

**Universidad Nacional Experimental
De Los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



La Universidad que Siembra

**Vicerrectorado de Infraestructura
Y Procesos Industriales
Programa Ciencias Sociales y
Económicas
Carrera: Contaduría Pública**

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA EL FORTALECIMIENTO
DE LA TOMA DE DECISIONES EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL
INSTITUTO NACIONAL DE PARQUES REGIÓN COJEDES**

Autor:

Flores Anthony C.I. 27.953.710

Tutora:

MSc. Yuruary Figueredo

San Carlos, Noviembre de 2022

**Universidad Nacional Experimental
De Los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



**Vicerrectorado de Infraestructura
Y Procesos Industriales
Programa Ciencias Sociales y
Económicas
Carrera: Contaduría Pública**

La Universidad que Siembra

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA EL FORTALECIMIENTO
DE LA TOMA DE DECISIONES EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL
INSTITUTO NACIONAL DE PARQUES REGIÓN COJEDES**

Requisito parcial para optar por el Título de Licenciado en Contaduría Pública

Autor:

Flores Anthony C.I. 27.953.710

Tutora:

MSc. Yuruary Figueredo

San Carlos, Noviembre de 2022

ACTA DEL JURADO EVALUADOR

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

LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

ACTA DE DEFENSA TRABAJO DE APLICACIÓN CIENCIAS SOCIALES

LICENCIATURA EN: ADMINISTRACIÓN CONTADURÍA PÚBLICA

FECHA DE APROBACIÓN: 07/12/2022

AUTOR (ES):

Apellido, Nombre y Cédula de Identidad
Flores Anthony 27.953.710
Apellido, Nombre y Cédula de Identidad
Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

TÍTULO DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:
ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA TOMA DE DECISIONES EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE EL INSTITUTO NACIONAL DE PARQUES REGIÓN COJEDES.

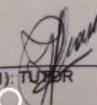
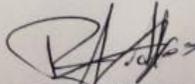
PROFESIONALES EVALUADORES DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:

1.- TUTOR:	<u>Figueroa Rojas</u> Apellidos	<u>Josua y Imaculada</u> Nombres	<u>7.530.876</u> Cédula de Identidad
2.- JURADO PRINCIPAL - COORDINADOR:	<u>Gonzalez</u> Apellidos	<u>Lorruinos</u> Nombres	<u>19888438</u> Cédula de Identidad
3.- JURADO PRINCIPAL:	<u>Adles O.</u> Apellidos	<u>Robert A.</u> Nombres	<u>19357841</u> Cédula de Identidad

OBSERVACIONES

LOS PROFESIONALES EVALUADORES DECIDIERON:

APROBAR REPROBAR

FIRMA (1): TUTOR 
FIRMA (2): JURADO PRINCIPAL COORDINADOR 
FIRMA (3): JURADO PRINCIPAL 

REDMI 9T | FLORES AJ.

Elaborado por: Dr. Antonio L. Flores D.



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

CARTA DE APROBACION DE LA TUTORA

Yo, **Yuruary Figueredo** cédula de identidad N°: **7.530.876**, Docente de la UNELLEZ San Carlos, Adscrita al Programa Ciencias Sociales y Económicas, hago constar que he leído el **Proyecto de Trabajo de Aplicación (PTA)**, según los siguientes datos:

Título del PTA	Autor (es), C.I.
ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA TOMA DE DECISIONES EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL INSTITUTO NACIONAL DE PARQUES REGIÓN COJEDES	Flores Anthony C.I N° 27.953.710

Para optar al título de **Licenciado en Contaduría Pública** y acepto asesorar al estudiante en calidad de Tutor durante el periodo de desarrollo del trabajo de Aplicación hasta su presentación y evaluación respectiva.

En la ciudad de San Carlos, a los 01 días del mes de Septiembre del año 2022.

Firma digital de Aceptación del tutor

Condición: Contratado / Ordinario

Dedicación: TCV / TC / DE

Categoría: Ins / Ast / Agr / Aso / Tit

Grado de Instrucción: Especialista

Teléfono: 0424-4473855

Correo: yurifig5@hotmail.com

DEDICATORIA

Primeramente gracias a Dios por darme la sabiduría para terminar con éxito esta etapa académica. A la razón de mi vida, mi querida madre que es mi mayor motivación. A mi padre, por ese apoyo y motivación. A mi novia por siempre estar ahí brindándome su apoyo y motivación y ser el mejor ejemplo de perseverancia, constancia y amor. A mi hermana que siempre ha estado ahí impulsando a lograr mis objetivos, y a mi sobrina por convertirme en su ejemplo a seguir, y a mis amigos que apoyamos mutuamente en nuestra formación profesional.

Anthony Flores

AGRADECIMIENTOS

Agradezco primeramente a Dios padre por ser mi guía en todo momento. A mis padres por creer y confiar en mí, por brindarme ese apoyo incondicional. A mis abuelos, porque gracias a ellos soy lo que soy y por ese amor que día a día me brindan. A mis familiares y amigos de que una u otra manera me brindaron su apoyo y su mano amiga. A mi Tutora, la profesora Yuruary Figueredo por ser mi guía en este proceso educativo. A la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora “UNELLEZ” y a sus profesores por haber compartido todos los conocimientos a lo largo de la preparación de la profesión.

Anthony Flores

ÍNDICE GENERAL

Contenido

DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTOS	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
LISTA DE TABLAS Y CUADROS	ix
LISTA DE FIGURAS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
EL PROBLEMA.....	2
Planteamiento del Problema.....	2
Objetivos de la Investigación.....	7
Justificación	8
CAPÍTULO II.....	10
MARCO TEÓRICO.....	10
Antecedentes de la Investigación.....	10
Bases Teóricas	13
Bases Legales.....	18
CAPÍTULO III.....	21
MARCO METODOLÓGICO.....	21
Naturaleza y Paradigma de la investigación	21
Tipo y Nivel de Investigación	22
Diseño de la Investigación	22
Modalidad Proyecto Factible	22
Población y Muestra	23
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	24
Validez y Confiabilidad	25
Técnicas de Análisis de Información.....	26
CAPÍTULO IV.....	27

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	27
CAPÍTULO V	36
PROPUESTA.....	36
Presentación	36
Fundamentación.....	37
Reseña Histórica	38
Misión	38
Visión.....	39
Objetivos de la Propuesta.....	39
Factibilidad de la Propuesta	40
Análisis Costo – Beneficio.....	40
Estructura de la Propuesta.....	42
Desarrollo de la propuesta.....	42
Plan De Acción	45
CONCLUSIONES	48
RECOMENDACIONES.....	49
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	50
ANEXOS	54

LISTA DE TABLAS Y CUADROS

Pág.

Tabla N° 1: Operacionalización de las Variables.....	20
Tabla N° 2: Distribución de la Población.....	23
Tabla N° 3: ¿Conoce usted si existe en el área administrativa un manual de normas y procedimientos sobre sistema de control interno administrativo?.....	27
Tabla N° 4: ¿Considera necesario hacer seguimiento y control a las actividades que se ejecutan en el área administrativa?	28
Tabla N° 5: ¿Conoce usted si en el área administrativa se lleva un registro presupuestario?	28
Tabla N° 6: ¿Tiene conocimiento sobre la normativa del manejo presupuestario?....	29
Tabla N° 7: ¿Conoce si la organización cumple con las leyes existentes sobre el control interno?	29
Tabla N° 8: ¿Tiene conocimiento si se cumple con las etapas del proceso de registro de operaciones contables?	30
Tabla N° 9: ¿Cree usted que la gerencia considera al control interno como medio de apoyo en la dirección de la empresa?.....	30
Tabla N° 10: ¿Conoce usted si las estrategias de control interno permiten tomar decisiones que ayuden a mitigar la incertidumbre?	31
Tabla N° 11: ¿Considera usted que el área administrativa emplea herramientas de control interno para optimizar la toma de decisiones de la institución?	31
Tabla N° 12: ¿Conoce usted si el área administrativa toma en consideración el control interno al emplear la técnica análisis de problemas durante la toma de decisiones?..	32
Tabla N° 13: ¿Conoce usted si el área administrativa toma en consideración el control interno al emplear la técnica criterios de decisión para jerarquizar las limitaciones organizacionales?	32
Tabla N° 14: ¿Conoce usted si el área administrativa toma en consideración el control interno al desarrollar la técnica desarrollo de alternativas para la construcción de posibles escenarios en la toma de decisiones?	33
Tabla N° 15: ¿Conoce usted si el área administrativa toma en consideración el control interno en la técnica selección e implementación de alternativas como proceso en la toma de decisiones?	34
Tabla N° 16: ¿Conoce usted si el área administrativa toma en consideración el control interno a la evaluación de los resultados de la toma de decisiones?.....	34
Tabla N° 17: ¿Conoce usted si el área administrativa toma en consideración el control interno en el proceso de retroalimentación de la toma de decisiones?	35
Tabla N° 18: Análisis de Costo – Beneficio.....	41
Tabla N° 19: Recursos Disponibles.....	42
Tabla N° 20: Plan de Estrategias de Control Interno.....	44
Tabla N° 21: Plan de Acción.....	45
Tabla N° 22: Cronograma de Ejecución y Control.....	46

LISTA DE FIGURAS

Pág.

Figura N° 1: Estructura Organizacional del Instituto Nacional de Parques Región Cojedes (INPARQUES).....	39
--	----

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES EZEQUIEL ZAMORA “UNELLEZ”**

**VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS
INDUSTRIALES**



PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS

LIC. EN CONTADURIA PÚBLICA

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA EL FORTALECIMIENTO
DE LA TOMA DE DECISIONES EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL
INSTITUTO NACIONAL DE PARQUES REGIÓN COJEDES**

AUTOR: Flores R. Anthony J. C.I. 27.953.710

TUTORA: MSc. Yuruary Figueredo

AÑO: 2022

RESUMEN

El control es una función gerencial, para asegurar y constatar que los planes y políticas preestablecidas se cumplan tal como fueron fijadas. El propósito de esta investigación fue: Proponer estrategias de Control Interno para el fortalecimiento de la Toma de Decisiones en el área administrativa del Instituto Nacional de Parques Región Cojedes. Metodológicamente, se desarrolla bajo la modalidad de proyecto factible, apoyada en diseño de campo no experimental y nivel descriptivo. La población estuvo conformada por diez (10) personas, por ser pequeña se tomó la totalidad para el estudio, en el área de administración adscrita a dicha organización. Para la recolección de los datos se utilizó como técnica la encuesta y el instrumento un cuestionario contentivo de quince (15) ítems dicotómicos. La validez del instrumento se realizó a través del juicio de tres (3) expertos. La confiabilidad se determinó por medio del coeficiente de Kuder-Richardson, el resultado obtenido fue de 0,94, la confiabilidad del instrumento es alta. Como resultado de la investigación se evidenció que no se realiza un monitoreo sistemático de las operaciones, por lo que no existe un adecuado control interno en las actividades y procesos relacionados en el área administrativa, por lo que se propone estrategias para el fortalecimiento de la toma de decisiones. Con la estrategia desarrollada se emplearan actividades de formación al personal para fortalecer sus habilidades técnicas y conceptuales que garanticen una eficiente gestión del departamento.

Palabras clave: Control, Políticas y Administración.

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES EZEQUIEL ZAMORA “UNELLEZ”**

**VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS
INDUSTRIALES**



PROGRAMA DE CIENCIAS SOCIALES Y ECONOMICAS

LIC. EN CONTADURIA PÚBLICA

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA EL FORTALECIMIENTO
DE LA TOMA DE DECISIONES EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL
INSTITUTO NACIONAL DE PARQUES REGIÓN COJEDES**

AUTOR: Flores R. Anthony J. C.I. 27.953.710

TUTORA: MSc. Yuruary Figueredo

AÑO: 2022

ABSTRACT

Control is a managerial function, to ensure and verify that the pre-established plans and policies are fulfilled as they were set. The purpose of this research was: To propose Internal Control strategies to strengthen Decision Making in the administrative area of the National Institute of Parks in the Cojedes Region. Methodologically, it is developed under the feasible project modality, supported by a non-experimental field design and a descriptive level. The population consisted of ten (10) people, because it was small, the entire population was taken for the study, in the administration area assigned to said organization. For data collection, the survey was used as a technique and the instrument was a questionnaire containing fifteen (15) dichotomous items. The validity of the instrument was carried out through the judgment of three (3) experts. The reliability was determined by means of the Kuder-Richardson coefficient, the result obtained was 0.94, the reliability of the instrument is high. As a result of the investigation, it was evidenced that a systematic monitoring of the operations is not carried out, for which reason there is no adequate internal control in the activities and processes related to the administrative area, for which strategies are proposed for the strengthening of decision-making. of decisions. With the developed strategy, staff training activities will be used to strengthen their technical and conceptual skills that guarantee efficient management of the department.

