

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



La Universidad que Siembra

**VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y
DESARROLLO REGIONAL
COORDINACIÓN DEL ÁREA DE
POSTGRADO**

**EVALUACION DE LOS METODOS Y PROCEDIMIENTOS DEL CONTROL
INTERNO EN LA UNIDAD DE ADMINISTRACION DE CONTRALORIA
DEL MUNICIPIO SAN FERNANDO, ESTADO APURE.**

**Requisito parcial para optar al grado de Magíster Scientiarum en Gerencia,
Mención Planificación Institucional.**

Autora:
Econ. María Masmud.

Tutora:
Msc. Grushenka Acosta.

San Fernando de Apure, Octubre de 2017

CARTA DE ACEPTACION DEL TUTOR

Yo, Msc. Grushenka Acosta, titular de la Cédula de Identidad número V-9.873.934, hago constar que he leído el Trabajo Especial de Grado titulado: **Evaluación de los Métodos y Procedimientos del Control Interno en la Unidad de Administración de Contraloría del Municipio San Fernando, Estado Apure.** Presentado por la Econ. María Estela Masmud, Cédula de Identidad número V-19.406.109, para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia y Planificación Institucional y acepto asesorar al estudiante, en calidad de tutor hasta el momento de su presentación y evaluación.

En la Ciudad de San Fernando, a los 15 días del mes de Noviembre de 2016.

MSc. Grushenka Acosta

C.I. V-9.873.934

INDICE
INDICE GENERAL

ACTA DE APROBACION DEL TUTOR	i
INDICE GENERAL	ii
INDICE DE CUADROS	v
INDICE DE GRAFICOS	vi
RESUMEN	vii
PRELUDIO	1
AVANCE I	
Situación de Estudio	3
Propósitos de la Investigación	7
Relevancia de la Investigación	8
AVANCE II	
Momento Epistemológico	11
Contexto Teórico	11
Teoría Referencial Aplicada	11
Investigaciones Previas	12
Antecedentes Internacionales	12
Antecedentes Nacionales	13
Teorías Referenciales	15
Teoría del Sistema COSO	16
Control	18
Importancia del Control	18
Tipos de Control	20
Control Interno	21
Importancia del Control Interno	23

Componentes del Control Interno	25
Entorno de Control	26
Evaluación de los Riesgos	26
Actividades de Control	27
Información y Comunicación	28
Supervisión y Monitoreo	28
Proceso de Evaluación del Control Interno	31
Fundamentación Legal	32
AVANCE III	
Momento Metodológico	38
Ubicación epistémica del Estudio	38
Enfoque de la Investigación	39
Escenario	41
Informantes Claves	42
Técnicas Recolección de Información	42
Confiabilidad	43
Técnicas y Procedimientos de Análisis de Información	43
Procesamiento de Datos e Información	45
AVANCE IV	
Hallazgos de la Investigación	50
Estructura de Significaciones	71
Triangulación de Información	82
AVANCE V	
Momento Reflexivo	87
Reflexiones del Investigador	87
Visión Trascendental de la Experiencia Investigativa	92
AVANCE VI	

Aporte Constructivo	95
Esquema Integrado del Control Interno	95
Acciones de los Componentes Integrados	97
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	98
ANEXOS	101
Anexo A. Guía de Entrevista en Profundidad	101

INDICE DE CUADROS

Cuadros

1.- Proceso de Evaluación del Control Interno.	32
2.- Hallazgo del Sujeto de Estudio N° 1.	51
3.- Hallazgo del Sujeto de Estudio N° 2.	59
4.- Hallazgo del Sujeto de Estudio N° 3.	65
5.- Estructura de Significaciones	71
6.- Triangulación de la Información	82

INDICE DE GRAFICOS

Figura

1.- Pasos de un Sistema de Control Interno.	24
2.- Componentes del Control Interno.	25
3.- Estructuración del Sujeto de Estudio N° 1.	57
4.- Estructuración del Sujeto de Estudio N° 2.	63
5.- Estructuración del Sujeto de Estudio N° 3.	69

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL
COORDINACIÓN DEL ÁREA DE POSTGRADO**

**Evaluación de los métodos y procedimientos del Control Interno en la Unidad de
Administración de Contraloría del Municipio San Fernando, Estado Apure.**

**Requisito parcial para optar al grado de Magíster Scientiarum en Gerencia,
Mención Planificación Institucional.**



La Universidad que Siembra

Autora:

Econ. Masmud Juárez.

Tutor:

MSc. Grushenka Acosta.

Octubre de 2017

RESUMEN

El estudio tuvo como propósito Evaluación de los métodos y procedimientos del Control Interno en la Unidad de Administración de Contraloría del Municipio San Fernando, Estado Apure. Según los propósitos formulados y la posición epistémica, es de campo de tipo Interpretativa, ubicada dentro del paradigma y diseño etnográfico (base cualitativa), seleccionando tres Sujetos de estudio, la técnica de recolección de información fue la entrevista en profundidad, utilizando guía temática, para la validación se utilizó triangulación de información. La confiabilidad, se procesó por procedimiento de: credibilidad, transferibilidad, confiabilidad, mediante la estructuración, contrastación y triangulación teórica. La técnica de análisis se realizó mediante la triangulación para establecer confrontación, reinterpretación y complementación de los hallazgos, luego categorización o clasificación. Emergiendo como reflexión que en la Unidad de Contraloría del Municipio San Fernando debe ser fortalecida por cuanto la organización y las estrategias que permitirán alcanzar los objetivos previstos deben fijar los límites dentro de los cuales tiene lugar el control y evaluación de gestión lo que permitirá elegir las acciones adecuadas para alcanzar las metas de la organización proporcionando de esta manera una base para la toma de decisiones. Del mismo modo se puede apreciar la necesidad de establecer mecanismos de control interno que este orientado a la búsqueda de procesos sensibilizatorios a los funcionarios públicos, por tal razón hace imperioso la búsqueda de mecanismos para romper con el rechazo hacia la supervisión y todo mecanismo de control.

Descriptor: Control Interno, Normas de Control, Administración y Contraloría.

Preludio

Resulta evidente que las personas han realizado evaluaciones de control interno desde tiempos pasados. Es importante mencionar que las instituciones se ven en la necesidad de realizar revisiones independientes en todas las operaciones de las instituciones para asegurar la adecuación y fiabilidad de los registros mantenidos en las instituciones bien sea pública o privada, esto se logra mediante la realización de auditorías para evaluar no solo el comportamiento de los funcionarios en cuanto a la gestión que realizan sino también de otras operaciones.

Como consecuencia de lo anterior han surgido varios tipos de auditorías, entre las cuales figura la auditoría interna como una actividad para la evaluación de todos los procedimientos administrativos y operaciones que se lleven a cabo dentro de la Unidad de Administración de Contraloría del Municipio San Fernando, del Estado Apure o cualquier otra institución. En este sentido se crean las unidades de auditorías internas, en conformidad con las leyes vigentes, bien sea, la Ley Orgánica de la Contraloría General de la Republica y el Sistema Nacional de Control Fiscal, la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Publico, la Ley Orgánica de Planificación, entre otras leyes; con la función de realizar revisiones hacia los planes de las organizaciones, para así salvaguardar sus recursos y realizar una labor eficiente logrando los objetivos planteados, así como también creando un conjunto de estrategias que ayuden a mejorar el control interno.

Así mismo, esta investigación se desarrolló con el propósito de determinar la intervención teórico-práctica para el control interno desde la perspectiva de sus actores en la Unidad de Administración de Contraloría, realizada la misma desde una óptica cualitativa. En este sentido, el estudio está enmarcado dentro del ámbito de control, específicamente con la finalidad de contribuir al fortalecimiento de los controles existentes y a su vez a la obtención de un mayor margen de productividad y

eficiencia, que en definitiva coadyuven a la consecución de la visión y misión de la institución en estudio.

Por otra parte, de acuerdo a las unidades de análisis de la investigación, puedo inferir que el control interno es una necesidad administrativa de todo ente, comenzando por nosotros mismos, debido a que el control interno puede definirse como las acciones estructuradas, coordinadas y dirigidas para alcanzar algún fin. Por lo tanto es notorio mostrar el grado de importancia que poseen las personas para efectuar un buen control interno, ya que no solo se trata de manuales, sino de los mismos funcionarios que laboren en cada departamento de la institución.

Al mismo tiempo, el trabajo está desarrollado bajo las siguientes fases:

Avance I: Corresponde a la descripción de la situación en estudio. Al igual que identifica los propósitos de la investigación y la justificación de la misma.

Avance II: Corresponde al contexto teórico, donde se señalan los antecedentes que apoyan al estudio, los referentes teóricos conceptuales que sustentan la investigación, y las Bases Legales que los respaldan.

Avance III: Correspondiente al Momento Metodológico donde se esboza ubicación epistémica del estudio, el tipo y diseño de investigación, Escenarios e informantes claves, técnicas e instrumentos información, transferibilidad y confiabilidad de los mismos y las técnicas de análisis de la información.

