caracas, Diciembre 23.
- Villanueva, L. (2015). *La toma de decisiones en la organización y el gran valor del profesional de la información en su desarrollo*. [Documento en línea]. Disponible en: <https://www.infotecarios.com/la-toma-de-decisiones-en-la-organizacion-y-el-gran-valor-del-profesional-de-la-informacion-en-su-desarrollo/> [Consulta: 2022, enero 12].
- Vivas, J. (2020). *Los conflictos de interés y su incidencia en la actuación de los órganos de control fiscal a nivel local. Análisis del caso venezolano*. Fundación Democracia y Gobierno Local: Cuadernos de Derecho Local.

**ANEXO A**

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE  
LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”  
PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS  
SUBPROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA  
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA**

**Estimado(a) Encuestado(a):**

La presente investigación se realiza con el fin de recoger los datos necesarios para el desarrollo del Trabajo de Aplicación titulado: **«PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL FISCAL DE LA CONTRALORÍA MUNICIPAL DE TINACO ESTADO COJEDES»**. Esta búsqueda se realiza como requisito parcial para alcanzar el grado académico de Licenciados en Contaduría Pública, en la UNELLEZ-VIPI, San Carlos; motivado a ello, se requiere su mayor sinceridad al responder cada interrogante.

Es importante señalar que la información recabada será tratada confidencialmente solo con fines académicos, de allí pues que el cuestionario es anónimo, por favor no lo identifique y responda cada afirmación del instrumento.

**Orientaciones:**

- ✓ Por favor lea cuidadosamente cada afirmación antes de responder.
- ✓ El instrumento consta de catorce (14) ítems.
- ✓ Marque con una equis (X) la respuesta más acertada según su opinión.
- ✓ No deje ninguna afirmación sin contestar.
- ✓ Por cada respuesta marque sólo una opción.

**Muchas gracias por su valiosa colaboración.**

### CUESTIONARIO

N°	Ítems	Alternativa de Respuesta	
		Sí	No
1	¿Implementa la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes con programas de formación que permitan capacitar a sus trabajadores y a las organizaciones comunitarias en la vigilancia del correcto uso del patrimonio municipal?		
2	¿Cuenta la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes con métodos, técnicas y procedimientos de actuación fiscal para evaluar la gestión administrativa de los entes sujetos a control?		
3	¿Se encuentra implementado el sistema de control interno en los órganos y entidades sujetos a control por parte de la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes?		
4	¿Cumple la Contraloría Municipal de Tinaco estado Cojedes con su papel de vigilar el cumplimiento de las normas de control y fiscalización de las dependencias municipales?		
5	¿Cuenta la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes con la cantidad suficiente de personal capacitado para cumplir sus objetivos?		
6	¿Cuenta la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes con un número de departamentos necesarios para cumplir sus objetivos?		
7	¿La contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes incentiva la participación ciudadana como mecanismo de contraloría social?		
8	¿Posee la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes la libertad en la toma de decisiones para realizar actuaciones fiscales?		
9	¿Se encuentran automatizados cada uno de los procesos administrativos de la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes?		
10	¿Cuenta la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes con un presupuesto suficiente que le permita lograr los objetivos organizacionales?		
11	¿Posee la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes un clima organizacional donde sus trabajadores se sientan motivados?		
12	¿Posee la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes los recursos materiales y financieros necesarios para cumplir las actividades programadas?		
13	¿Cuenta la contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes con el talento humano que reúna el perfil profesional para lograr los objetivos organizacionales?		
14	¿La contraloría municipal de Tinaco estado Cojedes realiza auditorias para vigilar el ejercicio del gasto público y su congruencia con el presupuesto de egresos del Municipio?		



## ANEXO B

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS  
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA" (UNELLEZ)  
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS INDUSTRIALES  
PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONÓMICAS  
SUBPROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA  
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA**

### FORMATO PARA LA VALIDACIÓN DE EXPERTOS

**Nombre y Apellido:** NAILET M. HERNÁNDEZ NIÑO C. I. Nro. V-10328539

**Pregrado:** LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN **Postgrado:** \_\_\_\_\_.

**Lugar de Trabajo:** UNELLEZ-VIPI.

**Nombre del Instrumento:** Cuestionario conformado por catorce (14) ítems para la recolección de los datos en la investigación titulada: «PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL FISCAL DE LA CONTRALORÍA MUNICIPAL DE TINACO ESTADO COJEDES».