Keywords: Control, Policies and Administration.

INTRODUCCIÓN

Actualmente la economía venezolana atraviesa momentos difíciles, en los cuales las instituciones públicas han dejado atrás períodos de relativa bonanza para enfrentar una profunda crisis que se manifiesta más allá de los factores económicos que afectan el intercambio de bienes y servicios, como la globalización, la apertura económica y las integraciones de mercados que exigen de las organizaciones, independiente de su tamaño, ser más productivos y competitivos que las obligan a ser más eficientes en el manejo de sus recursos, por lo que deben vigilar más de cerca sus estrategias operativas.

De esta manera, el control interno ayuda a que la entidad consiga sus objetivos, facilitando la preparación y la obtención de información financiera confiable y administrativa. Asimismo fortaleciendo la confianza de que se está cumpliendo con las leyes y normas aplicables, para el correcto funcionamiento de la entidad, también del manejo adecuado de los bienes públicos, señalando la situación actual de la organización o institución.

Para dar cumplimiento al propósito planteado se presenta esta investigación estructurada en los siguientes capítulos: En el Capítulo I, el planteamiento del problema, objetivos de la investigación y la justificación. Seguidamente, el Capítulo II, comprende el marco teórico, conformado por los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y legales, y la operacionalización de las variables.

En el Capítulo III; se centró todo lo relacionado con el marco metodológico, refiriendo el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, la técnica e instrumento de recolección de datos, la validez y confiabilidad del instrumento y la técnica para el análisis de los datos. Así mismo, en el Capítulo IV, se presenta el análisis e interpretación de los resultados de la investigación. El Capítulo V, hace referencia a la propuesta, conclusiones y recomendaciones. Finalmente, las referencias y los anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La administración es una de las actividades humanas más importantes desde que los seres humanos comenzaron a formar grupos para alcanzar metas que no podían lograr individualmente, ella cumple funciones como, planificar, organizar, dirigir y controlar, funciones que exigen responsabilidad, eficiencia y eficacia, debido a, que son las encargadas, de gestionar y dar cumplimiento a las metas, objetivos y políticas dentro de la gestión organizacional tanto de empresas públicas como privadas. En el campo de la administración pública esta debe entenderse como un sistema de dirección e implementación de políticas públicas que tienen a su responsabilidad el interés colectivo.

En este sentido, le corresponde a la administración pública ejecutar políticas y programas de gobierno que permitan la prosperidad y bienestar de los ciudadanos y la población en su conjunto, respondiendo a las exigencias de la sociedad. En esta ardua labor que ejerce la administración pública, es imprescindible el seguimiento y control de sus actividades en los diferentes segmentos de la estructura organizacional. Entendiéndose por control, según Dugarte (2012), “un conjunto de normas, procedimientos y técnicas a través de las cuales se mide y corrige el desempeño para asegurar la consecución de objetivos” (p. s/n), es decir, el proceso de evaluar el desempeño de una institución. De manera, que el control en la administración pública es ejercicio de dos ámbitos, el primero corresponde al control externo y posterior de las operaciones ya ejecutadas bajo la facultad de los organismos de control fiscal externo y el segundo es el control interno, responsabilidad de las máximas autoridades de la institución pública.

Cabe destacar, que el control interno, se implanta con el fin de detectar en el plazo deseado cualquier desviación respecto a los objetivos establecidos y fomentar la eficiencia, eficacia y economía de los recursos, garantizando fiabilidad de los estados financieros y el cumplimiento de las normas legales vigentes. Deben avalar la

obtención de información financiera correcta y segura, puesto que, el control interno constituye un elemento fundamental en la marcha de una organización, en base a él se toman decisiones y se formulan programas de acciones a futuro.

En este orden de ideas, el control interno se aplica en dos modalidades: control administrativo y control contable. El control administrativo se refiere al plan de organización, la cual establece métodos y procedimientos relacionados con la eficiencia de las operaciones y la adhesión a las políticas gerenciales, y el control interno contable, que está referido a los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables. Como bien sea, ambos son importantes para una efectiva gestión institucional.

Es de hacer notar, que en los últimos años se ha incrementado la necesidad de tener un sistema de control interno efectivo, debido a lo práctico que resulta medir la eficiencia y la productividad, por consiguiente, las organizaciones que apliquen controles internos en sus operaciones administrativas y contables conducirá a conocer la situación real de la misma y para ello es necesario tener una planificación capaz de verificar que los controles se cumplan para tener una mejor visión de su gestión y del cumplimiento de los objetivos organizacionales como parte del proceso administrativo.

Desde la perspectiva global, es oportuno señalar, que la creciente importancia del control interno a nivel mundial se debe a tres factores según Martínez (2012):

Las estructuras de las organizaciones, que cada año se hacen más complejas; la protección del patrimonio, que requiere de un control interno para determinar el acceso y salvaguarda del patrimonio; y los cambios tecnológicos, el cambio más importante que resulta en las últimas décadas se relaciona con el procesamiento de la información (p. s/n).

De esta forma, el control interno se constituye como un conjunto de planes, políticas, normas, así como los métodos y procedimientos adoptados dentro de una entidad u organismo, con la finalidad de proteger sus recursos y verificar la exactitud y sinceridad de su información administrativa y financiera, además, de promover la

eficiencia, calidad y economía en las operaciones de la empresa con el objetivo de lograr el cumplimiento de la misión y metas de la organización.

De acuerdo a Lozano y Tenorio (2015):

Para la gestión administrativa moderna, el comprender de forma adecuada la importancia de un Sistema de Control Interno se constituye en un factor clave en el objetivo de utilizar de forma eficiente y eficaz los recursos disminuyendo las pérdidas por diversas causas como desvíos y despilfarros, fraudes, entre otros (p. s/n).

De esta forma, se considera que todas las empresas deben tener un adecuado control interno, debido a que gracias a su correcta gestión también se puede evaluar la calidad de la tarea administrativa. Lo que obliga a que las empresas en la actualidad tengan una seguridad razonable de que las inversiones realizadas sean administradas considerando los principios de eficiencia, eficacia y economía, resultando fundamental el contar con herramientas de control en todos los departamentos o áreas de una organización.

Dentro de una entidad económica, la información financiera muestra los recursos con los que cuenta y en función a ello, los gerentes toman decisiones de negocio, inversión y operación en el ámbito financiero, laboral, legal o fiscal. Martin y Mancilla (2010), mencionan que "...es importante que la información financiera sea confiable y útil para que la toma de decisiones de los usuarios sea objetiva" (p. 56). Por ende, es fundamental el establecimiento de políticas y procedimientos de control interno, que brinden una seguridad razonable de que el flujo de la operación garantice que las transacciones y las transformaciones internas son registradas oportunamente.

A raíz de lo anterior, la responsabilidad de la información financiera de las organizaciones corresponde al área administrativa, razón por la cual es indispensable observar que se cumplan las políticas y procedimientos de control interno establecidas en la organización. De esta manera, las organizaciones podrán comprender a sus trabajadores y así desarrollar estrategias que saquen lo mejor de ellos para construir una cultura de intercambio de conocimientos que fortalezcan la

conectividad organizacional y brinde la capacidad de resiliencia para enfrentar e incluso prosperar en entornos de disrupción, incertidumbre y cambio.

Es así entonces, como el control interno se considera un soporte administrativo esencial para cualquier organización, y la legislación venezolana lo orienta a garantizar el logro de los objetivos de cada institución pública y del Estado en su conjunto, cimentado en el cumplimiento de los principios que deben regir a la administración pública,, en especial, los de eficacia, eficiencia, moralidad, economía, calidad y transparencia, permitiendo la ejecución de las normas establecidas en las actividades contables y financieras, para garantizar la necesaria confiabilidad de la información.

Dentro de este marco de análisis, cabe acotar, que con la reforma a la Ley Orgánica de Administración Financiera (2007), el sistema de control interno se organiza en esta Ley como un sistema integral e integrado a los procesos, bajo la responsabilidad de las máximas autoridades jerárquicas de los órganos y entes de la Administración Pública y se separan definitivamente las funciones de contabilidad y control interno, estableciendo en su artículo 132, que el Control Interno, “es un sistema que comprende el plan de organización, las políticas, normas, así como, los métodos y procedimientos adoptados dentro de un ente u organismo sujeto a la Ley”.

En este ámbito de ideas, es oportuno señalar, que las entidades públicas están encaminadas a prestar un servicio público y su legitimidad se sustenta, en la eficacia y calidad con que prestan estos servicios y satisfacen las demandas de la comunidad, dentro de un marco de valores compartidos que promuevan los derechos humanos, el bien común y la dignidad de las personas. Las entidades públicas por tanto, necesitan una gestión eficaz y responsable que le permita sostenerse en las mejores condiciones posibles, y lograr en equilibrio óptimo entre su administración y sus fines.

En este sentido, el logro de la excelencia o de la eficiencia es una condición deseable y necesaria para lograr la aceptación ciudadana de las instituciones públicas

y así otorgarles su confianza; pero no es suficiente. Debido al escaso éxito en ofrecer una visión integral y explicativa alternativa de la realidad administrativa en las instituciones públicas y del papel que cumplen en la sociedad, en relación con las otras instituciones del sistema político, ha hecho que se refuerce la visión normativista de la Administración Pública afianzando la creciente brecha entre los ciudadanos y las instituciones públicas y sus integrantes.

De acuerdo a Mazariegos, Águila, Pérez y Cruz (2013), “la única manera de enfrentar y sobrevivir al nuevo entorno empresarial es con una visión hacia el futuro, donde las organizaciones demuestren capacidad de respuesta y adaptabilidad a los cambios” (p. 80), razón por la cual es indispensable que las organizaciones sean más competitivas, donde demuestren flexibilidad en la operatividad y rapidez para la comercialización.

Considerando la unidad de estudio que es el Instituto Nacional de Parques “INPARQUES”, cuya ubicación es en la capital del Estado, dedicada a la preservación y cuidado de parques de la entidad, ha evidenciado mediante conversaciones informales con el personal que la institución no presenta exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, ni oportuna que permita a la institución una toma de decisiones efectiva, así como, transparencia, objetividad e imparcialidad en las operaciones que realiza y esto se estima y se debe a la falta de normas, políticas y métodos para aplicar el control interno a las operaciones que se ejecutan en la institución, tampoco hay un manual de normas y procedimientos, se incumple la normativa legal, es decir, no hay un control interno eficiente que salvaguarde los recursos de la institución.

A través de entrevistas informales con el personal del área administrativa, se obtuvo información de que en la institución existen irregularidades relacionadas con la falta de un control de gestión efectivo y eficiente, lo cual no permite que el departamento sea capaz de medir sus propios recursos internos, ya que este tipo de control debe considerar las políticas de inventario de los bienes e inmuebles y la gestión de información en cuanto a la disponibilidad y confiabilidad de los datos, lo

que genera que no se tomen las prevenciones necesarias para los casos que puedan presentarse hurto o pérdida de artículos de oficina, conllevando a no alcanzar los objetivos.

Aunado a lo anterior, la entidad no cuenta con los recursos necesarios para los proyectos establecidos a corto y largo plazo, así como tampoco cuentan con el equipo necesario para las actividades laborales del área administrativa, incidiendo en la pérdida del control en los demás departamentos, generando a su vez graves consecuencias, como la privación de oportunidades, el incumplimiento de las metas corporativas, ausencia de eficiencia por parte de los empleados, la incertidumbre que se puede crear en el ambiente laboral por no producirse los resultados deseados, entre muchos otros.