Avance IV: corresponde al momento interpretativo, donde se aborda los hallazgos de la investigación y el análisis.

Avance VI: Está referido al momento Reflexivo. Valoración de las Acciones. Establece las particularidades del Autor. Por último el Avance VI: corresponde a los aportes constructivos dados por el autor.

AVANCE I

SITUACION DE ESTUDIO

Si por algo puede caracterizarse el mundo y la sociedad actual es el cambio. De una u otra manera, tanto las organizaciones como la sociedad han experimentado transformaciones provocadas por su entorno, bien sea en las actividades desarrolladas en sus procesos, el establecimiento de nuevos métodos, técnicas, así como de formas de gestión. El control interno se ha constituido en una ocupación de estudio internacional por parte de los expertos e investigadores de las ciencias sociales, aplicadas al Campo de la Economía, sobre el comportamiento de las empresas organizadas, orientado hacia el análisis de aplicación y efectos de la calidad, la eficiencia y el cumplimiento del marco legal, desarrollado mediante la aplicación de normas legales, técnicas, políticas, planes y estrategias de desempeño, y experiencias obtenidas a través de los estudios y evaluaciones mediante auditorías específicas.

En este sentido, Sarcos (2008) expresa que:

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y confiabilidad en su información financiera, promover la eficiencia operacional y provocar la adhesión a las políticas precisadas por la administración. (p.35)

Es por ello que, en los últimos años se ha incrementado la importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades como el cumplimiento de las normas tributarias vigentes. De igual manera, la utilización del control interno en las entidades 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.

Asimismo el control interno es importante para las entidades porque a través de su incorporación y aplicación adecuada en los sistemas administrativos y operativos asegura de manera razonable el logro de los objetivos institucionales. Este proceso es muy importante porque a través de la identificación, detección y comprobación de la existencia de errores y/o irregularidades, se permite tomar acciones para corregir las desviaciones detectadas y mejorar así la gestión. El implantar controles internos, beneficia a las instituciones, asegurando razonablemente que los servicios prestados o bienes producidos, estén libres de deficiencias y contribuyan a generar satisfacción en los usuarios. También contribuye al incremento del buen prestigio de la institución, y ayuda a mejorar el clima organizacional, así como también protege a la institución, en lo que este a su alcance, de las pérdidas innecesarias.

Dentro de esta perspectiva (Catácora, 1996:238), señala que: “un sistema de control interno se establece bajo la premisa del concepto de costo/beneficio. El postulado principal al establecer el control interno diseña pautas de control cuyo beneficio supere el costo para implementar los mismos”. Es notorio manifestar, que el control interno tiene como misión ayudar en la consecución de los objetivos generales trazados por la empresa, y esto a su vez a las metas específicas planteadas que sin duda alguna mejorará la conducción de la organización, con el fin de optimizar la gestión administrativa.

Sin embargo sobre este punto, es importante señalar que, para que un control interno rinda su cometido, debe ser: oportuno, claro, sencillo, ágil, flexible, adaptable, eficaz, objetivo y realista. Todo esto tomando en cuenta que la clasificación del mismo puede ser preventiva o de detección para que sea originaria. Un sistema de control interno es importante por cuanto no se limita únicamente a la confiabilidad en la manifestación de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino

también evalúa el nivel de eficiencia operacional en los procesos contables y administrativos.

En su concepción más sencilla, según Chiavenato (2007) definen que el control “es la función administrativa que trata de garantizar que lo planeado, organizado y dirigido cumpla realmente los objetivos previstos”. (p.394). Desde esta perspectiva lo expuesto por el autor permite enfocar que un control debe ser objeto para que una organización establezca su planificación efectiva en cuanto al manejo de los recursos presupuestarios y los utilizados durante el proceso de administración. Del mismo modo, en el Reglamento sobre la Organización de Control Interno en la Administración Pública Nacional (1997), plantea que el Sistema de Control Interno tiene por objetivo promover el acatamiento de las normas legales, salvaguardar los recursos, verificar la exactitud y veracidad de la información financiera y administrativa a fin de hacerla útil, confiable y oportuna, promover la eficiencia de las operaciones, estimular el acatamiento de las decisiones adaptadas y lograr el cumplimiento de sus planes, programas y presupuesto, en concordancia con las políticas prescritas y con los objetivos y metas propuestas.

Al mismo tiempo, según el informe publicado por el Committee of Sponsoring Organizations de la Treadway Commission (COSO) o Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de normas, señala que, el control interno comprende el plan de organización, los métodos y procedimientos que tiene implantados una empresa o negocio, estructurados en un todo para la obtención de tres objetivos fundamentales: a) la obtención de información financiera correcta y segura, b) salvaguarda de los activos y c) la eficiencia de las operaciones. El control interno ha carecido durante muchos años de un marco referencial común, generando expectativas diferentes entre empresarios y profesionales, debe garantizar la obtención de información financiera correcta y segura ya que ésta es un elemento

fundamental en la marcha del negocio, pues con base en ella se toman las decisiones y formulan programas de acciones futuras en las actividades del mismo. Debe permitir también el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado.

Sin embargo, todo sistema de control interno tiene limitaciones que deben ser reconocidas. Siempre existe la posibilidad de que al aplicar procedimientos de control surjan errores por incomprensión de las instrucciones, errores de juicio, falta de atención personal o fallas humanas. Las actividades de control dependientes de la separación de funciones, pueden ser burladas por complicidad entre empleados, es decir, ponerse de acuerdo para dañar a terceros. Es importante identificar los riesgos de control interno, y la forma en que afectan al mismo. El riesgo de auditoría puede ser considerado como una combinación entre la posibilidad de la existencia de errores significativos o irregularidades en los estados financieros y el hecho de que los mismos no sean descubiertos por medio de procedimientos de control del cliente o del trabajo de auditoría. El riesgo de auditoría está integrado así: a) Riesgo Inherente, b) Riesgo de Control y c) Riesgo de Detección.

De los anteriores planteamientos se deduce que la evaluación del control interno consiste en hacer una operación objetiva del mismo. Dicha evaluación se hace a través de la interpretación de los resultados de algunas pruebas efectuadas, las cuales tienen por finalidad establecer si se están realizando correctamente y aplicando los métodos, políticas y procedimientos establecidos por la dirección de la empresa. Adicionalmente, el control es vital para el funcionamiento de las organizaciones como un sistema, de acuerdo con el principio de la retroalimentación. Lo más significativo de las decisiones consiste en actuar sobre comportamientos determinados a fin de reducir alguna desviación que haya sido percibida; gracias a

ello es posible mantener una adecuada función de dirección y, por tanto, lograr objetivos.

Es por ello que de esta teoría no escapa los órganos de control, por consiguiente, en la Unidad de Administración de Contraloría del Municipio San Fernando no poseen manual de normas y procedimientos por medio del cual realizar adecuadamente las funciones de control, es decir, las funciones son ejercidas a juicio de cada empleado; por lo tanto deben existir los pasos, métodos y procedimientos de control interno establecidos en la ley. De allí, que la siguiente investigación propone un medio estratégico que va a contribuir a fortalecer la organización en la unidad de administración de contraloría del Municipio San Fernando del Edo Apure, buscando optimizar el sistema dentro de la institución.

Por otro lado y haciendo referencia a la situación descrita surgen las siguientes inquietudes científicas:

¿Qué perspectiva tiene el personal sobre la situación actual del control interno en la Unidad de Administración de contraloría del Municipio San Fernando del Estado Apure?

¿Cuáles son las acciones del control interno en la municipalidad?

Propósitos de la Investigación.

Propósito general:

Proponer métodos y procedimientos de Control Interno en la Unidad de Administración de Contraloría del Municipio San Fernando, Edo Apure.

Propósitos específicos:

- Conocer y analizar el sistema de Control Interno de la Unidad de Administración de Contraloría del Municipio San Fernando.

- Simplificar las acciones desarrolladas por el personal para la optimización del sistema de control interno en la Unidad de Administración de Contraloría del Municipio San Fernando del Estado Apure.

- Recomendar o sugerir acciones y/o actividades de Control que permitan afrontar los posibles riesgos a los que se vea expuesta la institución, mediante la evaluación y mejoramiento del Sistema de Control Interno.

Relevancia de la investigación

La intención de esta investigación, surge por la necesidad de brindar a esta institución un medio estratégico que contribuya al desarrollo efectivo de la planificación organizacional, permitiendo con ello esquematizar cada factor que influya posiblemente para que la organización pueda optimizar sus funciones. A tal efecto, la relevancia de este estudio permite esquematizar la promoción de estrategias que aporten un proceso interactivo entre cada empleado de la unidad de Administración de Contraloría del Municipio San Fernando del Estado Apure y lo que se establece en esta investigación.