ÍTEM	REDACCIÓN			RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS	
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Sí	No
1	X			X	
2	X			X	
3	X			X	
4	X			X	
5	X			X	
6	X			X	
7	X			X	
8	X			X	
9	X			X	
10	X			X	
11	X			X	
12	X			X	
13	X			X	
14	X			X	

Observaciones del docente validador: \_\_\_\_\_

  
 Prof. Nailet Hernández

**Firma del Docente Validador**

**Fecha:** 15/02/2022

## ANEXO C



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS  
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA" (UNELLEZ)  
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS INDUSTRIALES  
PROGRAMA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
SUBPROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA  
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA**

**FORMATO PARA LA VALIDACIÓN DE EXPERTOS**

**Nombre y Apellido:** CARMEN PINTO VILLALONGA C. I. Nro. V-4.101.093

**Pregrado:** LCDA. EN ADMINISTRACIÓN, ABOGADA **Postgrado:** DOCTORA EN EDUCACIÓN **Lugar de Trabajo:** UNELLEZ-VIPI

**Nombre del Instrumento:** Cuestionario conformado por catorce (14) ítems para la recolección de los datos en la investigación titulada: «PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL FISCAL DE LA CONTRALORÍA MUNICIPAL DE TINACO ESTADO COJEDES».

ÍTEM	REDACCIÓN			RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS	
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Sí	No
1	x			X	
2	x			X	
3	x			X	
4	x			X	
5	x			X	
6	x			X	
7	x			X	
8	x			X	
9	x			X	
10	x			X	
11	x			X	
12	x			X	
13	x			X	
14	x			X	

Observaciones del docente validador: \_\_\_\_\_

**Firma del Docente Validador**

**Fecha:** 15/02/2022



## ANEXO D

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS  
OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA" (UNELLEZ)  
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS INDUSTRIALES  
PROGRAMA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
SUBPROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA  
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA**

**FORMATO PARA LA VALIDACIÓN DE EXPERTOS**

**Nombre y Apellido:** GEILA GONZALEZ C. I. Nro. V-8.671.283

**Pregrado:** LCDA. EN ADMINISTRACIÓN Postgrado: MSc. En Gerencia general

**Lugar de Trabajo:** UNELLEZ-VIPI

**Nombre del Instrumento:** Cuestionario conformado por catorce (14) ítems para la recolección de los datos en la investigación titulada: «PLAN ESTRATÉGICO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL FISCAL DE LA CONTRALORÍA MUNICIPAL DE TINACO ESTADO COJEDES».

ÍTEM	REDACCIÓN			RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS	
	Clara	Confusa	Tendenciosa	Sí	No
1	x			X	
2	x			X	
3	x			X	
4	x			X	
5	x			X	
6	x			X	
7	x			X	
8	x			X	
9	x			X	
10	x			X	
11	x			X	
12	x			X	
13	x			X	
14	x			X	

Observaciones del docente validador: \_\_\_\_\_

**Firma del Docente Validador**

**Fecha:** 15/02/2022

**ANEXO E**  
**Cálculo de Confiabilidad**

		si	1	3	4	5	1	5	5	4	2	1	2	2	5	5		
		no	4	2	1	0	4	0	0	1	3	4	3	3	0	0		
Preguntas	Realizadas		a1	a2	a3	a4	a5	a6	a7	a8	a9	a10	a11	a12	a13	a14	total(1)	
Personas	Encuestadas																	
	1		0	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	1	1	8	
	2		0	0	1	1	0	1	1	1	0	0	0	1	1	1	8	
	3		0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	6	
	4		0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	10	
	5		1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	
																	<b>vt</b>	<b>7</b>
	<b>p</b>		0,2	0,6	0,8	1	0,2	1	1	0,8	0,4	0,2	0,4	0,4	1	1		
	<b>q</b>		0,8	0,4	0,2	0	0,8	0	0	0,2	0,6	0,8	0,6	0,6	0	0		
	<b>p*q</b>		0,16	0,24	0,16	0	0,16	0	0	0,16	0,24	0,16	0,24	0,24	0	0	<b>Σ</b>	<b>1,76</b>

$$KR-20 = \left( \frac{k}{k-1} \right) * \left( 1 - \frac{\sum pq}{Vt} \right)_{rtt} = 0,81$$

Rangos Magnitud

- 0,81 a 1,00 Muy Alta
- 0,61 a 0,80 Alta
- 0,41 a 0,60 Modearada
- 0,21 a 0,40 Baja