La realidad antes planteada tiene como pronóstico que de continuar así, conlleva a una gestión ineficiente donde la información presupuestaria, financiera, contable y administrativa de la institución carezca de exactitud y confianza. Razón por la cual, es que en el estudio se deprecian las siguientes interrogantes: ¿Cuál es la situación actual que presenta el control interno administrativo y contable del Instituto Nacional de Parques Región Cojedes? ¿Qué debilidades y fortalezas están presentes en el control interno administrativo y contable del Instituto Nacional de Parques Región Cojedes? ¿Cómo diseñar estrategias de control interno para el fortalecimiento de la toma de decisiones en el área administrativa del Instituto Nacional de Parques Región Cojedes?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

- Proponer estrategias de Control Interno para el fortalecimiento de la Toma de Decisiones en el área administrativa del Instituto Nacional de Parques Región Cojedes.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual referente al control interno administrativo y contable del Instituto Nacional de Parques Región Cojedes.
- Determinar las debilidades y fortalezas presentes en el control interno administrativo y contable del Instituto Nacional de Parques Región Cojedes.
- Diseñar estrategias de control interno para el fortalecimiento de la toma de decisiones en el área administrativa del Instituto Nacional de Parques Región Cojedes.

Justificación

El control interno en una organización, es un aspecto imprescindible para el procesamiento de la información emanada de las actividades que se ejecutan dentro de ella, por cuanto no se limita únicamente a la confiabilidad en la manifestación de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino que también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos administrativos, evaluando procedimientos contables, cumplimiento de políticas y normas para el logro de los objetivos y la conducción ordenada de las actividades en el desempeño institucional.

Cuando la información financiera reúne en su capacidad la investigación necesaria del resultado de sus operaciones externas y transformaciones internas, esta incorpora las características mínimas para los usuarios internos y externos y, por tanto, las decisiones que tomen alrededor de esta serán objetivas. En base a este contexto, es fundamental que el área de administración constituya políticas internas que den legalidad a la actuación de todos los funcionarios, empleados y gerentes e implante procedimientos de control interno para proporcionar una seguridad razonable de que la información que rinde fue preparada en condiciones de certidumbre, garantizando eficiencia y efectividad en el cumplimiento de sus objetivos.

Por consiguiente, la presente investigación desde el punto de vista institucional tiene importancia para los empleados ya que su aplicación dispondrá de una herramienta como soporte y guía para el control y ejecución de las operaciones

realizadas en la institución, además funciona como referente teórico para la toma de decisiones en base a la información financiera, con efectividad y eficiencia para laborar de forma cohesionada en el marco del cumplimiento de las metas.

Desde el punto de vista social la investigación tiene un aporte significativo ya que permitirá una mejor atención a los usuarios, pues el control interno permitirá que la organización cumpla sus deberes con la población en atender las necesidades del cuidado y mantenimiento de los parques naturales del Estado, siendo una propuesta viable que viene a solucionar la problemática en la institución.

Del mismo modo, desde el punto de vista metodológico, la investigación cobra importancia ya que requirió la revisión de diferentes autores y citas bibliográficas lo cual permitió ampliar los conocimientos en cuanto al control interno administrativo y contable, tomando en cuenta que el trabajo de investigación, no solo puede servir de apoyo al Instituto Nacional de Parques Región Cojedes, objeto de estudio, sino también a la universidad “UNELLEZ”, porque puede ser consultado por otros estudiantes de la carrera Lic. En Contaduría Pública que deseen indagar antecedentes para futuros trabajos de grado bajo la línea de investigación Gerencia Pública.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

Para el estudio de la presente investigación se ha tomado como base varios aspectos que se relacionan con el contenido del tema estudiado, estas investigaciones sirven como antecedentes para la veracidad de la misma.

Alanya y Osorio (2018), y su investigación titulada “Control Interno y Toma De Decisiones en la Municipalidad Distrital de Ascensión en el Primer Semestre el 2017, Ascensión-Perú”, tiene la finalidad de determinar la relación entre el control interno y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Ascensión en el primer semestre del 2017. En la metodología utilizada, el tipo de investigación fue aplicada, el nivel de investigación fue correlacional, los métodos de investigación son método dialéctico, descriptivo, inductivo, analítico y sintético. El diseño de investigación es no experimental-transversal, correlacional. La población es de cincuenta y dos (52) servidores y funcionarios de la Municipalidad Distrital de Ascensión. La muestra censal y la técnica utilizada es la encuesta, así como el instrumento se efectuó el cuestionario.

Esta investigación se vincula con el presente trabajo pues los resultados contribuirán en la toma de decisiones apropiadas de las instituciones responsables y para el mejoramiento e implementación de estrategias aplicadas de control interno, así como determinar la repercusión que puede tener esta cultura en el cumplimiento de las obligaciones administrativas correspondientes.

Por otro lado, Condezo y Cristobal (2018), desarrollaron una investigación titulada “El Control Interno como instrumento de Gestión y su contribución para combatir la Corrupción en los Gobiernos Locales de la Provincia de Pasco periodo 2018, Pasco-Perú”, cuyo propósito fue conocer de qué manera el control interno como instrumento de gestión contribuye para combatir la corrupción en los gobiernos locales de la provincia de Pasco periodo 2018. La investigación es de tipo aplicada, con un método

descriptivo y explicativo, la cual se aplicó a setenta y dos (72) sujetos mediante la técnica de encuesta, utilizando el método de confiabilidad Alfa de Cronbach.

Con base a lo interior, se evidencia la relación que existe entre estas dos investigaciones, debido a que ambas persiguen la creación de una estrategia que refuerza el área administrativa en la toma de decisiones con base a la aplicación del control interno. En tal sentido, el precitado estudio, se relaciona con la presente investigación; por cuanto, ambos estudian lo relacionado con el control interno de acuerdo a las características y necesidades de la empresa.

De igual forma, Coz y Pérez (2017), realizaron un estudio titulado “Control Interno para la Eficiencia Administrativa de las Empresas Tercerizadoras del Sector Eléctrico de la Región Central del País, Huancayo-Perú”, cuyo objetivo general fue determinar como el control interno influye en la eficiencia administrativa de las empresas tercerizadoras del sector eléctrico de la región central del país. El tipo de investigación es aplicada por que se interesa en emplear las teorías establecidas, el nivel es descriptivo, el método es inductivo, deductivo y descriptivo; las técnicas de investigación son: entrevistas, encuesta, observación directa e indirecta y el instrumento es el cuestionario.

Del mismo modo, dicho antecedente posee una relación con la investigación realizada, ya que ambas están dirigidas a contribuir con la organización al aplicar estrategias de control interno que fortalezcan la toma de decisiones, para que pueda realizar las correcciones necesarias en el área administrativa y poder cumplir con los objetivos y metas establecidos por la organización.

Por su parte, Bolívar (2017), realizó un estudio denominado “Estrategias de Control Interno para la Optimización de la Gestión en la Dirección de Administración del Instituto de Infraestructura del Estado Apure (INFREA)”, donde el propósito de esta investigación fue proponer estrategias de control interno para la optimización de la gestión en la Dirección de Administración del instituto de infraestructura del Estado Apure (INFREA). Desde el punto de vista metodológico, se enmarcó en 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 empleada fue la encuesta, expresada en un cuestionario contentivo de 22 ítems, la confiabilidad se determinó a través de Kuder Richardson, resultando un indicador de 72% aplicándose la validez de expertos.

Ambas investigaciones se vinculan ya que se considera que mediante la aplicación del control interno, es factible controlar las operaciones administrativas, pues así se pueden minimizar las fallas, que son consecuencia de la improvisación y las decisiones empíricas, de esta forma, se contribuye a suministrar información relacionada por parte de la empresa para una eficiente toma de decisiones.

Finalmente, Brito (2019), y su trabajo titulado “La Unidad de Auditoría Interna como Órgano Asesor para el Fortalecimiento de la Gobernación del Estado Carabobo”, tiene como objetivo general establecer estrategias para el mejoramiento continuo de las actuaciones fiscales, llevadas a cabo por la Unidad de Auditoría Interna. El estudio se fundamentó en una investigación descriptiva y de campo, partiendo del diagnóstico de la situación real, y documental como apoyo teórico. Se seleccionó una muestra de trece (13) funcionarios tanto de carrera como de libre nombramiento y remoción. La técnica de recolección de datos fue la aplicación de encuesta y la revisión del marco legal, políticas internas, manuales de normas y procedimientos, informes de auditoría y normativas internas.

Se relaciona con la presente investigación pues considera la importancia que tiene la toma de decisiones con base al control y gestión financiero para crear sincronización entre la gerencia y el sistema productivo, y lograr así monitorear el presupuesto e identificar las variaciones y tomar acciones correctivas de ser necesario, en el marco del sistema de planificación y presupuesto empresarial en pro de la estabilidad de la organización.

Bases Teóricas

Teoría de Control Interno según Holmes (1984):

De acuerdo a Holmes (1984), “El control interno es una función de la gerencia que tiene por objetivo salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos y ofrecer la seguridad de que no se contraerán obligaciones sin autorización” (p.1), por lo tanto, el control interno proporciona a la administración la seguridad de que los informes contables en los que se basa sus decisiones son dignos de crédito en beneficio de la entidad.

Teoría de la Decisión de Herbert Simon (1947):

Una de las cuestiones centrales de la actividad humana es la toma de decisiones. En primer lugar, el decidir seleccionando medios y fines es una necesidad vital, tanto para los agentes individuales como para grupos sociales; y, en segundo término, la toma de decisiones constituye un ámbito de estudio que afecta de lleno a la configuración de las Ciencias Sociales y a las Ciencias de lo Artificial. Por lo tanto, uno de los rasgos centrales de la Teoría de la Decisión, como aprecia Herbert Simon, es su carácter “transversal”: ofrece una reflexión que surca diversos campos temáticos. Abarca, en efecto, contenidos de un conjunto de disciplinas que se interesan por los agentes humanos en cuantos seres racionales que han de decidir, lo que supone seleccionar y elegir una opción entre varias posibles. Es por esto que Simon (1947) establece que:

La red de relaciones que se establece dentro de una determinada estructura organizativa influye en el comportamiento de las personas que en ellas trabajan o desarrollan su actividad. Las organizaciones en general, y las empresariales, en particular, proporcionan mucha de la información que es necesaria para tomar una decisión. (p.73)

Por consiguiente, la Teoría de la Decisión a veces es una reflexión orientada a “reflejar lo que hay”, que es cuando considera la toma efectiva de decisiones de los agentes, ya sean individuales o sociales, pudiendo contemplar después su posible proyección futura, siendo la predicción a corto, medio o largo plazo. En resumen,

para la toma de decisiones, tanto de agentes individuales como de los grupos, el papel que desempeña el entorno organizativo e institucional es sin duda muy importante.

Control Interno:

Según Mantilla (2003) “Es un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, gerencia y personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto del logro de objetivos, efectividad y eficiencia de operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las normas” (p.14). De esta forma, el control interno comprende el conjunto de métodos y medidas adoptadas dentro de una entidad para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia en las operaciones, estimular la observación de las políticas prescrita y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.

Objetivos del Control Interno:

Según Cepeda (1997) expresa que los objetivos del control interno son:

- Proteger los recursos de la organización buscando su adecuada administración ante los riesgos potenciales y reales que los puedan afectar.
- Garantizar la eficacia, eficiencia y economía en todas las operaciones de la organización, promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades establecidas en el control interno administrativo.
- Certificar la correcta, oportuna evaluación y seguimiento de la gestión de la organización.
- Asegurar la oportuna claridad, utilidad y confiabilidad de la información y los registros que respaldan la gestión administrativa de la organización.
- Definir y aplicar medidas para corregir, prevenir y detectar los riesgos y desviaciones de la organización, que puedan comprometer el logro de los objetivos programados (p. 9).

El objetivo principal del control interno es crear mecanismos de prevención y de mejoramiento continuo que permita garantizar el desarrollo de sus funciones de forma transparente, por medio de la práctica correcta de los procedimientos que se hayan establecidos por el alto mando de la empresa, quien también debe supervisar el cumplimiento de las normas y leyes.