Por otro lado, es de gran relevancia hacer notar que la investigación, va a ser objeto de fortalecimiento para que la institución disponga de otra herramienta que le permita desarrollar su planificación tomando en cuenta los factores que constituyen la misma, según sea las funciones que ejerce cada empleado apoyándose sobre las bases de un buen control interno. Si se toma como premisa la importancia de tener un buen sistema de control interno en las instituciones, debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; y además, que una institución que no los aplique adecuadamente puede correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones.

Asimismo, tiene un alcance muy significativo figurado en la Unidad de Administración de Contraloría, en vista de que estaría determinado por el mismo personal administrativo, ya que brindará al personal beneficios, en los cuales se vayan actualizando en materia de control interno. También le permitirá al interesado en el tema, un acercamiento a enunciados, así como también reflexionar acerca de los principios que fundamentan las variables en estudio; y además le informará de las características que los controles internos deben cumplir para que su aplicación permita obtener con éxito el objetivo deseado. De esta forma la investigación reviste de gran relevancia porque presenta los siguientes aportes:

Tomando como base la ontología la investigación resalta la importancia de la necesidad de manuales de normas y procedimientos para enfrentar los diferentes retos que se le presenten, ya que en la misma se hace un abordaje de una realidad vivida por las personas que se desempeñan en la Unidad de Administración de Contraloría, esto desde la perspectiva cualitativa;

A nivel axiológico se reconoce la educación como valor humano universal, importante dentro de las diferentes etapas y espacios de los individuos, es decir, la ética de cada uno de los trabajadores de la Unidad de Administración de Contraloría.

Teleológicamente, se busca mejorar la labor del recurso humano, fomentar su desarrollo integral y aportar valor agregado a la institución, tomando en cuenta el propósito de la investigación, en el cual resalta la actuación del personal para la optimización del control interno.

Epistemológicamente, desarrollamos el enfoque a través de la teoría administrativa, la planificación estratégica como modelo del que se desprenden las estrategias enfocadas a mejorar la labor de los trabajadores dentro de la institución, como parte de su crecimiento personal y como parte activa de la organización, así

como también realiza una generación de conocimientos científicos, ya que se trabaja bajo una realidad vivida. Desde el punto de vista metodológico presenta una fuente bastante accesible para sustentar trabajos posteriores que se desarrollen en relación con el tema tratado, constituyéndose en referentes para posteriores investigaciones, además de que esta desarrollado bajo un paradigma cualitativo. Además se encuentra ubicado dentro del área de las ciencias sociales, tomando como guía y línea de investigación la Gerencia Pública y la planificación institucional.

A nivel administrativo la investigación pretende identificar las acciones del personal de la Unidad de Administración de Contraloría en torno al control interno y los métodos y procedimientos llevados a cabo dentro de la misma, dado que en la actualidad es importante para toda institución definir los elementos básicos que le van a permitir desarrollar acciones en las cuales se pueda generar eficiencia, esos elementos pudieran ser los manuales de normas y procedimientos, siendo este elemento de gran relevancia, debido a que por lo general siempre debe existir unos lineamientos por lo cual regirse para realizar alguna labor que genere productividad a la institución.

AVANCE II

CONTEXTO TEORICO

En este espacio se desarrollan los fundamentos teóricos que permiten guiar el análisis, interpretación y relación para facilitar la consecución de los propósitos, sobre el tema, Balestrini (2009) cita que su “su racionalidad, estructura lógica y consistencia interna va a permitir el análisis de los hechos conocidos, así como orientar la búsqueda de otros datos relevantes” (p.85), por lo tanto en este avance se presentan las investigaciones afines, constructos teóricos ,teorías y referentes legales que apoyan la investigación. De allí que resulta relevante señalar que este estudio debe contar con valiosos aportes de investigaciones realizadas con anterioridad que sirven de sustento, de esta manera se presentan autores internacionales y nacionales con enfoques y temáticas similares al tema planteado.

Teoría Referencial aplicada al estudio.

Tal es el caso de, Matos (2012), quien realizo un trabajo de investigación sobre “El Capital Humano en tiempo de crisis” para una compañía de Turquía, menciona que en la práctica de la gestión del talento humano existe una diversidad de concepciones y definiciones acerca de lo que significa desempeño laboral (ocupacional). Su base teórica más relevante fue Chiavenato (2007) quien plantea que el desempeño laboral es la descripción objetiva y confiable de la manera como un empleado desempeña su puesto, atendiendo a las especificaciones del cargo. Asimismo, lo considera una actuación orientada a un resultado. En este sentido, por tratarse de una actuación del hombre es algo observable, ya sea como acción o conjunto de acciones captadas mediante los sentidos o a través de los resultados de la acción. Es entonces, el desempeño una realidad observable, medible y dinámica. A partir de lo planteado, se puede señalar que el desempeño laboral es la capacidad de una persona al momento de realizar una actividad de manera eficiente y

eficaz en un puesto de trabajo, aunado al nivel de incentivos motivadores que la empresa brinde al empleado para su bienestar personal y grupal. Esto significa, que este elemento no es cualquier acción humana, sino aquella por lo cual el personal realiza sus actividades dentro de su puesto de trabajo, dirigido intencionalmente a la obtención de los objetivos organizacionales y particulares. Sin embargo, para realizar una medición efectiva del desempeño en cualquier cargo, es necesario determinar los indicadores de medición y éstos surgen precisamente de las funciones así como los roles que deberían ejercer como gerentes. En este particular la Unidad de Administración de Contraloría del Municipio San Fernando.

Investigaciones Previas.

Antecedentes Internacionales.

Gutiérrez , W. (2013) realizo un trabajo de investigación en la Universidad de San Carlos de Guatemala, titulado Diseño de un sistema de Control Interno en una empresa comercial de repuestos electrónicos, la investigación estuvo enmarcada por la modalidad de campo con carácter descriptivo, en el mismo el autor hace referencia a que el control interno es una necesidad administrativa de todo ente económico, empezando por nosotros mismos, como personas; ya que es el mayor drama humano, sin solución en sistema económico alguno, es que somos esclavos de necesidades, siempre insatisfechas e infinitas, mientras que la naturaleza es avara y con sus cada día más limitados recursos; este desequilibrio, nos impone que todo ente productivo y consumidor para ser eficiente utilice instrumentos de control sobre sus escasos recursos y sobre la creatividad que esta insuficiencia origina. Además, toma la iniciativa de realizar la investigación como un aporte a todas aquellas empresas que no cuentan con un sistema de control, el cual es importante, ya que las empresas día a

día presentan mayor desarrollo y solo mediante la obtención de su máxima eficiencia operativa podrá mantenerse firme y sólida dentro de un mercado competitivo.

Antecedentes Nacionales.

Sarcos, M. (2013). En su estudio titulado Adaptación de los Fundamentos de Control Interno Administrativo al Área Tributaria y su relación con el Cumplimiento de las Obligaciones en la relación Jurídico-Tributaria. Tuvo como objetivo analizar los fundamentos del control interno administrativo adaptándolos al área tributaria en relación con el cumplimiento de las obligaciones generadas en la relación jurídico-tributaria. La investigación fue de campo basada en un carácter descriptivo, y apoyada en una investigación de tipo documental y bibliográfica. El autor concluyó que el control interno general forma parte del sistema administrativo de las organizaciones como función del proceso administrativo, este tiene el objeto de examinar los procesos, observar que lo ejecutado se corresponda con lo planteado, permitiendo a la administración el logro de sus objetivos.

Por su parte, Huamani, E. (2013) en su trabajo de investigación titulado; métodos y técnicas para la Evaluación de Control Interno, para optar por el grado de Magister en Gerencia Administrativa expone la importancia de revisar periódicamente los sistemas de control interno de una institución, por cuanto el control interno tiene una vinculación directa con el curso que debe mantener la empresa hacia el logro de sus objetivos y metas, y de las evaluaciones se emitirán sugerencias para la toma de decisiones gerenciales como por ejemplo reformular manuales, políticas internas, capacitación del recurso humano, dotación de equipos de tecnología avanzada, entre otras.

El autor González, M. (2013), quien en su tesis denominada “Aspectos Fundamentales del Control Interno” para optar al título de Magister en Control Fiscal,

refiere que el fin de la revisión de los procedimientos del control interno, es averiguar cuáles son los procedimientos empleados y la eficiencia del sistema de control interno existente, para el éxito de toda gestión administrativa y operativa. Es necesario señalar la importancia de los aportes prestados por los estudios anteriormente considerados, ya que se logra consolidar las incidencias que tienen el control interno y su cumplimiento, para lograr una efectiva y eficiente labor.

Asimismo, Otero, C. (2012) realizó un estudio del Plan Estratégico para Adecuar las Funciones Administrativas de la Contraloría General del Estado Aragua al Sistema Nacional de Control Fiscal, cuya presentación fue ejecutada en Universidad Bicentenario de Aragua, para optar al Título de Magister en Administración, la cual busca como objetivo fundamental, la incorporación plena e inmediata de la Contraloría General del Estado Aragua al Sistema Nacional de Control Fiscal. La investigación de Otero, se desarrolló bajo un enfoque metodológico en la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo de carácter descriptivo, donde la muestra estuvo determinada por los sujetos informantes, previamente entrevistados, los cuales estuvo conformado por funcionarios de alto nivel del ente contralor estatal.

Estas investigaciones guardan relación con el estudio debido a que es su momento trataba de adecuar el órgano contralor al Sistema Nacional de Control Fiscal para con ello demarcar una serie de beneficios procedimentales para el Estado Venezolano, con organismos sujetos a control y del colectivo en general, estableciendo mecanismos idóneos y novedosos para el Control Fiscal, lo cual asegura la eficiencia y productividad de los procesos.

Al mismo tiempo aporta al estudio que, al contar con un efectivo control interno tributario la empresa estará preparada en cualquier momento para responder ante alguna fiscalización y la gerencia podrá contar con la información veraz y

oportuna que refleje una gestión transparente tanto para el fisco nacional como para sus inversionistas. También que el control interno requiere de una planificación tributaria, si este carece de planes, metas y objetivos no tiene razón de ser en la organización. Y a su vez que es importante evaluar el control interno para determinar el grado de confiabilidad del mismo, sea esta realizada por el personal de la entidad o por personas externas a ella. Su ejecución asegura la retroalimentación del sistema de control interno y permite mantener dicho control, funcionando dentro de los márgenes mínimos aceptables.

Aunado a esto, Flores, M. (2012). Realizo un trabajo de Grado Titulado Metodología para la Abstención del Control Previo desde la Contraloría Municipal de Girardot Estado Aragua; en esta se concluyó que la contraloría del Municipio Girardot, debía abstenerse de seguir practicando el mecanismo de control previo, debido a que ello convertía al órgano de control externo en un coadministrador y con ello evitaba su imparcialidad en las auditorías practicadas. La investigación se adapta a la modalidad de proyecto factible, basada en una investigación de campo de carácter descriptivo, apoyada en una investigación de tipo documental y bibliográfica. Esta investigación es relevante para la indagación actual ya que expone una serie de problemáticas en la implantación del Sistema Nacional de Control Fiscal, al principio muchos órganos de control, entendieron que en realidad se buscaba la agilización de los procesos administrativos, sin involucrar en los mismos a los órganos de control fiscal, que en muchas oportunidades razonables o no entraban en la gestión de gobierno.

Teorías Referenciales

Las bases teóricas que sustentan esta investigación, como lo señala Arias (2008), “implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado para sustentar o explicar el problema

planteado”, en este sentido, están enmarcadas por los aportes teóricos y documentales relacionados a la intervención teórico-práctica para el control interno desde la perspectiva de sus actores en la unidad de administración de contraloría del municipio San Fernando del Estado Apure.

Asimismo, Tamayo y Tamayo (2005) afirma que, los aspectos teóricos “cumplen la función de ampliar la descripción del problema e integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas” (p.112). En tal sentido, la información que se presenta a continuación tiene como función precisar y organizar los elementos contenidos en la descripción del problema, de forma tal que puedan ser manejadas y convertidos en acciones concretas. El presente estudio se constituye de los siguientes aspectos teóricos:

Teoría del Sistema COSO.

En base al mundo económico integrado en el que estamos inmersos hoy día, es imperante la necesidad de integrar diversas metodologías en todos los niveles administrativos, con la intención de ser competitivos y responder a las exigencias empresariales e institucionales, de esta manera surge el sistema COSO. Esta teoría resulta de la implementación del control interno en donde asegura que cada uno de sus componentes estén aplicados a cada categoría esencial de las empresas o instituciones, convirtiéndose así en un proceso integrador y dinámico permanente, como paso previo cada organización debe establecer objetivos, así como también políticas y estrategias interrelacionadas con la finalidad de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas institucionales.

El control interno busca que la organización sea más flexible, pero a nivel institucional se producen ciertas limitaciones inherentes que impiden que el sistema como tal sea 100% confiable, y donde cabe un pequeño porcentaje de incertidumbre,

por lo tanto resulta pertinente y necesario que se realice un estudio adecuado de los riesgos tanto internos como externos para así proveer una seguridad razonable en cuanto al control. Asimismo, cabe resaltar que esos riesgos pueden ser atribuidos a fallas humanas al momento de la toma de decisiones, confabulaciones, equivocaciones de varias personas; para evitar este tipo de situaciones es necesaria la contratación de personas con gran capacidad profesional, así como también asignar de manera correcta las responsabilidades bien delimitadas y establecer foros de capacitación y aprendizaje en materia de control para los funcionarios que laboren dentro de la institución.

Del mismo modo, cada funcionario es un eslabón que va a garantizar hasta cierto punto la eficiencia y efectividad de la cadena de control, en este caso la responsabilidad principal en la aplicación del control interno en la institución debe estar siempre a cargo de la administración o alta gerencia con el objetivo de que exista un compromiso real en todos los niveles de la organización, siendo función del departamento de auditoría interna o de quien realice la constante supervisión de la labor administrativa.

Por consiguiente, se tiene en cuenta el “Informe COSO”, sobre control interno, el cual fue publicado en 1992, dando respuesta a las inquietudes que planteaban el proceso de control interno. El mencionado informe contempla los resultados de la tarea realizada durante 5 años por el grupo creado en Estados Unidos en 1985 bajo las siglas COSO (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de normas), el mismo está constituido por representantes de diversas organizaciones en la que destaca el Institute of Management Accountants (IMA).

Constructos Teóricos

Control.

Cepeda (2009), establece que "el control es una comprobación, intervención o inspección. El propósito final del control es, en esencia, preservar la existencia de cualquier organización y apoyar su desarrollo; su objetivo es contribuir con los resultados esperados". (p.3). Según el Diccionario de la Real Academia Española (2016), el Control es un galicismo, de cuyas acepciones nos interesa destacar las siguientes: comprobación, inspección, fiscalización, intervención, dominio y mando. El control es, en consecuencia, una función que se inserta dentro del proceso administrativo, y presenta características perfectamente diferenciadas según el nivel de decisión en el que opere.

Por otra parte, Chiavenato (2007) define el control como una "función administrativa que sigue la planeación, la organización y la dirección. Sirve para garantizar que los resultados de lo que se planeó, organizo y dirigió se ajustan a los objetivos fijados." De acuerdo a todas estas percepciones resulta fácil identificar al control como una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

De acuerdo con el modelo COSO, el control es un proceso realizado por la dirección, la gerencia y demás personal, diseñado para aportar seguridad razonable sobre el logro de los objetivos específicos de la entidad, a través de la implementación y ejecución de métodos, políticas y procedimientos coordinados e interrelacionados para lograr:

- a) Seguridad en la información financiera.
- b) Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- c) El cumplimiento de las leyes aplicables a la entidad.

Aunado a esto, el control ha sido definido bajo dos grandes perspectivas, una perspectiva limitada y una perspectiva amplia. Desde la perspectiva limitada, el control se concibe como la verificación a posteriori de los resultados conseguidos en el seguimiento de los objetivos planteados y el control de gastos invertido en el proceso realizado por los niveles directivos donde la estandarización en términos cuantitativos, forma parte central de la acción de control. Bajo la perspectiva amplia, el control es concebido como una actividad no sólo a nivel directivo, sino de todos los niveles y miembros de la entidad, orientando a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos bajo mecanismos de medición cualitativos y cuantitativos. Este enfoque hace énfasis en los factores sociales y culturales presentes en el contexto institucional ya que parte del principio que es el propio comportamiento individual quien define en última instancia la eficacia de los métodos de control elegidos en la dinámica de gestión.

Todo esto lleva a pensar que el control es un mecanismo que permite corregir desviaciones a través de indicadores cualitativos y cuantitativos dentro de un contexto social amplio, a fin de lograr el cumplimiento de los objetivos claves para el éxito organizacional, es decir, el control se entiende no como un proceso netamente técnico de seguimiento, sino también como un proceso informal donde se evalúan factores culturales, organizativos, humanos y grupales.

Importancia del control.

El control es de vital importancia dado a que:

- Establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen los planes exitosamente.
- Se aplica a todo: a las cosas, a las personas, y a los actos.
- Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no vuelvan a presentarse en el futuro.
- Localiza a los sectores responsables de la administración, desde el momento en que se establecen medidas correctivas.
- Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse el proceso de la planeación.
- Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.
- Su aplicación incide directamente en la racionalización de la administración y consecuentemente, en el logro de la productividad de todos los recursos de la empresa.

Tipos de control.

Mediante la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2001), establece lo siguiente:

- El Control Externo, comprende la vigilancia, inspección y fiscalización ejercida por los órganos competentes del control fiscal externo sobre las operaciones de las entidades gubernamentales. Son órganos competentes para ejercer el control fiscal externo: la Contraloría General de la República y las Contralorías de los Estados, Municipios, Distritos y Distritos Metropolitanos.
- 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 esta ley, para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa,

promover la eficiencia económica y calidad en sus operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de su misión, objetivos y metas.(p.64)

Así mismo en las Normas Generales del Control Interno (1997), define lo siguiente:

- 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.
- El Control Interno contable, comprende las normas, procedimientos y mecanismos, concernientes a la protección de los recursos y la confiabilidad de los registros de las operaciones presupuestaria y financieras, así como a la producción de información atinente a las mismas.