Tipos de Control Interno

Así como lo establece Cepeda, (1997, p.29) existen diversos tipos de control interno:

- **El Control Gerencial:** El cual está dirigido a las personas con el objetivo de influir en los individuos para que sus acciones y comportamiento sean consistentes con los objetivos de la organización.
- **El Control Contable:** Es aquel que está compuesto por las normas y procedimientos contables, todo lo referente a los métodos y procedimientos que involucren la protección de los bienes y fondos, así como la confidencialidad de los registros contables, presupuestarios y financieros de la organización.
- **El Control Administrativo u Operativo:** Es aquel que está orientado a las políticas administrativas de la organización, también a todos los métodos y procedimientos que están relacionados. Este debe incluir, controles tales como análisis, estadística, informe de actuación, controles de calidad, entre otros.
- **El Control Presupuestario:** Sirve de herramienta técnica en la organización en donde se apoya el control de gestión, basado en la dirección por objetivos.
- **El Control Operativo de Gestión:** está orientado a un conjunto de planes, políticas, procedimientos y métodos que se necesitan para alcanzar los objetivos de la organización. Este control debe incluir el fomento de los principios de economía, eficiencia y eficacia en todas las actividades.
- **El Control de Informática:** este control busca el uso de la tecnología de informática como herramienta de control. Teniendo como objetivo mantener los controles automáticos efectivos y oportunos sobre las operaciones.

Importancia del Control Interno:

Cristobal (2014) menciona que el control interno “Es una herramienta que ayuda a la empresa a revisar que todas sus operaciones se cumplan de acuerdo a los planes, siendo esta de suma importancia debido a que si se mantiene de manera óptima se obtendrán mejores resultados” (p.1). Así mismo, en los últimos años la importancia de tener un sistema de control interno ha ido incrementando sin depender del tamaño de la empresa, pues el control interno en las empresas es una herramienta que ayuda, no solo a supervisar que todas las operaciones se cumplan de acuerdo a los objetivos que se han establecido, sino que también ayuda a realizar una excelente gestión maximizando la utilización de sus recursos.

Toma de Decisiones:

La toma de decisiones es la selección de un curso de acción entre varias opciones, teniendo como aspecto fundamental la percepción de la situación por parte de la persona o empresa implicada. Según Chiavenato (1997) se define a la toma de decisiones como “el proceso de análisis y escogencia entre diversas alternativas, para determinar un curso a seguir” (pág. s/n), y además, por ser parte fundamental inherente a todas las demás actividades, para lo que resulta imprescindible poseer una información lo más completa posible, es decir, previamente analizada y evaluada.

Sin embargo, tomar una decisión acertada empieza con un proceso de razonamiento constante y focalizado, en que puede incluir varias disciplinas como la filosofía del conocimiento, la ciencia y la lógica, y por sobre todo la creatividad. De esta manera, un gerente debe tomar muchas decisiones todos los días, siendo algunas de ellas decisiones de rutina mientras que otras tienen una repercusión drástica en las operaciones de la empresa donde trabaja. Algunas de estas decisiones podrían involucrar la ganancia o pérdida de grandes sumas de dinero o el cumplimiento o incumplimiento de la misión y las metas de la empresa.

Según Robbins & Coulter (2005) “el proceso de toma de decisiones, incluye una serie de etapas que comienza con identificar el problema y los criterios de decisión; enseguida se pasa a analizar y elegir una alternativa para resolver el problema” (pág. 210). Los pasos en la toma de decisiones tal y como se aplican a la gerencia de recursos individuales son:

1. Identificar el problema.
2. Analizar el problema.
3. Identificar los criterios de decisión.
4. Buscar alternativas.
5. Analizar los recursos que se requiere cada curso de acción alternativo.
6. Seleccionar la mejor alternativa.
7. Poner la decisión en acción.
8. Evaluar los resultados.

Gestión Administrativa:

La gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización mediante una conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos. Su capacidad de controlar y coordinar las acciones y los distintos roles que se desempeñan dentro de la empresa permite prevenir problemas y alcanzar los objetivos. La conducción sistemática de una correcta gestión administrativa favorece la obtención de resultados favorables para la organización. La importancia de la gestión administrativa consiste en preparar a la organización y disponerla para actuar pero de manera anticipada, contemplando todos los medios y procedimientos que necesita para cumplir con sus objetivos y disminuir los efectos negativos o posibles problemas.

Bases Legales

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999):

Artículo 315: En los presupuestos públicos anuales de gastos, en todos los niveles de gobierno, se establecerá de manera clara, para cada crédito presupuestario, el objetivo específico a que esté dirigido, así como los resultados concretos que se espera obtener y los funcionarios públicos o funcionarias públicas responsables para el logro de tales resultados.

La Constitución como Ley, es la que establece los lineamientos en materia de control interno y sobre los principios que deben regir la administración pública en el ejercicio de sus funciones financieras y administrativas, además, expresa que en los presupuestos públicos se establecerá de manera clara, para cada crédito presupuestario el objetivo específico del mismo.

Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (2010):

Artículo 132: El sistema de control interno de cada organismo será integral e integrado, abarcara los aspectos presupuestarios, económicos, financieros, patrimoniales, normativos y de gestión, así como, la evaluación de programas y proyectos y, estará fundado en criterios de economía, eficiencia y eficacia”. Es decir, comprende un examen sistemático de los recursos, bienes y operaciones necesarios para el cumplimiento de los, planes, programas y presupuestos previstos de acuerdo a las políticas, objetivos y metas previamente establecidas por la Institución.

Artículo 134: Corresponde a la máxima autoridad de cada organismo o entidad la responsabilidad de establecer y mantener un sistema de control interno adecuado a la naturaleza, estructuras y fines de la organización. Dicho sistema incluirá los elementos de control previo y posterior incorporados en el plan de organización y en las normas y manuales de procedimientos de cada ente u órgano, así como, la auditoría interna.

En este sentido, la Ley de Administración Financiera del Sector Publico, es la que rige el sistema de control interno en el sector público y por lo tanto, establece las normas, procedimientos y principios para el manejo de los ingresos y gastos como son: economía, eficiencia y eficacia, además establece la responsabilidad de establecer un sistema de control interno apropiado a los objetivos de la institución, incluyendo el control previo y posterior.

Normas Generales del Control Interno (2016):

Por medio de la presente norma en sus artículos siguientes establece que:

Artículo 8: El sistema de control interno debe caracterizarse por ser aplicable, razonable, integral, integrado y congruente; abarcará los aspectos presupuestarios, económicos, financieros, normativos y de gestión, así, como la evaluación de programas y proyectos, y estará fundado en criterios de economía, eficiencia y eficacia.

Artículo 12: El sistema de control interno es parte de los sistemas financieros, presupuestarios, contables, administrativos y operativos del órgano o ente y no un área independiente, individual o especializada.

Esta norma indica que aunque el control interno tenga como propósito organizar, mantener y establecer el orden empresarial, este debe contener los procedimientos, además de los mecanismos que se encuentren relacionados con el objetivo del área que se desea controlar. Sin embargo, los sistemas, modelos o métodos que se implementen, deberán contribuir al logro de las acciones administrativas, presupuestarias, financieras y normas prescritas. De igual forma, al resguardo de los recursos y a la confiabilidad de los registros.

Tabla N° 1. Operacionalización de las variables.

Objetivo General: Proponer estrategias de control interno para el fortalecimiento de la toma de decisiones en el área administrativa del Instituto Nacional de Parques Región Cojedes.

Objetivo Específicos	Variables	Definición	Dimensión	Indicadores	Ítems
<p>Diagnosticar la situación actual referente al control interno administrativo y contable del Instituto Nacional de Parques Región Cojedes.</p> <p>Determinar las debilidades y fortalezas presentes en el control interno administrativo y contable del Instituto Nacional de Parques Región Cojedes.</p>	Control Interno	<p>“Es un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, gerencia y personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto del logro de objetivos, efectividad y eficiencia de operaciones, confiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las normas”. Mantilla (2003)</p>	Vigilancia	Normas y Procedimientos	1
				Seguimiento y Control	2
				Registro Presupuestario	3
				Manejo Presupuestario	4
				Leyes	5
				Etapas	6
				Medio de Apoyo	7
				Incertidumbre	8
<p>Diseñar estrategias de control interno para el fortalecimiento de la toma de decisiones en el área administrativa del Instituto Nacional de Parques Región Cojedes.</p>	Toma de Decisiones	<p>“Es el proceso de análisis y escogencia entre diversas alternativas, para determinar un curso a seguir”. Chiavenato (1997)</p>	Gerencia	Herramientas Financieras	9
				Análisis de Problemas	10
				Criterios de Decisión	11
				Desarrollo de Alternativas	12
				Selección e Implementación	13
				Evaluación de Resultados	14
Retroalimentación	15				

Fuente: Flores (2022).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Naturaleza y Paradigma de la investigación

El presente estudio está enmarcado en un paradigma positivista, con una naturaleza cuantitativa, pues el investigador analizo los eventos que confluyen en el problema desde una visión objetiva y numéricamente comprobable. Al hacer referencia a naturaleza de la investigación el investigador asume la definición de Moreno (1987), “es la forma en que el ser humano se acerca o se apropia del objetivo de la investigación, consiste en proveer al investigador de resultados concretos que lo lleven a encontrar soluciones reales para la problemática que ha seleccionado” (p.76). Antes de comenzar algún proyecto, todo investigador, de alguna manera, ya ha estado inmerso en la problemática seleccionada.

De esta forma, Palella y Martins (2012) consideran el paradigma con naturaleza cuantitativa que se fundamenta en el positivismo como:

...el que percibe la uniformidad de los fenómenos, aplica la concepción hipotética-deductiva como una forma de acotación y predica que la materialización del dato es el resultado de procesos derivados de la experiencia. Esta concepción se organiza sobre la base de procesos de operacionalización que permiten descomponer el todo en sus partes e integrar éstas para lograr el todo (p.35).

En este sentido, la naturaleza de investigación en el paradigma positivista de acuerdo a Palella y Martins (ídem) “es parte del principio de que la realidad es objetiva, estática, fragmentable, convergente. Sostiene que la naturaleza de la información es factible de ser traducida a números”. (p.39). Por lo que el investigador asumen una realidad verificable, sistematizada y numéricamente comprobable con relación a los datos obtenidos a partir de las observaciones no estructuradas y los cuestionarios realizados para diagnosticar el problema.

Tipo y Nivel de Investigación

Arias (2006), considera que: “el tipo de investigación se refiere a la clase de estudio que se va a realizar. Orienta sobre la finalidad general del estudio y sobre la manera de recoger las informaciones o datos necesarios”. (p.25). Por consiguiente, se asume que la presente investigación se corresponde con una investigación de tipo campo. Según la definición de Arias (2012), considera:

La investigación de campo es aquella que 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 variables algunas, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes (p.31).

De acuerdo con la cita anterior, la información de la investigación fue obtenida en el contexto donde se desarrolla el fenómeno, a partir de fuentes primarias. Además, se enmarca en un nivel descriptivo, y parafraseando el autor anterior la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Por lo que el investigador describe las causas, consecuencias y síntomas de la falta de control interno para la eficiente toma de decisiones en el Instituto Nacional de Parques INPARQUES.

Diseño de la Investigación

Palella y Martins (2004), expresan que el diseño de la investigación “se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio” (p.80). De acuerdo a esto, esta investigación se basa en un diseño no experimental, ya que el investigador no manipula las variables, sino que son estudiadas en su contexto sin transformarlas.

Modalidad Proyecto Factible

Por lo antes expuesto, cabe citar a Arias (2006), pues señala, “Que se trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización” (p.134). La presente investigación se

realiza según los lineamientos de un proyecto factible, ya que viene a presentar una alternativa de solución viable para la problemática analizada; la cual consiste en el diseño de un control interno con enfoque transformacional como una posible solución para el mejoramiento de un estilo administrativo y gerencial en INPARQUES.

Población y Muestra

Población:

Según Tamayo y Tamayo (2012), señala que:

...la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación (p.68).

En esta investigación la población se refiere al conjunto de jefes y trabajadores del área administrativa del Instituto Nacional de Parques INPARQUES con una totalidad de diez (10) sujetos.