Control Interno.

Es un sistema que comprende el plan de organización, las políticas, normas, así como los métodos y procedimientos adoptados dentro de una empresa y lograr el cumplimiento de su misión, objetivos y metas. A tal efecto, los tipos de controles expuestos, permiten establecer estrategias para definir el control de mayor efectividad en congruencia con el trabajo que realiza cada empleado en el proceso administrativo de la organización. En este orden de ideas, Chiavenato (2007) en su libro de introducción a la teoría general de la administración, dice que:

La administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planificación, organización, dirección y control de todos sus esfuerzos realizados en todas las áreas y niveles de la

organización, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación. (p.394). De igual manera, establece que el proceso administrativo "está constituido por las cuatro funciones administrativas: planificación, organización, dirección y control. Es un proceso dinámico e interactivo". (p.24)

En 1992, COSO publicó el Sistema Integrado de Control Interno, un informe que establece una definición común de control interno y proporciona un estándar mediante el cual las organizaciones pueden evaluar y mejorar sus sistemas de control. El Informe del Comité of Sponsoring Organization (COSO) incluye la siguiente definición del control interno: "El control interno se define como un proceso, efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto de personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- ✓ Eficacia y eficiencia en las operaciones,
- ✓ Fiabilidad de la información financiera y de gestión,
- ✓ Salvaguarda de los recursos de la entidad, y,
- ✓ Cumplimiento de las leyes y normas aplicables"

Adicionalmente, en una organización cada funcionario es responsable, dentro de su ámbito de desempeño y ante su superior inmediato, de acatar las normas, actuar conforme con los principios acordados y cumplir con los planes, descansando finalmente la responsabilidad por el eficaz funcionamiento del sistema de control interno en la alta gerencia. Asimismo, esa gerencia es responsable de la supervisión constante en cada nivel de la organización, a efectos de cuidar que ésta funcione en la forma prescrita e implantar reajuste cuando las condiciones y circunstancias así lo requieran. Por otra parte, la Contraloría Venezolana ha establecido que el control interno de cada organismo o entidad debe organizarse con arreglo a conceptos y principios generalmente aceptados de sistema y estar constituido por las políticas y

normas formalmente dictadas, los métodos y procedimientos efectivamente implantados y los recursos humanos, financieros y materiales, cuyo funcionamiento coordinado debe orientarse, principalmente al cumplimiento de los objetivos.

Definido de una manera sencilla y desde nuestra perspectiva, el control interno es el proceso por el cual una organización gobierna sus actividades para alcanzar su misión de forma eficaz y eficiente. Establecer un control interno efectivo implica una valoración de los riesgos a los que la agencia se enfrenta tanto a lo interno como a lo externo. Una condición previa para valorar el riesgo por parte de la entidad es el establecimiento de objetivos claros y consistentes con las metas o propósitos a ser logrados. La valoración de riesgo es la identificación y análisis del riesgo asociado con el logro de los objetivos. Las prácticas de control interno (tales como los procedimientos, los procesos, las disposiciones físicas, la estructura orgánica y la asignación de responsabilidades y autoridad) deben diseñarse e implementarse para lograr las metas propuestas.

Importancia del Control Interno.

El Control Interno contribuye a la seguridad del sistema contable que se utiliza en la empresa, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a que la empresa realice su objeto. Detecta las irregularidades y errores y propugna por la solución factible evaluando todos los niveles de autoridad, la administración del personal, los métodos y sistemas contables para que así el auditor pueda dar cuenta veraz de las transacciones y manejos empresariales. El Control Interno es una expresión utilizada con el objeto de describir todas las medidas adoptadas por los accionistas y directores de empresas para dirigir y controlar las operaciones de sus empresas. Normalmente para una empresa específica se refiere a su Sistema de Control Interno, las técnicas específicas para ejercer un control sobre las operaciones y recursos varía de una empresa o entidad a

otra según la magnitud, naturaleza, complejidad y dispersión geográfica de las operaciones de la entidad. Sin embargo, los siguientes pasos básicos deben ser parte de un Sistema de Control interno eficaz:

- Establecer normas, metas u objetivos (criterios), analizar el rendimiento y evaluar los resultados (comparación), así como tomar acciones correctivas.



Grafica 1. Pasos de un Sistema de Control Interno.
Fuente: Rodríguez, J. (2008).

Cada uno de éstos pasos implica algún tipo de acción. Su eficacia depende de la competencia y actitud de todos los funcionarios y empleados directamente encargados de llevar a cabo una tarea y de rendir cuenta de los resultados. El proceso administrativo cubre todos los niveles de supervisión y su eficacia en el resultado de los esfuerzos de muchos funcionarios y empleados.

El término Control Interno abarca la organización, políticas, procedimientos y prácticas empleadas para administrar las operaciones de una entidad y promover el cumplimiento de las responsabilidades asignadas en forma efectiva, para alcanzar los resultados deseados. Lo esencial del Control Interno Gerencial está en las acciones tomadas para dirigido o llevar a cabo operaciones, dichas medidas incluyen el

corregir las deficiencias y adaptar las operaciones, para que estén de conformidad con las normas o con los objetivos deseados.

Componentes del Control Interno.

Los componentes del control interno son el cuerpo del sistema y existen por las funciones que desarrollan cada uno de ellos. Proporcionan un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.



Grafica 2. Componentes del Control Interno. Fuente: Informe Coso

El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí que son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Estos componentes interrelacionados sirven como criterios para determinar si el sistema es eficaz”, ayudando así a que la empresa dirija de mejor forma sus objetivos y ayuden a integrar a todo el personal en el proceso. Aunque los cinco criterios deben cumplirse, esto no significa que cada componente haya de funcionar de forma idéntica, ni siquiera al mismo nivel, en

distintas entidades. Puede existir una cierta compensación entre los distintos componentes, debido a que los controles pueden tener múltiples propósitos, los controles de un componente pueden cumplir el objetivo de controles que normalmente están presentes en otros componentes. Por otra parte, es posible que existan diferencias en cuanto al grado en que los distintos controles abarquen un riesgo específico, de modo que los controles complementarios, cada uno con un efecto limitado, pueden ser satisfactorios en su conjunto.

Entorno de control: El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración. “El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en que trabaja, los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo”. El Entorno de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

Evaluación de los riesgos: Las organizaciones, cualquiera sea su tamaño, se enfrentan a diversos riesgos de origen externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo

han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio.

La entidad debe conocer y abordar los riesgos con que se enfrenta, estableciendo mecanismos para identificar, analizar y tratar los riesgos correspondientes en las distintas áreas. Los procesos de evaluación del riesgo deben estar orientados al futuro, permitiendo a la dirección anticipar los nuevos riesgos y adoptar las medidas oportunas para minimizar y/o eliminar el impacto de los mismos en el logro de los resultados esperados. La evaluación del riesgo tiene un carácter preventivo y se debe convertir en parte natural del proceso de planificación de la empresa.

Actividades de control: Las actividades de control son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se lleven a cabo las instrucciones de la dirección de la empresa. Ayudan a asegurar que se tomen las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la empresa. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones.

Deben establecerse y ajustarse políticas y procedimientos que ayuden a conseguir una seguridad razonable de que se llevan a cabo en forma eficaz las acciones consideradas necesarias para afrontar los riesgos que existen respecto a la consecución de los objetivos de la unidad. Las actividades de control existen a través de toda la organización y se dan en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, e incluyen cosas tales como; aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, análisis de la eficacia operativa, seguridad de los activos, y segregación de funciones. En algunos entornos, las actividades de control se clasifican en; controles preventivos, controles de detección, controles correctivos,

controles manuales o de usuario, controles informáticos o de tecnología de información, y controles de la dirección. Independientemente de la clasificación que se adopte, las actividades de control deben ser adecuadas para los riesgos.

Información y comunicación: Se debe identificar, recopilar y comunicar información pertinente en forma y plazo que permitan cumplir a cada empleado con sus responsabilidades. Los sistemas informáticos producen informes que contienen información operativa, financiera y datos sobre el cumplimiento de las normas que permite dirigir y controlar el negocio de forma adecuada. Dichos sistemas no sólo manejan datos generados internamente, sino también información sobre acontecimientos internos, actividades y condiciones relevantes para la toma de decisiones de gestión así como para la presentación de información a terceros. También debe haber una comunicación eficaz en un sentido más amplio, que fluya en todas las direcciones a través de todos los ámbitos de la organización, de arriba hacia abajo y a la inversa.

En la actualidad nadie concibe la gestión de una empresa sin sistemas de información. La tecnología de información se ha convertido en algo tan corriente que se da por descontada. En muchas organizaciones los directores se quejan de que los voluminosos informes que reciben les exigen revisar demasiados datos para extraer la información pertinente. En tales casos puede haber comunicación pero la información está presentada de manera que el individuo no la puede utilizar o no la utiliza real y efectivamente. Para ser verdaderamente efectiva la TI debe estar integrada en las operaciones de manera que soporte estrategias proactivas en lugar de reactivas.

Supervisión o monitoreo: Los sistemas de control interno requieren supervisión, es decir, un proceso que comprueba que se mantiene el adecuado funcionamiento del sistema a lo largo del tiempo. Esto se consigue mediante actividades de supervisión continuada, evaluaciones periódicas o una combinación de

ambas cosas. La supervisión continuada se da en el transcurso de las operaciones. Incluye tanto las actividades normales de dirección y supervisión, como otras actividades llevadas a cabo por el personal en la realización de sus funciones. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones periódicas dependerán esencialmente de una evaluación de los riesgos y de la eficacia de los procesos de supervisión continuada. Las deficiencias detectadas en el control interno deberán ser notificadas a niveles superiores, mientras que la alta dirección y el consejo de administración deberán ser informados de los aspectos significativos observados.

Luego del análisis de cada uno de los componentes, podemos sintetizar que éstos, vinculados entre sí:

- Generan una sinergia y forman un sistema integrado que responde de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes del entorno.
- Son influidos e influyen en los métodos y estilos de dirección aplicables en las empresas e inciden directamente en el sistema de gestión, teniendo como premisa que el hombre es el activo más importante de toda organización y necesita tener una participación más activa en el proceso de dirección y sentirse parte integrante del Sistema de Control Interno que se aplique.
- Están entrelazados con las actividades operativas de la entidad coadyuvando a la eficiencia y eficacia de las mismas.
- Permiten mantener el control sobre todas las actividades.
- Su funcionamiento eficaz proporciona un grado de seguridad razonable de que una o más de las categorías de objetivos establecidas van a cumplirse. Por consiguiente, estos componentes también son criterios para determinar si el control interno es eficaz.
- Marcan una diferencia con el enfoque tradicional de control interno dirigido al área financiera.

- Coadyuvan al cumplimiento de los objetivos organizacionales en sentido general.

Cabe destacar la importancia que tienen los cinco componentes en el diseño del sistema de control interno institucional. La administración de las entidades tiene la responsabilidad de realizar un análisis comparado del diseño del control interno que está funcionando en la entidad y los componentes básicos detallados en este capítulo, incluso puede llegar a calificarlo en forma cualitativa y cuantitativa, para disponer de una base que justificará la necesidad de introducir mejoras y programar el análisis comparado más profundo en el futuro.

Sistema COSO.

En base al mundo económico integrado en el que estamos inmersos hoy día, es imperante la necesidad de integrar diversas metodologías en todos los niveles administrativos, con la intención de ser competitivos y responder a las exigencias empresariales e institucionales, de esta manera surge el sistema COSO.

Esta teoría resulta de la implementación del control interno en donde asegura que cada uno de sus componentes estén aplicados a cada categoría esencial de las empresas o instituciones, convirtiéndose así en un proceso integrador y dinámico permanente, como paso previo cada organización debe establecer objetivos, así como también políticas y estrategias interrelacionadas con la finalidad de garantizar el desarrollo organizacional y el cumplimiento de las metas institucionales. El control interno busca que la organización sea más flexible, pero a nivel institucional se producen ciertas limitaciones inherentes que impiden que el sistema como tal sea 100% confiable, y donde cabe un pequeño porcentaje de incertidumbre, por lo tanto resulta pertinente y necesario que se realice un estudio adecuado de los riesgos tanto internos como externos para así proveer una seguridad razonable en cuanto al control.

Asimismo, cabe resaltar que esos riesgos pueden ser atribuidos a fallas humanas al momento de la toma de decisiones, confabulaciones, equivocaciones de varias personas; para evitar este tipo de situaciones es necesaria la contratación de personas con gran capacidad profesional, así como también asignar de manera correcta las responsabilidades bien delimitadas y establecer foros de capacitación y aprendizaje en materia de control para los funcionarios que laboren dentro de la institución. Del mismo modo, cada funcionario es un eslabón que va a garantizar hasta cierto punto la eficiencia y efectividad de la cadena de control, en este caso la responsabilidad principal en la aplicación del control interno en la institución debe estar siempre a cargo de la administración o alta gerencia con el objetivo de que exista un compromiso real en todos los niveles de la organización, siendo función del departamento de auditoría interna o de quien realice la constante supervisión de la labor administrativa. Por consiguiente, se tiene en cuenta el “Informe COSO”, sobre control interno, el cual fue publicado en 1992, dando respuesta a las inquietudes que planteaban el proceso de control interno. El mencionado informe contempla los resultados de la tarea realizada durante 5 años por el grupo creado en Estados Unidos en 1985 bajo las siglas COSO (Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión de normas), el mismo está constituido por representantes de diversas organizaciones en la que destaca el Institute of Management Accountants (IMA).

Proceso de evaluación del control interno.

Es preciso definir una metodología para la evaluación del control interno, con el fin de ubicar de mejor manera las funciones del Auditor Interno, dimensionada en la evaluación del verdadero alcance institucional y en el marco de los planes estratégicos, las leyes, políticas, presupuestos, normas y procedimientos que rigen las operaciones en directa relación con los objetivos de servicio que brinda la

naturaleza, contenido y efectos, deben apoyarse en disposiciones de carácter regulatorias para conferirles la suficiente validez”. Por ende, las bases legales, están compuestas por el conjunto de normas que regulan un determinado fin; en este sentido se hará mención a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República (2010), Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público Normas del Control Interno (2010), y las Normas Generales de Auditoría de Estado.

En el orden de la fundamentación legal de la investigación, se cita la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), que estipula los lineamientos bajo los cuales deben preservarse las propiedades, presupuestos, recursos y patrimonio de las instituciones públicas.

Capítulo II

Del Régimen Fiscal y Monetario

Sección Primera: Del Régimen Presupuestario

Artículo 311. La gestión fiscal estará regida y será ejecutada con base en principios de eficiencia, solvencia, transparencia, responsabilidad y equilibrio fiscal. Esta se equilibrará en el marco plurianual del presupuesto, de manera que los ingresos ordinarios deben ser suficientes para cubrir los gastos ordinarios...

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, los resultados concretos que se espera obtener y los funcionarios públicos o funcionarias públicas responsables para el logro de tales resultados. Éstos se establecerán en términos cuantitativos, mediante indicadores de desempeño, siempre que ello sea técnicamente posible. El Poder Ejecutivo, dentro de los seis meses posteriores al vencimiento del ejercicio anual, presentará a la

Asamblea Nacional la rendición de cuentas y el balance de la ejecución presupuestaria correspondiente a dicho ejercicio.

De igual manera, se tomó consulta de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público, en sus artículos:

Artículo 14 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público determina que "... para cada crédito presupuestario se establecerá el objetivo específico a que esté dirigido, así como los resultados que se espera obtener, en términos cuantitativos, mediante indicadores de desempeño, siempre que ello sea técnicamente posible".

El reglamento de esta Ley establecerá las técnicas de programación presupuestaria y los clasificadores de gastos e Ingresos que serán utilizados.

Artículo 59 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público, en su numeral 1 ordena "...llevar registros de información de la ejecución física de su presupuesto, sobre la base de los indicadores de gestión previstos y de acuerdo con las normas técnicas correspondientes".

Artículo 131: El sistema de control interno tiene por objeto asegurar el acatamiento de las normas legales, salvaguardar los recursos y bienes que integran el patrimonio público, asegurar la obtención de información administrativa, financiera y operativa útil, confiable y oportuna para la toma de decisiones, promover la eficiencia de las operaciones y lograr el cumplimiento de los planes, programas y presupuestos, en concordancia con las políticas prescritas y con los objetivos y metas propuestas, así como garantizar razonablemente la rendición de cuentas.

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, estructura 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.

Por otra parte tenemos la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fisco (2010), en sus artículos:

Artículo 35: “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 esta Ley, para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia, economía y calidad en sus operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de su misión, objetivos y metas”.

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

Artículo 37 de la presente ley también dispone que “Cada entidad del sector público elaborará, en el marco de las normas básicas dictadas por la Contraloría General de la República, las normas, manuales de procedimientos, indicadores de gestión, índices de rendimiento y demás instrumentos o métodos específicos para el funcionamiento del sistema de control interno”.

El **artículo 41** de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal establece que “ Las unidades de auditoría interna en el ámbito de sus competencias, podrán realizar auditorías, inspecciones, fiscalizaciones, exámenes, estudios, análisis e investigaciones de todo tipo y de cualquier naturaleza en el ente sujeto a su control, para verificar la legalidad,

exactitud, sinceridad y corrección de sus operaciones, así como para evaluar el cumplimiento y los resultados de los planes y las acciones administrativas, la eficacia, eficiencia, economía, calidad e impacto de su gestión”.