Tabla N° 2. Distribución de la Población

Sujetos de la investigación	Cantidad
Jefes	2
Trabajadores	8
Total de la población	10

Fuente: Flores (2022)

Muestra:

Asimismo, Arias (2006), refiere que la muestra “es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. (p.81). Sin embargo el investigador considera necesario abordar al total de la población, de forma tal que para la investigación actual, la muestra está conformada por el total de la población, ya que es una población finita; de esta forma, la muestra es no probabilística, definida por Hernández, Fernández, y Baptista (2010) como aquella en que “...la elección de

los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra” (p.241). Por lo tanto, se utiliza el tipo de muestra denominada censal o total. En esta investigación la población es igual a la muestra y se refiere al total de jefes y trabajadores que laboran en el área administrativa del Instituto Nacional de Parques INPARQUES, con una totalidad de diez (10) personas.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Según Arias (2004), la técnica se define como: “el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (p.65). Por lo tanto, serán recursos o procedimientos que utilizará el investigador para la obtención de la información, así mismo, para acercarse a los hechos. En la investigación se emplearon técnicas e instrumentos para obtener información de fuentes primarias, los cuales fueron: la encuesta y el cuestionario.

Encuesta:

Según Tamayo y Tamayo (2007), la encuesta “es aquella que permite dar respuestas a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida”. (p.24). Es por ello, que la encuesta suele implementarse en proyectos de investigación, puesto que, la misma contribuye a la recopilación de información de manera real y directa, con respecto a las variables involucradas en el tema de investigación, con el fin de alcanzar los objetivos planteados.

Cuestionario:

Para recolectar información y establecer los resultados posteriores se selecciona como instrumento el cuestionario. Hernández, Fernández y Baptista (2010), consideran el cuestionario como “un conjunto de preguntas a una o más variables a medir” (p.217). Es decir, que es una herramienta que consta de una serie de preguntas e indicaciones, necesarios para lograr los objetivos del proyecto de investigación,

puesto que, el mismo permite estandarizar e incorporar el proceso de recolección de datos, con el fin de recolectar u obtener información de lo consultado.

Validez y Confiabilidad

Validez:

Según autores como Fuentes (1989) establece que validez "...designa la coherencia con que un conjunto de puntajes de una prueba mide aquello que deben medir" (p.103). La validez se refiere al grado en que una prueba proporciona información que es apropiada a la decisión que se toma. Se recomienda la validez del instrumento por criterio de tres expertos, dos especialistas en la gestión contable y un docente experto en Metodología de investigación, quienes hicieron revisión del instrumento mediante un formulario de validación, sugiriendo ciertas o alguna modificación al cuestionario de recolección de datos cosa que permitió obtener mejores aportes mediante sus aplicaciones.

Confiabilidad:

Por otra parte, Sampieri (2001) también define el criterio de confiabilidad, que "hace referencia al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales, consistentes y coherentes" (p.277). Es decir, que si aplicamos de manera consecutiva este instrumento al mismo sujeto de investigación u objeto produce resultados iguales con un grado de precisión o exactitud.

Por otra parte, para medir la confiabilidad del instrumento se utilizará el método de Kuder-Richarson 20, el cual, permite obtener una confiabilidad a partir de la información obtenida con una sola aplicación del test. Siendo éste, Coeficiente de consistencia interna, la cual, puede ser implementada en cuestionarios de ítems dicotómicos, así mismo, cuando existan alternativas dicotómicas con respuestas correctas e incorrectas.

Fórmula de Kuder-Richardson 20

$$KR_{20} = \frac{n}{n-1} \left[\frac{S_t^2 - \sum pq}{S_t^2} \right]$$

Dónde:

- **n**: número total de ítems
- S_t^2 : varianza de las puntuaciones totales
- **p**: proporción de sujetos que pasaron un ítem sobre el total de sujetos
- **q** = 1- p

Técnicas de Análisis de Información

Según Arias (2004), “en este punto se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan” (p.99). Para observar y analizar el contenido de la presente investigación, fue necesario utilizar los métodos basados en técnicas porcentuales que proporcionan resultados cuantitativos para analizar la información obtenida.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Una vez aplicado el instrumento de recolección de información se realiza la presentación y análisis de los datos, los cuales se presentan a través de tablas de estadísticas descriptivas basadas en frecuencias y porcentajes que se alcanzaron con los datos recolectados mediante un cuestionario de 15 preguntas con respuestas alternativas; el cual fue dirigido a los coordinadores y trabajadores del área administrativa del Instituto Nacional de Parques, posteriormente se realizó la interpretación de estos resultados mediante la elaboración de tablas donde se presentan los porcentajes de cada respuesta, manteniendo el orden de las preguntas del instrumento.

Tabla N° 3: ¿Conoce usted si existe en el área administrativa un manual de normas y procedimientos sobre sistema de control interno administrativo?

N° Ítem	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
1	5	50%	5	50%	0	0%	10	100%
Total	5	50%	5	50%	0	0,00%	10	100%

Fuente: Flores (2022).

Se puede evidenciar que el 50% del personal encuestado al que se le aplicó la pregunta si posee conocimientos acerca de un manual de normas y procedimientos en el área administrativa, mientras que el otro 50% respondió de forma negativa. Palma (2010) define al manual de procedimientos como un documento del sistema de Control Interno que se crea para obtener una información detallada, ordenada e integral con todas las instrucciones, responsabilidades e información sobre las políticas, funciones y sistemas de las distintas actividades que se realizan en la organización. Los manuales de procedimientos son la mejor herramienta, idónea para plasmar el proceso de actividades específicas dentro de una organización.

Tabla N° 4: ¿Considera necesario hacer seguimiento y control a las actividades que se ejecutan en el área administrativa?

N° Ítem	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
2	10	100%	0	0%	0	0%	10	100%
Total	10	100%	0	0%	0	0,00%	10	100%

Fuente: Flores (2022).

El 100% de los encuestados está de acuerdo con lo necesario de hacer un seguimiento y control a las actividades del área administrativa, estando conscientes de que los resultados llevaran a la organización a conseguir los objetivos marcados. En concordancia con Castro (2021), es necesario implementar un conjunto de controles en cualquier área de la institución para ayudar a alejar a los trabajadores de acciones indeseables y dirigirlas hacia lo que es correcto con ciertos procesos que se realizan en la organización.

Tabla N° 5: ¿Conoce usted si en el área administrativa se lleva un registro presupuestario?

N° Ítem	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
3	7	70%	3	30%	0	0%	10	100%
Total	7	70%	3	30%	0	0,00%	10	100%

Fuente: Flores (2022).

El 70% de la población encuestada afirma que el área administrativa si lleva un registro presupuestario, siendo importante para el cumplimiento de las metas propuestas por la institución y a su vez proyectar una productividad estable, confiable y exacta. Sin embargo, el 30% de los encuestados respondieron de forma negativa. De esta manera, IBM TRIRIGA (2020) argumenta que los registros presupuestarios especifican los costos destinados a un proyecto, los costos anticipados a lo largo del proyecto y los cambios en el presupuesto, lo que es de suma importancia llevar un control de las entradas y salidas de dinero en la institución.

Tabla N° 6: ¿Tiene conocimiento sobre la normativa del manejo presupuestario?

N° Ítem	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
4	5	50%	5	50%	0	0%	10	100%
Total	5	50%	5	50%	0	0,00%	10	100%

Fuente: Flores (2022).

Se pueden apreciar en los resultados obtenidos que el 50% de los encuestados poseen conocimiento sobre la normativa del manejo presupuestario. Sin embargo el 50% de los encuestados no está al tanto de que este tipo de estrategia sería beneficiosa para la institución. Los resultados anteriores coinciden con los estudios realizados por Aulica (s/f) quien indica que el manejo presupuestario es útil para verificar si los objetivos contables del periodo en curso se están cumpliendo, además el impacto y los beneficios del control presupuestario se pueden percibir en distintos ámbitos de la institución.

Tabla N° 7: ¿Conoce si la organización cumple con las leyes existentes sobre el control interno?

N° Ítem	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
5	5	50%	5	50%	0	0	10	100%
Total	5	50%	5	50%	0	00,0%	10	100%

Fuente: Flores (2022).

Ante la formulación de esta interrogante, el 50% de los encuestados consideran que la institución si cumple legalidad del control interno como ente público. Sin embargo, el otro 50% de la población afirman que la gerencia incumple estas leyes, sin considerar que el conocimiento sobre el control interno, es un aspecto muy importante para cualquier organización. De acuerdo a lo establecido en el Artículo 5° de las Normas Generales de Control Interno según la Contraloría General de la República (2016): el control interno administrativo lo conforman las normas, procedimientos y mecanismos que regulan los actos de administración, manejo y

disposición del patrimonio público y los requisitos y condiciones que deben cumplirse en la autorización de las transacciones presupuestarias y financieras.

Tabla N° 8: ¿Tiene conocimiento si se cumple con las etapas del proceso de registro de operaciones contables?

N° Ítem	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
6	3	30%	7	70%	0	0	10	100%
Total	3	30%	7	70%	0	00,0%	10	100%

Fuente: Flores (2022).

Se puede observar que solo el 30% de la población conoce si la institución cumple con las etapas del proceso de registro de operaciones contables. Sin embargo el 70% de la población encuestada no poseen conocimiento acerca de este proceso importante para el bienestar financiero tanto del área administrativa como del resto de la organización. Bind ERP (2020) coincide con que el ciclo contable consiste en el proceso sistemático y ordenado de registrar las operaciones económicas de una empresa a lo largo de todo un ejercicio. Cabe resaltar que el ejercicio o periodo contable es de 12 meses, empezando en enero y terminando en diciembre del mismo año.

Tabla N° 9: ¿Cree usted que la gerencia considera al control interno como medio de apoyo en la dirección de la empresa?

N° Ítem	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
7	6	60%	4	40%	0	0	10	100%
Total	6	60%	4	40%	0	00,0%	10	100%

Fuente: Flores (2022).

Tal como se observa, el 60% de la población considera que la gerencia si aplica el control interno como medio de apoyo para mejorar la dirección de la organización, mientras que el 40% de los encuestados, equivalente a 4 personas de la población, respondieron de forma negativa a la pregunta ya planteada. Así como Dugarte (2012) establece que uno de los objetivos principales del control interno es velar porque la

entidad disponga de procesos de planificación y mecanismos adecuados para el diseño y desarrollo organizacional de acuerdo con su naturaleza y características. De esta forma se garantiza la eficiencia, eficacia y economía en todas las operaciones promoviendo y facilitando la correcta ejecución de las funciones y actividades para el logro de la misión institucional

Tabla N° 10: ¿Conoce usted si las estrategias de control interno permiten tomar decisiones que ayuden a mitigar la incertidumbre?

N° Ítem	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
8	9	90%	1	10%	0	0	10	100%
Total	9	90%	1	10%	0	00,0%	10	100%

Fuente: Flores (2022).

Los resultados de la tabla muestran que el 90% de la población cree que mediante la aplicación de estrategias eficientes de control interno se podrá generar muchos beneficios para la institución, incluyendo la toma de decisiones que permitan disminuir la incertidumbre entre los trabajadores. Por otro lado, el 10% de la población encuestada estima que el control interno no generaría dichos beneficios.

Lo anterior coincide con los hallazgos de Page (s/f), quien indica que cuando las organizaciones tienen la posibilidad de aplicar estrategias a largo plazo, la incertidumbre económica puede transformarse. Su existencia podría convertirse en una oportunidad para que los gerentes rediseñen sus estrategias, enfoquen sus recursos en los productos y servicios que generen rentabilidad y fortalezcan sus operaciones.

Tabla N° 11: ¿Considera usted que el área administrativa emplea herramientas de control interno para optimizar la toma de decisiones de la institución?

N° Ítem	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
9	7	70%	3	30%	0	0	10	100%
Total	7	70%	3	30%	0	00,0%	10	100%

Fuente: Flores (2022).

Como se observa en la tabla, el 70% de los encuestados indicaron que el área administrativa aplica herramientas de control interno para una eficiente toma de decisiones en la institución, mientras que el 30% no conocen de esa información. De acuerdo a Dugarte (2012), la aplicación de herramientas de control interno, aparte de optimizar la toma de decisiones, también permite que se reduzcan en gran magnitud las ilegalidades y corrupción dentro del marco laboral, ya que obliga a cada elemento de la organización a ser mayor controlado por la persona pertinente.