El **artículo 92** de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal dictamina que “ Las máximas autoridades, los niveles directivos y gerenciales de los organismos señalados en los numerales 1 al 11 del artículo 9 de esta Ley, además de estar sujetos a las responsabilidades definidas en este Capítulo, comprometen su responsabilidad administrativa cuando no dicten las normas, manuales de procedimientos, métodos y demás instrumentos que constituyan el sistema de control interno, o no lo implanten, o cuando no acaten las recomendaciones que contengan los informes de auditoría o de cualquier actividad de control”.

Seguidamente se menciona las Normas generales de Auditoria de Estado, que contempla con más detalle los artículos que rigen el sistema financiero del estado.

Artículo 1: “Las presentes Normas están dirigidas a optimizar la labor de auditoría de Estado y unificar criterios y principios atinentes a su desarrollo, mediante el establecimiento de un marco técnico normativo para el análisis y la evaluación de la gestión pública y el ejercicio de la actividad técnica del auditor. Están sujetos a su cumplimiento”:

1. La Contraloría General de la República.
2. Los órganos de control externo de los Estados y Municipios.
3. El órgano de control al cual se refiere el artículo 148 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República.

4. Las sociedades de auditores externos y los profesionales independientes contratados para que participen en el proceso de auditoría de Estado.

5. Los órganos de control interno de los organismos y entidades a que se refieren los numerales 1 al 6 del artículo 5° de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República.

Artículo 2: “A los efectos de estas Normas se entiende por auditoría de Estado el examen objetivo, sistemático, profesional y posterior de las operaciones financieras, administrativas y técnicas efectuadas por los organismos y entidades señalados en los numerales 1 al 6 del artículo 5° de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República...”

Como puede observarse los artículos recogen las generalidades del control interno y las competencias de las autoridades en cuanto a la evaluación del mismo. Este marco legal se funda en la responsabilidad de la Contraloría General de la República, sin embargo las instituciones públicas son las que deben velar principalmente por el funcionamiento de dicho control. De allí, la relación que tiene el articulado presentado con esta investigación.

AVANCE III

Abordaje Epistemológico

La Epistemología o Filosofía de la Ciencia es la rama de la filosofía que estudia la investigación científica y su producto, el conocimiento científico. Toda metodología incluye unos supuestos filosóficos, ya que no hay valores absolutos en el conocimiento científico. En atención a ello, este estudio se centra en una investigación cualitativa. En tal sentido Flores (2008), considera “que es un proceso mediante el cual se estudia el fenómeno de forma inherente, basados en parámetros individuales, tomando unidades de análisis para su estudio, donde el investigador actúa de forma subjetiva, tratando de comprender la conducta humana” (p2). Con base a lo planteado anteriormente, se puede decir que la investigación cualitativa señala, el descubrimiento, la exploración y la descripción del estudio, el cual permite conocer de una manera viable y real la actuación del sujeto.

Ubicación Epistémica del Estudio

Esta investigación debido a sus principios vinculantes e integradores se circunscribe al paradigma postpositivista, al respecto, Martínez M. (2007) expresa que:

La orientación postpositivista efectúa un rescate del sujeto y de su importancia. Así la observación no sería pura e inmaculada (como si fuera percibida por el ojo de Dios), sino que implica una inserción de lo observado en un marco referencial o fondo constituido por nuestros intereses, valores, actitudes y creencias, que es el que le daría el sentido que tiene para nosotros (p.38).

Asimismo la investigación está enmarcada bajo el método etnográfico, el cual se apoya en la descripción contextual de diversos escenarios, al mismo tiempo que supone una amplia combinación de técnicas y recursos metodológicos, haciendo énfasis en las estrategias interactivas, es decir, la observación participante y las entrevistas bien sean formales o informales. Particularmente, el autor considera que el

método etnográfico como investigación presta gran ayuda al estudio del comportamiento humano, determinando el análisis de los diferentes contextos sociales; en el caso de la Unidad de Administración de Contraloría me permitirá como investigadora describir e interpretar las diversas modalidades de actuación de los trabajadores, determinando así objetivamente el entorno para establecer contacto directo con la realidad. Adicionalmente, el objetivo inmediato de un estudio etnográfico es crear una imagen realista y fiel del grupo estudiado, mediante entrevistas realizadas a los actores de la Unidad de Administración de Contraloría del Municipio San Fernando del Estado Apure, recabando así información pertinente al manejo de la institución, y la manera en que cumplen las normas de control interno de la municipalidad.

Velasco y Díaz (2007) afirman que "la etnografía no es más que el resultado de aplicar una práctica etnográfica y una reflexión antropológica al estudio de la institución" (p. 10). Por lo tanto la etnografía es un método de investigación en el cual se observan las prácticas culturales de los diferentes grupos sociales, interactuando así con ellos, para contrastar lo que las personas dicen y hacen. Al mismo tiempo, Anthony Giddens (2008), define la etnografía como el estudio directo de personas o grupos durante un periodo, utilizando la observación participante o las entrevistas para conocer su comportamiento social, registrando una imagen realista y fiel del grupo estudiado; la investigación etnográfica pretende revelar los significados que sustentan las acciones e interacciones que constituyen la realidad social del grupo estudiado, esto es alcanzado mediante la observación directa del investigador.

Enfoque de la Investigación

La investigación a desarrollar en cuanto a lo contextual, es un estudio institucional ya que se circunscribe en la Unidad de Administración de Contraloría del Municipio San Fernando del Estado Apure. Desde la perspectiva epistémica, la siguiente investigación presenta un tipo de investigación de campo, el cual es descrita en el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales (UPEL, 2010), como: "el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el

propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia (p. 18), pudiendo hacer igualmente el uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo.

De este modo, este tipo de investigación es considerada de campo, debido a que me permite recolectar datos primarios directamente de la realidad donde ocurre la problemática, es decir dentro del entorno de la Unidad de Administración de Contraloría del Municipio San Fernando del Estado Apure, donde me es permitido estudiar las condiciones actuales del control interno, así como la evaluación de las condiciones y el cumplimiento de las normas de control interno del Municipio.

Igualmente, la investigación se apoyó en un estudio descriptivo, porque permite, según Danke citado por Hernández, Fernández y Baptista (2007), “describir situaciones y eventos; esto es, decir cómo es y cómo se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”. (p.60). Asimismo, me permito decir que el estudio se ubica en el enfoque cualitativo, definido por Pérez (2009) como “una estrategia de investigación fundamentada en una depurada y rigurosa descripción contextual del evento, conducta o situación que garantice la máxima objetividad en la captación de la realidad, siempre compleja, y presa de la espontánea continuidad temporal” (p.29).

Del mismo modo, Albert (2006) opina que "esta metodología se orienta a describir e interpretar los fenómenos sociales, interesándose por el estudio de los significados de las acciones humanas desde la perspectiva de los propios agentes sociales"(p. 146). Este enfoque posibilita un análisis (exploratorio, de reducción de datos, de toma de decisiones, evaluativo. etc.) que dé lugar a la obtención del conocimiento válido con suficiente potencia explicativa, acorde, en cualquier caso, con el objetivo planteado y los descriptores e indicadores a los que se tuviera acceso.

Al hacer el abordaje del contexto metodológico del estudio, este se ubica en el paradigma cualitativo o postpositivista, el cual según Parker (2012), “es el estudio interpretativo de una cuestión o problema específico en que el investigador es central para la obtención de sentido” (p.35). Por tanto, la investigación cualitativa se refiere entonces al intento de capturar el sentido que estructura y que yace en el interior de lo se dice, sobre lo que se hace; en términos generales: interpretar la realidad. La investigación cualitativa además de estudiar la realidad social nos proporciona adecuadas categorizaciones a variables subjetivas implicadas en los determinantes de una conducta, para adaptar el vocabulario de una encuesta al lenguaje propio del grupo, y para descubrir cómo ve el problema el protagonista. En este sentido, la investigación cualitativa tiene relevancia específica para el estudio de las relaciones sociales, debido al hecho de la pluralización de los mundos vitales. Esta pluralización requiere una nueva sensibilidad para el estudio empírico de los problemas.

Asimismo, en este enfoque metodológico se sitúan la diversidad de cuestiones referidas a las distintas vías o formas de investigación en torno a la realidad que se estudia. Desde este nivel, los diseños y métodos aplicados en la investigación cualitativa tienen un carácter emergente, construyéndose medida que se avanza en el proceso de investigación, a través del cual se pueden recabar las distintas visiones y perspectivas de los informantes.

Escenario

Tomando en consideración lo expuesto por Hurtado (2009); “el escenario puede concebirse como el espacio o los espacios que requerirá el investigador para llevar a cabo el estudio, desde los lugares donde localizará sus fuentes o informantes, hasta aquellos de donde procederá la información “(p.125). Puedo inferir de esta forma, que el escenario representa el área geográfica en la cual se desenvuelve el proceso investigativo no en función de estructura física, sino de ubicación. En concordancia con lo expuesto, el escenario del presente trabajo investigativo se corresponde con la Unidad de Administración de Contraloría ubicada en el Municipio San Fernando del Estado Apure.