Tabla N° 12: ¿Conoce usted si el área administrativa toma en consideración el control interno al emplear la técnica análisis de problemas durante la toma de decisiones?

N° Ítem	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
10	10	100%	0	0%	0	0	10	100%
Total	10	100%	0	0%	0	00,0%	10	100%

Fuente: Flores (2022).

El 100% de los encuestados indican que el área administrativa si toma en consideración el control interno al emplear la técnica de análisis de problemas durante la toma de decisiones. Jiménez (2013) establece que en todas las organizaciones siempre se van a presentar problemas que interfieran en alcanzar los objetivos, por eso es necesario contar con una metodología para poder dar una solución a los problemas que se presentan con el proceso de solución de problemas.

Tabla N° 13: ¿Conoce usted si el área administrativa toma en consideración el control interno al emplear la técnica criterios de decisión para jerarquizar las limitaciones organizacionales?

N° Ítem	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
11	5	50%	5	50%	0	0	10	100%
Total	5	50%	5	50%	0	00,0%	10	100%

Fuente: Flores (2022).

Los resultados de esta interrogante muestran que un 50% de la población ha mostrado conocimiento acerca de que el área administrativa considera el control

interno al emplear la técnica de criterios de decisión para jerarquizar las limitaciones organizacionales, mientras que el otro 50% de la población encuestada considera que dicha actividad no es necesaria. Es decir, que existen ideales diferentes por parte del personal, lo cual arroja que dentro de la entidad no existe una comunicación necesaria para llevar a cabo un eficiente control interno que beneficie la toma de decisiones en el área administrativa.

De acuerdo a Conexión ESAN (2016) las decisiones son tomadas desde la perspectiva de los intereses de la organización y de sus normas internas. Esto se debe a que existe una cultura, una división de tareas, una jerarquización de la toma de decisiones, estándares de desempeño, sistemas de autoridad, canales de comunicación, entrenamiento y adoctrinamiento, entre otros.

Tabla N° 14: ¿Conoce usted si el área administrativa toma en consideración el control interno al desarrollar la técnica desarrollo de alternativas para la construcción de posibles escenarios en la toma de decisiones?

N° Ítem	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
12	8	80%	2	20%	0	0	10	100%
Total	8	80%	2	20%	0	00,0%	10	100%

Fuente: Flores (2022).

Se pueden apreciar en los resultados obtenidos, que el 80% de los encuestados, respondieron de forma positiva pues conocen que el área administrativa considera el control interno al emplear este tipo de técnicas para la construcción de futuros escenarios, ya sea positiva o negativa, mientras que el 20% de la población afirma no poseer conocimiento acerca de dicha información. Neumann y Overland (2004) plantean que los futuros múltiples y alternativos ayudan a tomar conciencia de posibles disrupciones, de las relaciones causales entre las variables que dan forma a los escenarios, del impacto y relevancia de los procesos de cambio en general y de cómo estos pueden afectar a la organización.

Tabla N° 15: ¿Conoce usted si el área administrativa toma en consideración el control interno en la técnica selección e implementación de alternativas como proceso en la toma de decisiones?

N° Ítem	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
13	3	30%	7	70%	0	0	10	100%
Total	3	30%	7	70%	0	00,0%	10	100%

Fuente: Flores (2022).

Los resultados de este ítem, muestran que el 70% de los encuestados respondieron que no poseen información acerca de esta interrogante, aunque por otro lado, el 30% de la población afirma que el área administrativa si emplea esta técnica, considerando al control interno para su aplicación. Así mismo, Zanatta (2021) menciona que una vez establecidas y presentadas todas las alternativas, y una vez evaluadas por el responsable de la toma de decisiones según los criterios establecidos y jerarquizados, es el momento de elegir una alternativa, la cual debe ser la mejor presentada según el procedimiento establecido.

Tabla N° 16: ¿Conoce usted si el área administrativa toma en consideración el control interno a la evaluación de los resultados de la toma de decisiones?

N° Ítem	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
14	9	90%	1	10%	0	0	10	100%
Total	9	90%	1	10%	0	00,0%	10	100%

Fuente: Flores (2022).

Se puede observar en la tabla, que el 90% de los encuestados respondieron de manera positiva a la interrogante, a su vez, el otro 10% no posee conocimiento acerca del este proceso en el área administrativa. De acuerdo a lo establecido por Emprendepyme (s/f), es necesario evaluar si se solucionó o no el problema después de poner en marcha la decisión. Si el resultado no es el que se esperaba se debe mirar si es porque debe darse un poco más de tiempo para obtener los resultados o si definitivamente la decisión no fue la acertada.

Tabla N° 17: ¿Conoce usted si el área administrativa toma en consideración el control interno en el proceso de retroalimentación de la toma de decisiones?

N° Ítem	SI	%	NO	%	S/R	%	Total Personas Encuestadas	Total Porcentaje
15	5	50%	5	50%	0	0	10	100%
Total	5	50%	5	50%	0	00,0%	10	100%

Fuente: Flores (2022).

El 50% de la población encuestada si posee conocimiento de la aplicación de esta técnica por el área administrativa, sin embargo, el otro 50% de la población no está al tanto de esta información. Así como lo establece Crehana (2022), es necesario aplicar algunas buenas prácticas que permitan aprovechar la retroalimentación en la toma de decisiones. Siguiendo las indicaciones adecuadas, se puede obtener un número de beneficios muy altos y mejorar las estrategias de comunicación.

CAPÍTULO V
PROPUESTA
ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA LA OPTIMIZACION DE
LA TOMA DE DECISIONES EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL
INSTITUTO NACIONAL DE PARQUES DEL ESTADO COJEDES
(INPARQUES)

Presentación

El control interno coadyuva al logro de los objetivos y el éxito de las operaciones institucionales, proporciona información del avance en el desarrollo de la organización, permite asegurar la confiabilidad de la información y el cumplimiento de la normativa vigente y se constituye en una herramienta útil para la acertada toma de decisiones gerenciales. Con la aplicación del control interno administrativo y contable se busca la mejorar la gestión administrativa y que ésta se lleve a cabo con economía, eficiencia, eficacia y transparencia.

Así como lo establecen Condezo y Cristobal (2018), “El control interno eficiente es considerado cada vez más como una solución a numerosos problemas potenciales de las empresas y como una extraordinaria ayuda para concretar una eficiencia administrativa” (p. 19). De igual forma, la toma de decisiones es uno de los grandes desafíos por los que atraviesan los gerentes de analizar y resolver los problemas y situaciones que se suscitan en el día a día en las organizaciones; para esto es necesario contar con buena información la que debe ser oportuna, confiable y relevante de tal manera que las decisiones tengan como resultado alcanzar las metas y cumplir con los objetivos de la institución.

Tomando como referencia los resultados de la encuesta, se propone un conjunto de estrategias de control interno con miras a mejorar la toma de decisiones en el área administrativa de INPARQUES considerando que una estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas, objetivos, políticas del sistema de control de una entidad, y a su vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Con estas estrategias se pretende corregir algunos errores y desviaciones en cuanto a la

inexistencia de un control interno en esa área y buscar obtener una mayor eficiencia en la gestión del instituto.

Es por eso, que se ha desarrollado una propuesta, la cual, incluye fundamentación, objetivos, factibilidad, tabla de costos – beneficios y la estructura del contenido de la propuesta, que se encuentra comprendida en fases de desarrollo, siendo éstas: Fase I, descripción de los recursos previos, Fase II, estrategias para la optimizar el trabajo contable, y la Fase III, que muestra las etapas de seguimiento y control, así mismo, el cronograma de ejecución y control, y por último las reflexiones finales, conclusiones y recomendaciones en caso de que otro investigador desee implementar la estrategia ya mencionada.

Fundamentación

Actualmente es relevante mantener un sistema de control interno administrativo en las instituciones públicas, porque, es fundamental que funcione bien para facilitar la efectividad del gobierno local. Los controles institucionales se implantan con el fin de detectar, en el plazo deseado, cualquier desviación respecto a los objetivos establecidos por la entidad y de limitar las sorpresas.

Los beneficios que conlleva esta propuesta están encaminados a mantener la eficiencia, eficacia y economía en el desarrollo de actividades de la empresa en concordancia con sus objetivos, misión y visión, puesto que el control interno permite mantener el control de las operaciones y procesos, realizar la retroalimentación y los correctivos necesarios en caso de requerirlo; así como mantener información real y actualizada con el objeto de conocer la situación efectiva de la organización y evaluar el cumplimiento de metas. En razón a ello, se propone este conjunto de estrategias que permitan la optimización de la toma de decisiones en el área administrativa del Instituto Nacional de Parques del Estado Cojedes (INPARQUES) así como, una mayor transparencia en la gestión de la dirección de administración.

Reseña Histórica

La Ley de Creación del Instituto Nacional de Parques fue promulgada el 03 de Octubre de 1973 y en principio se le asignaron las funciones del hasta entonces Servicio Autónomo de Administración del Parque del Este, además de la administración y manejo de los Parques de Recreación a Campo Abierto y de Uso Intensivo que fuesen decretados por el Ejecutivo Nacional a partir de esa fecha.

Sus antecedentes contemplan dos vertientes bien definidas a lo largo de la historia: la primera fue la iniciativa para la protección de las áreas naturales, que tuvo lugar el 02 de Marzo de 1926, con la declaración del Bosque Nacional Macarao y posteriormente la creación por decreto de fecha 13 de Febrero de 1937 del primer Parque Nacional bajo la denominación de Rancho Grande, el cual más tarde recibe el nombre de Henri Pittier, en honor a este gran científico que había propuesto y gestionado su creación.

A partir de 1978, se continúa promulgando decretos para la creación de Parques de Recreación como el Parque del Oeste, hoy Ali Primera. Desde entonces y hasta ahora, INPARQUES asume el Servicio de Parques Nacionales con nivel administrativo de Gerencia, encargándose de su administración, planificación y manejo; así como de los Parques de Recreación a Campo Abierto o de Uso Intensivo.

Misión

Somos una institución nacional rectora de las políticas públicas orientadas hacia la protección y manejo del Sistema de Parques Nacionales, Monumentos Naturales y Parques de Recreación, soporte esencial para un desarrollo con inclusión social y participación comunitaria. A través de sus políticas, Inparques garantiza el vínculo entre el ser humano y la naturaleza, en la búsqueda de la felicidad suprema, en la sociedad socialista.

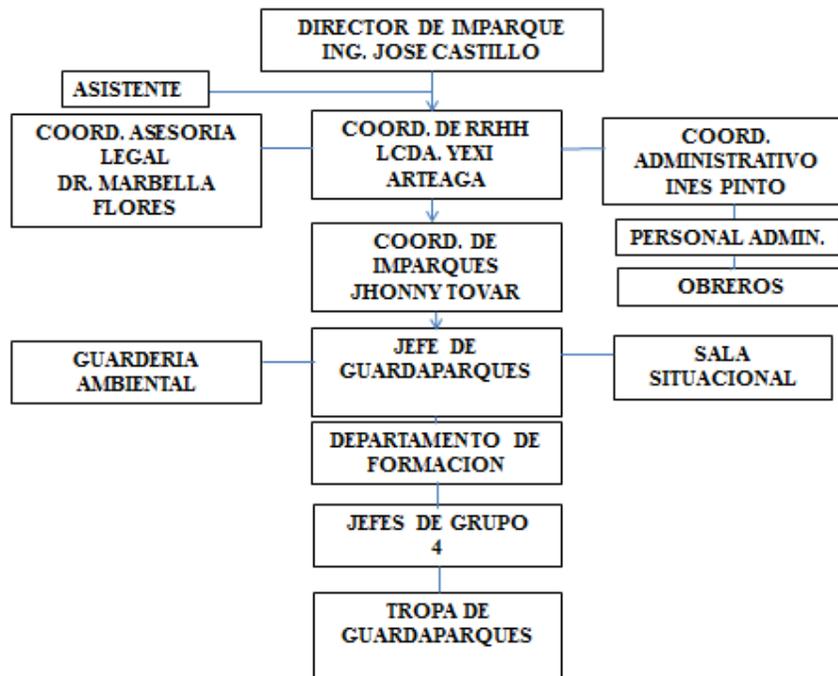
Inparques contribuye así al desarrollo nacional cónsono con la conservación del ambiente, garantizando a las generaciones presentes y futuras los derechos fundamentales de la vida, bajo principios de igualdad, garantizando a su vez la

protección de las reservas de recursos estratégicos para la soberanía, la seguridad territorial y la independencia.

Visión

Preservar la vida en los espacios protegidos para garantizar una sociedad solidaria, respetuosa y amante de la paz, para alcanzar el máximo nivel de satisfacción biopsicosocial del ser humano sin destruir el equilibrio ecológico en nombre del desarrollo y la producción, en la sociedad socialista.

Figura N° 1: Estructura Organizacional del Instituto Nacional de Parques Región Cojedes (INPARQUES)



Objetivos de la Propuesta

Objetivo General:

- ✓ Establecer estrategias de control interno para la optimización de la toma de decisiones en el área administrativa del Instituto Nacional de Parques del Estado Cojedes (INPARQUES).

Objetivos Específicos:

- ✓ Sensibilizar a los gerentes y trabajadores con la importancia del control interno administrativo y contable donde se describa de manera detallada los procesos, subprocesos y actividades administrativas de la institución.
- ✓ Capacitar a los trabajadores del área administrativa sobre la toma de decisiones en base al control interno.
- ✓ Presentar las estrategias de control interno para la optimización de la toma de decisiones en el área administrativa del Instituto Nacional de Parques del Estado Cojedes (INPARQUES).

Factibilidad de la Propuesta

Factibilidad Técnica: El estudio es técnicamente factible ya que la institución cuenta con los recursos tecnológicos y humanos necesarios para la aplicación del mismo, puesto que dispone de un grupo de profesionales interesados en llevar a cabo las estrategias de control interno, contribuyendo a una eficiente toma de decisiones.

Factibilidad Operativa: El personal vinculado directamente con la propuesta, se encuentra comprometido con la misma, información que fue obtenida a partir de las encuestas y cuestionarios realizadas por el investigador durante el desarrollo de la investigación, evidenciando un gran interés colaborativo hacia la cooperación y asignación de responsabilidades a los mismos en actividades que generen control eficiente de las mismas.

Factibilidad Económica: En este caso, el costo de la aplicación de estrategias de control interno, es económicamente factible, ya que no representa ninguna inversión monetaria fuera del alcance de la compañía, debido a que no genera financiación necesaria por parte del personal para el logro de la productividad laboral con respecto a la toma de decisiones en base al control interno.

Análisis Costo – Beneficio

Para establecer estrategias de control interno, además de la capacitación necesaria para su implementación en Instituto Nacional de Parques del Estado Cojedes, con el

objetivo de llevar una eficiente toma de decisiones en la gestión administrativa, se solicitan varios recursos para su desarrollo, y así alcanzar altos niveles de productividad laboral. Es por ello, que se presentan a continuación los valores estimados de los costos incurridos durante dicho proceso.

Tabla N° 18: Análisis de Costo – Beneficio

DESCRIPCIÓN	1ERA SEMANA	2DA SEMANA	3ERA SEMANA	4TA SEMANA	TOTAL MES
COSTOS					
Honorarios del facilitador	400,00	400,00	400,00	400,00	1.600,00
Refrigerio e Hidratación	80,00	80,00	80,00	80,00	320,00
TOTAL DE COSTOS	480,00	480,00	480,00	480,00	1.920,00
BENEFICIOS					
Recursos asignados al área administrativa		10.000,00		10.000,00	20.000,00
TOTAL DE BENEFICIOS		10.000,00		10.000,00	20.000,00
B-C		9.040,00		9.040,00	18.080,00

Fuente: Flores (2022).

Dado el resultado anterior, la propuesta es totalmente viable, debido a que los costos son relativamente bajos, ya que los honorarios profesionales dictados por el Contador Público capacitado que impartirá el curso se regirá por el Instrumento Referencial Nacional De Honorarios Mínimos del Colegio de Contadores Público, el cual estipula (pág. 3) del artículo 7, la Consulta Profesional (por hora) para el mes de septiembre será de Bs. D 200,00, el cual, se encuentra multiplicado por 2 horas una vez por día de capacitación, y seguidamente multiplicado por 4 que corresponde a las cuatro semanas que contiene el mes, para un total mensual de Bs. D 1.600,00. A su vez, por día, el costo del refrigerio para el facilitador y los trabajadores será de Bs. D 80,00, al mes serán Bs. D 320,00.

Por su parte, el beneficio financiero supera los costos, arrojando una rentabilidad favorable para la institución, ya que permite la actividad laboral, por medio de funciones administrativas, además de contables que permitan el desarrollo apropiado

de las operaciones comerciales. Por tal motivo, se recomienda la aplicación de la propuesta, debido a que se considera totalmente viable.

Estructura de la Propuesta

Fase I:

Se presentan los recursos previos con los cuales cuenta el desarrollo de la propuesta, entre los que se tienen, horarios del facilitador y financieros dividido por semana.

Tabla N° 19: Recursos Disponibles

Humano	10 personas	Refrigerio e Hidratación
Financiero 1era semana	400,00	80,00
Financiero 2da semana	400,00	80,00
Financiero 3era semana	400,00	80,00
Financiero 4ta semana	400,00	80,00

Fuente: Flores (2022).

Fase II:

Desarrollo de la propuesta.

El desarrollo de la propuesta se deriva de los objetivos específicos y general, tiene como finalidad presentar estrategias de control interno, con el propósito de que la misma permita una eficiente toma de decisiones en la gestión administrativa, así mismo impartir los conocimientos en materia de control interno a los empleados del área administrativa del Instituto Nacional de Parques del Estado Cojedes, además de contar con una adecuada administración para el logro de las metas planteadas por la organización. Es por ello, que se requiere aplicar a continuación las siguientes tácticas:

- **Sensibilizar a los gerentes y trabajadores con la importancia del control interno administrativo y contable donde se describa de manera detallada los procesos, subprocesos y actividades administrativas de la institución.**

Entendiendo que la sensibilización consiste en desarrollar la habilidad de aprender, sentir y aceptar las emociones y los sentimientos que se experimentan, a fin de comprenderlos, controlarlos y darle significado e importancia. A partir de esta información se requiere que los gerentes y trabajadores del área administrativa usen los elementos más comunes de la sensibilización con el objeto de incrementar un clima laboral eficaz y una toma de decisiones eficiente, empleando estrategias de control interno que constituyen una herramienta vital que les permita saber en qué condición está y observar el cambio de la organización.

- **Capacitar a los trabajadores del área administrativa sobre la toma de decisiones en base al control interno.**

Una vez ya identificado el conocimiento acerca de la toma de decisiones en base al control interno, el investigador logro comunicarse con el coordinador del área administrativa, quien fue el facilitador de la información suministrada para la realización de los cálculos de la tabla costo-beneficios, para realizar la capacitación al personal del Instituto Nacional de Parques del Estado Cojedes.

- **Presentar las estrategias de control interno para la optimización de la toma de decisiones en el área administrativa del Instituto Nacional de Parques del Estado Cojedes (INPARQUES).**

Luego de la capacitación al personal del área administrativa se procede a presentar las estrategias de control interno con la finalidad de aplicar una eficiente toma de decisiones, el cual va a proporcionar una adecuada gestión administrativa de la institución. Así mismo, realizar una adecuada administración sobre los recursos del departamento, en la cual suministrara datos para la toma de decisiones de una manera más exacta, confiable y correcta que ocasione en su totalidad altos niveles de calidad de un clima laboral.

Tabla N° 20: Plan de Estrategias de Control Interno

Objetivo	Estrategias	Acciones
<p>Elaborar un manual de normas y procedimientos de control interno administrativo y contable que describa de manera detallada los procesos, subprocesos y actividades administrativas de la institución</p>	<p>Manual de normas y procedimientos de control interno</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar un instrumento de recolección de información. • Recolectar información por departamento sobre actividades y procedimientos. • Describir procedimientos por cada operación que realice Administración. • Diseñar políticas y normas. • Elaborar un flujograma actualizado. • Elaborar y aplicar indicadores de gestión que permitan medir la efectividad de los procedimientos puestos en marcha.
<p>Diseñar un programa de formación y capacitación para el personal del Área Administrativa sobre control interno</p>	<p>Programa de formación y capacitación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar evaluación del desempeño al personal. • Programar cursos y/o talleres sobre las deficiencias detectadas en la evaluación. • Programar cursos y/o talleres más complejos sobre control interno, donde se incluya la normativa legal que lo sustenta y demás bases teóricas para su comprensión. • Articular acciones con universidades locales para la ejecución de cursos y/o talleres sobre el control interno y la toma de decisiones.
<p>Crear una unidad de control interno para la optimización de la gestión en la institución</p>	<p>Unidad de control interno</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un estudio económico para evaluar la posibilidad de creación de una oficina sobre control interno para la optimización de la gestión en la institución.

		<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar presupuesto para la realización de todas las actividades. • Hacer una descripción de las funciones e incluirlas en el manual. • Hacer que se cumpla cada una de las estrategias propuestas.
--	--	---

Fuente: Flores (2022).

Plan De Acción

Presentar las estrategias de control interno para la optimización de la toma de decisiones en el área administrativa del Instituto Nacional de Parques del Estado Cojedes (INPARQUES).

Tabla N° 21: Plan de Acción

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES
Sensibilizar a los gerentes y trabajadores con la importancia del control interno administrativo y contable donde se describa de manera detallada los procesos, subprocesos y actividades administrativas de la institución.	Investigación	Búsqueda de información legal	Referencias Bibliográficas	Investigador.
Capacitar a los trabajadores del área administrativa sobre la toma de decisiones en base al control interno.	Charlas	Taller de formación	Humano	Investigador, Facilitador (a)
Presentar las estrategias de control interno para la optimización de la toma de decisiones en el área	Reunión con el personal	Presentación de las estrategias	Humano	Investigador, Personal

administrativa del Instituto Nacional de Parques del Estado Cojedes (INPARQUE).				
---	--	--	--	--

Fuente: Flores (2022).

Fase III:

Seguimiento y Control de la Propuesta

Se comenzó con una investigación las bases teóricas que sustentan la aplicación del control interno y su importancia en la toma de decisiones, posterior a esto se capacito en un lapso de dos semanas al personal del Instituto Nacional de Parques del Estado Cojedes, a su vez, se presentaron las estrategias de control interno necesarias para una toma de decisiones eficiente; en caso de seguir manifestando las debilidades en el área ya mencionada, se aplicarán las medidas necesarias para el cumplimiento de las actividades laborales con relación a este, así mismo se realizara una comparación del antes y después de la implementación de la presente propuesta para encontrar las debilidades.

Tabla N° 22: Cronograma de Ejecución y Control

ACTIVIDADES	PERIODO 2022				RESPONSABLES
	1era semana	2da semana	3era semana	4ta semana	
Sensibilizar a los gerentes y trabajadores con la importancia del control interno administrativo y contable donde se describa de manera detallada los procesos, subprocesos y					Investigador.

actividades administrativas de la institución.					
Capacitar a los trabajadores del área administrativa sobre la toma de decisiones en base al control interno.					Investigador. Facilitador (a)
Presentar las estrategias de control interno para la optimización de la toma de decisiones en el área administrativa del Instituto Nacional de Parques del Estado Cojedes (INPARQUES).					Personal, Directivo.

Fuente: Flores (2022).

CONCLUSIONES

- En relación al primer objetivo específico, la situación actual referente al control interno en el área administrativa del Instituto Nacional de Parques del Estado Cojedes (INPARQUES), se obtuvo como resultado 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 sobre la normativa para el manejo presupuestario, tampoco se verifica la legalidad de los documentos presentados como soportes.
- En el mismo orden de ideas, para identificar las debilidades y fortalezas presentes sobre el control interno administrativo y contable, se pudo evidenciar que a pesar de que el área de administración cuenta con poco personal, no se realizan planes de capacitación y adiestramiento que permitan el desarrollo óptimo de las actividades diarias. Sin embargo, presenta como fortaleza el hecho de llevar un seguimiento y control de las actividades de la dirección y del control presupuesto.
- Referente al tercer objetivo específico, el control interno es una herramienta administrativa muy importante, la cual debe contar con profesionales que tengan la predisposición y entrega institucional, con la finalidad de mantener un relacionamiento con los funcionarios y trabajadores de cada unidad orgánica y facilitar el diagnóstico y la implementación de este fundamental sistema.

RECOMENDACIONES

- Prestar mucha atención a la gestión y generación de un ambiente de control adecuado en todos los niveles de la organización; y de no existir el mismo, disponer su respectiva implantación que permita asegurar que todos sus trabajadores lo apliquen.
- Administrar estratégicamente la estructura organizacional, donde se asigne adecuadamente autoridades y responsabilidades a todos los trabajadores de la organización, la cual deben contar con profesionales competentes y con sólidos valores, no dejando de lado la creación de la oficina de control interno.
- Contribuir con la elaboración de estrategias, las que van a contribuir a elaborar el plan de trabajo, que permita con objetividad establecer las actividades para implementar el Control Interno, y así poner en riesgo la posibilidad de actos de corrupción.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alanya, E. y Osorio, S. 2018. Control Interno y Toma De Decisiones en la Municipalidad Distrital de Ascensión en el Primer Semestre el 2017, Ascensión-Perú. Trabajo de Grado. Universidad Nacional de Huancavelica, Perú. 109 pp.
- Arias, F. 2012. El proyecto de investigación: introducción a la metodología 6 Edición.
- Arias, F. 2004. El Proyecto de Investigación. Caracas: Episteme.
- Arias, F. 2006. El Proyecto de Investigación. Caracas: Episteme.
- Aulica. s/f. Control Presupuestario. [Página web]. En: <https://aulica.com.ar/control-presupuestario/> [Consulta: octubre 10, 2022]
- Bind ERP. 2020. Ciclo contable: las etapas de un ejercicio contable exitoso. [Página web]. En: <https://www.google.com/amps/s/blog.bind.com.mx/ciclo-contable> [Consulta: octubre 10, 2022]
- 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. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, Venezuela. 81 pp.
- Brito, A. 2019. La Unidad de Auditoría Interna como Órgano Asesor para el Fortalecimiento de la Gobernación del Estado Carabobo. Trabajo de Grado. Universidad de Carabobo, Venezuela. 103 pp.
- Castro, J. 2021. Control administrativo: su importancia en las empresas para crecer. [Página web]. En: <https://blog.corponet.com/la-importancia-del-control-administrativo> [Consulta: octubre 10, 2022]
- Cepeda, G. 1997. Auditoría y Control Interno. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. 1997. Administración de recursos humanos. Edición 5°. McGraw-Hill. México.
- Condezo, E. y Cristobal, N. 2018. El Control Interno como instrumento de Gestión y su contribución para combatir la Corrupción en los Gobiernos Locales de la Provincia de Pasco periodo 2018, Pasco-Perú. Trabajo de Grado. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, Perú. 74 pp.
- Conexión ESAN. 2016. El proceso de la toma de decisiones en la organización. [Página web]. En: <https://esan.edu.pe/conexion-esan/el-proceso-de-la-toma-decisiones-en-la-organizacion> [Consulta: octubre 10, 2022]
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. 1999. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 36.860. Caracas

- Coz, P. y Pérez, J. 2017. Control Interno para la Eficiencia Administrativa de las Empresas Tercerizadoras del Sector Eléctrico de la Región Central del País, Huancayo-Perú. Trabajo de Grado. Universidad Nacional del Centro de Perú, Perú. 122 pp.
- Crehana. 2022. Retroalimentación en una empresa: ¿Qué es y cómo se debe realizar? [Página web]. En: <https://crehana.com/blog/feedback/que-es-retroalimentacion/> [Consulta: octubre 10, 2022]
- Cristobal, M. 2014. Importancia del control interno en las pymes. [Página web]. En: <https://www.gestiopolis.com/importanciadel-control-interno-en-las-pymes/> [Consulta: abril 1, 2022]
- Dugarte, J. 2012. Estándares de control interno administrativo en la ejecución de obra civiles en los órganos de la Administración pública municipal. Tesis de Maestría. Universidad de los Andes, Venezuela. 166 pp.
- Emprendepyme. s/f. Las 8 etapas del proceso de toma de decisiones en la empresa. [Página web]. En: <https://www.google.com/amp/s/emprendepyme.net/el-proceso-de-toma-de-decisiones.html> [Consulta: octubre 10, 2022]
- Fuentes, R. 1989. Estudios sobre confiabilidad. Paradigma, 4(2), 101-126.
- Hernández, R. Fernández C. y Baptista P. 2010. Metodología de la Investigación. Quinta Edición. Editorial Mc-Graw Hill.
- Holmes, A. 1984. Principios Básicos de Auditoría. México: I.M.C.P.
- IBM TRIRIGA. 2021. Registro Presupuestario. [Página web]. En: <https://www.ibm.com/docs/es/tririga/topic=estimates=budget-records> [Consulta: octubre 10, 2022]
- Jiménez, E. 2013. Solución de problemas y toma de decisiones. [Página web]. En: <https://www.gestiopolis.com/solucion-de-problemas-y-toma-de-decisiones> [Consulta: octubre 10, 2022]
- Ley Orgánica de la Administración Pública. 2008. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5890. Caracas
- Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público. 2007. Gaceta Oficial N° 37.029. Caracas
- Mantilla, S. 2003. Control interno: Informe coso. Bogotá D.C.: ECOE Ediciones.

- Martínez, M. 2012. El control interno desde la perspectiva del contador. [Documento en Línea]. En: https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/martineztrabajodeinvestigacion.p [Consulta: febrero 15, 2022]
- Moreno, J. 1987. Naturaleza de la investigación. MIE-06_M1AA1L1_Naturaleza.
- Neumann, I. y Overland, E. 2004. International Relations and Policy Planning: The Method of Perspectivist Scenario Building. *International Studies Perspectives* N° 5, pp. 258 – 277.
- Normas Generales de Control Interno. 2016. Gaceta Oficial N° 40.581. Caracas.
- Page, M. s/f. Como afrontar la incertidumbre en las organizaciones. [Página web]. En: <https://michaelpage.com.co/advice/centro-de-clientes/integracion-y-compromiso/como-afrontar-la-incertidumbre-en-las-organizaciones> [Consulta: octubre 10, 2022]
- Parella, S. y Martins, F. 2004. Metodología de la investigación cuantitativa. Caracas: FEDUPEL
- Parella, S. y Martins, F. 2012. Metodología de la Investigación Cuantitativa. 1era Reimpresión. Caracas: FEDUPEL.
- Palma, J. 2010. Manual de Procedimiento. [Página web]. En: <https://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.html> [Consulta: octubre 10, 2022]
- Robbins, S. y Coulter, M. 2005. Administración. Mexico: Editorial Pearson Educación.
- Sampieri, R. 2001. Metodología de la Investigación. 2ª Ed. McGraw-Hill. México, D.F., 2001. Pág. 52 – 134.
- Simon, H. 1947. El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos decisivos en la organización administrativa. Aguilar ediciones.
- Tamayo y Tamayo, M. 2007. El Proceso de Investigación Científica. 4ª edición. D.F. México: Limusa Noriega Editores.
- Tamayo y Tamayo, M. 2012. El Proceso de Investigación Científica. 8ª edición. D.F. México: Limusa Noriega Editores.

Zanatta, M. 2021. Las 8 etapas en el proceso de toma de decisiones de la empresa. [Página web]. En: <https://captio.net/blog/las-ocho-etapas-en-el-proceso-de-toma-de-decisiones-de-la-empresa/> [Consulta: octubre 10, 2022]

ANEXOS

CUESTIONARIO

Ítems	Opciones	
	SI	NO
1. ¿Conoce usted si existe en el área administrativa un manual de normas y procedimientos sobre sistema de control interno administrativo?		
2. ¿Considera necesario hacer seguimiento y control a las actividades que se ejecutan en el área administrativa?		
3. ¿Conoce usted si en el área administrativa se lleva un registro presupuestario?		
4. ¿Tiene conocimiento sobre la normativa del manejo presupuestario?		
5. ¿Conoce si la organización cumple con las leyes existentes sobre el control interno?		
6. ¿Tiene conocimiento si se cumple con las etapas del proceso de registro de operaciones contables?		
7. ¿Cree usted que la gerencia considera al control interno como medio de apoyo en la dirección de la empresa?		
8. ¿Conoce usted si las estrategias de control interno permiten tomar decisiones que ayuden a mitigar la incertidumbre?		
9. ¿Considera usted que el área administrativa emplea herramientas de control interno para optimizar la toma de decisiones de la institución?		
10. ¿Conoce usted si el área administrativa toma en consideración el control interno al emplear la técnica análisis de problemas durante la toma de decisiones?		
11. ¿Conoce usted si el área administrativa toma en consideración el control interno al emplear la técnica criterios de decisión para jerarquizar las limitaciones organizacionales?		
12. ¿Conoce usted si el área administrativa toma en consideración el control interno al desarrollar la técnica desarrollo de alternativas para la construcción de posibles escenarios en la toma de decisiones?		
13. ¿Conoce usted si el área administrativa toma en consideración el control interno en la técnica selección e implementación de alternativas como proceso en la toma de decisiones?		
14. ¿Conoce usted si el área administrativa toma en consideración el control interno a la evaluación de los resultados de la toma de decisiones?		
15. ¿Conoce usted si el área administrativa toma en consideración el control interno en el proceso de retroalimentación de la toma de decisiones?		

Validación MSc. Carmelina Lanza

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
NÚCLEO SAN CARLOS
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA

FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombre y Apellido: Carmelina Lanza C.I.: V-12.554.348 Firma: 

Profesión: Economista Lugar de Trabajo: UNELLEZ Fecha: 03/10/2022

Nombre del Instrumento: Cuestionario

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

Observaciones: _____


Firma del Validador

Validación MSc. Loreines González

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
NÚCLEO SAN CARLOS
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA

FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

Nombre y Apellido: Loreines Valentina González González C.I.: 19.888.438

Firma: _____

Profesión: Leda. En Contaduría Pública Lugar de Trabajo: UNELLEZ Fecha:
17/11/2022

Nombre del Instrumento Cuestionario

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

Observaciones: _____

Firma del Validador



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
NÚCLEO SAN CARLOS
LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA**

FORMATO DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

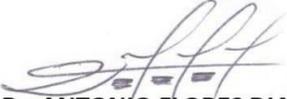
Nombre y Apellido: ANTONIO FLORES C.I.: 11.962.937 **Firma:**  Dr. ANTONIO FLORES DIAZ

Profesión: Lcdo. En Administración **Lugar de Trabajo:** Jefe del Programa de Creación Intelectual Cojedes **Fecha:** 15/09/2022

Nombre del Instrumento: Cuestionario

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

Observaciones: _____


Dr. ANTONIO FLORES DIAZ

Firma del Validador

Modelo de Cálculo KR20

	Preg_1	Preg_2	Preg_3	Preg_4	Preg_5	Preg_6	Preg_7	Preg_8	Preg_9	Preg_10	Preg_11	Preg_12	Preg_13	Preg_14	Preg_15
Encuestado_1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1
Encuestado_2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0
Encuestado_3	0	1	1	0	1	0	1	1	0	1	0	1	0	1	0
Encuestado_4	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	1	1
Encuestado_5	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1
Encuestado_6	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1
Encuestado_7	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0
Encuestado_8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0
Encuestado_9	0	1	1	0	0	0	1	1	0	1	1	0	0	1	1
Encuestado_10	0	1	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0
p = PROMEDIO	0,50	1,00	0,70	0,50	0,50	0,30	0,60	0,90	0,70	1,00	0,50	0,80	0,30	0,90	0,50
q=(1-p)	0,50	0,00	0,30	0,50	0,50	0,70	0,40	0,10	0,30	0,00	0,50	0,20	0,70	0,10	0,50
p*q	0,25	0,00	0,21	0,25	0,25	0,21	0,24	0,09	0,21	0,00	0,25	0,16	0,21	0,09	0,25
							KR20 = 0,945 K = 15 $\Sigma pq = 2,67$ Vt = $\sigma^2 = 22,71$								