Informantes Claves

Según Martin (2010), señala que son aquellas personas que por sus vivencias, capacidad de empatizar y relaciones en el campo pueden apadrinar convirtiéndose en una fuente importante de la información a la vez que les va abriendo el acceso a otras personas y a nuevos escenarios. De esta forma, a lo largo de este proceso se busca establecer una relación de confianza con los informantes, permita que la persona se abra y manifieste sus sentimientos internos al investigador. Los informantes claves estuvieron representados por el Administrador de la Unidad de Administración de Contraloría, el Director de Control y una Fiscal de control. En este sentido, el sujeto informante es una persona capaz de aportarnos información sobre el elemento de estudio y constituye un nexo de unión entre dos universos simbólicos diferentes. Por lo tanto, se seleccionaron tres (03) informantes clave que por su relación con la temática abordada y el departamento objeto de estudio aportaron una colaboración valiosa a la construcción planteada.

Técnicas de Recolección de Información

Para obtener la información se hará uso de una entrevista semi-estructurada, que es definida por Martínez (2009), como “aquella que se caracteriza por la presencia de una persona (encuestador), que solicita la información u otra (informante o sujeto investigado), para obtener datos sobre un problema específico” (p. 58), es decir, involucra la existencia de dos personas y la posibilidad de interacción verbal. De tal manera que a través de esta entrevista se podrá obtener la información que se requiere en este estudio, así como se hará uso de las notas de campo, y grabaciones para fundamentar aún más la investigación. El instrumento consistió en una guía de entrevista, la misma orientará al investigador a las posibles preguntas relacionadas a la temática que se aborda. De acuerdo a esto, las técnicas de recolección de datos dependen en gran parte del problema y del tipo de investigación. Por lo que en el presente estudio se utilizaron las siguientes técnicas:

En primer lugar la observación participante, definida por Arias (2009), como una técnica que permite visualizar o captar mediante el sentido de la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o sociedad, en función del objetivo de la investigación preestablecida, donde el investigador pasa a formar parte del entorno donde se desarrolla el estudio. Del mismo modo, se hace utilización de la entrevista semi - estructurada, la cual según lo expuesto por Martínez (2009), constituye “el instrumento que permite conocer la naturaleza del ser, apoyándose en la estructura de la personalidad del interlocutor, así como los contextos verbales” (p.93).

Confiabilidad

La confiabilidad corresponde a la objetividad como pauta tradicional de la calidad de los datos cuantitativos, de acuerdo con Martínez (2009) “el termino por lo general implica mantener la distancia entre el observador y el observado y minimizar toda posible influencia de los valores del investigador sobre el proceso de la investigación” (p. 156). En el caso de la presente investigación la confiabilidad la efectúan los mismos sujetos de la investigación que evalúan si entienden las preguntas y están en capacidad de responderlas porque forman parte de su cotidianidad, de este modo equivale a captar la realidad de la misma forma que lo haría alguien sin prejuicios ni llevado por intereses particulares.

Técnicas y Procedimientos de Análisis de Información

El procedimiento de análisis de la información en el presente estudio ha de establecerse por medio de la triangulación, la cual es descrita por Santos (2011) como: “la combinación de metodologías en el estudio de un mismo fenómeno. Sin embargo, la triangulación, como proceso que posibilita la contemplación reflexiva de la realidad desde tres vértices diferenciados, admite diversos enfoques” (p. 116). De este modo, el proceso de triangulación de las opiniones obtenidas a través de los informantes claves se presenta para su mejor comprensión en forma de cuadro, donde

se plasma separadamente las impresiones recogidas mediante las opiniones de los sujetos de la investigación.

En el trabajo investigativo tomo como referencia los datos relacionados con la información obtenida por los sujetos o informantes claves representados por el Administrador, el director de control y la fiscal de la Unidad de Administración de Contraloría, contrastando dichas opiniones con un análisis realizado por mí, el cual proporcionará la interpretación de las respuestas dadas por los ya mencionados ante las interrogantes que se realizan a través de la entrevista.

Los procesos utilizados en el presente estudio para recolectar y describir los hallazgos aportados por los informantes claves se relacionan con la codificación y categorización, los cuales permitirán efectuar una organización efectiva del material recolectado de la fuente primaria, para facilitar su comprensión y análisis posterior. En este sentido, Coffey y Atkinson (2003) exponen que “la segmentación y codificación de datos son partes que suelen darse por sentadas en el proceso de investigación cualitativa. Todos los investigadores han de ser capaces de organizar, manipular y recuperar los segmentos más significativos de los datos” (p. 31)

En este caso, la manera común categorizar es asignándoles etiquetas o membretes a los datos, basados en nuestros conceptos. En esencia, lo que hacemos en estos casos es condensar el grueso de nuestros datos en unidades analizables, creando categorías con ellos o a partir de ellos. De esta afirmación se desprende que la codificación facilita la organización de los datos suministrados por los tres sujetos de la investigación, permitiendo estructurarlos mediante segmentos con características similares para poder analizarlos de forma ordenada y progresiva. Según esta manera de entender las cosas, la codificación incluye la comparación constante de fenómenos, casos, conceptos, etc., y la formulación de preguntas que se dirigen al texto. Partiendo de los datos, el proceso de codificación lleva al desarrollo de teorías por medio de un proceso de abstracción. Por otra parte, la categorización es descrita por Galeano (2004) de la siguiente forma:

Un proceso permanente que acompaña la investigación de principio a fin, antes de iniciar el trabajo de campo de acuerdo a los objetivos de la investigación, a los ejes conceptuales, a los acercamientos previos a la problemática y mediante la revisión de estudios anteriores, se establecen categorías y códigos con un carácter preliminar, sujetos a continuas precisiones, a nuevas incorporaciones o a desechar algunos. (p. 40).

De acuerdo a lo descrito, puedo establecerse que la categorización representa una técnica por medio de la cual se aceptan ciertas propiedades comunes como definitorias de la categoría, las cuales constituyen una regla de clasificación o concepto que consiste en establecer o abstraer una relación de unificación entre varias entidades, a partir de la cual tales entidades se consideran como idénticas.

Procesamiento de datos e información: Se realizará por medio de las Etapas de la Estructuración propuesta por Martínez (2006) que implica:

La Categorización

Significa sumergirse mental e intensamente en la realidad expresada, se subraya los nombres, verbos y expresiones más significativas, donde se clasifica las partes, el contenido de cada unidad temática para asignar categorías. Se utilizó la categorización para la organización de los datos, que según Martínez (2000) consiste en “resumir o sintetizar en una idea o concepto (una palabra o expresión breve, pero elocuente) un conjunto de información escrita, grabada o filmada para su fácil manejo posterior” (p. 39). La categorización hará posible la organización por categorías de los datos recolectados para su posterior análisis, y mediante la triangulación se hará la contrastación de los datos recogidos a fin de poder llegar a las reflexiones finales en este estudio.

De igual manera el proceso de extraer un texto de su demostración se denomina categorización que según Duarte (2003), la categorización debe iniciar familiarizándose con el contenido, revisar, ver, oír los relatos y grabaciones o videos

y reflexionar sobre los mismos en inmersión inicial o protocolos de los datos. En segundo lugar la forma práctica de hacer dicho proceso consiste en transcribir dos tercios derechos de pg. Dejando el izquierdo para la categorización especial (pg.78). Este proceso trata de asignar categorías o clases significativas, de ir constantemente diseñando y rediseñando, integrando y reintegrando el todo y las partes, a medida que se revisa el material y va emergiendo el significado de cada sector, párrafo, evento, hecho o dato; y como nuestra mente salta velozmente de un proceso a otro tratando de hallarle un sentido a las cosas que examina, como se adelanta y vuelve atrás con gran agilidad para ubicar a cada elemento en un contexto y para modificar ese contexto o fondo de acuerdo con el sentido que va encontrando en los elementos, se aconseja una gran tolerancia a la ambigüedad y contradicción (que, quizá, sean sólo aparentes), una gran resistencia a la necesidad de dar sentido a todo con rapidez, y una gran oposición a la precipitación por conceptualizar, categorizar o codificar las cosas de acuerdo con los esquemas que nos son ya familiares.

La Estructuración

Ilustra el procedimiento de la investigación, es una síntesis teórica de todo el trabajo. Todo el proceso de estructuración es también un ejercicio continuo que tiende a validar una comprensión realista y auténtica del tópico estudiado. El ser humano es superior a los animales, no por la riqueza de su información sensorial, ya que la mayoría de los animales poseen una agudeza visual, auditiva, olfativa, etc., muy superior a la del hombre, sino por su capacidad de relacionar, interpretar y teorizar con esa información.

La Contrastación

En esta etapa se relaciona y contrasta los resultados con estudios similares del marco teórico referencial. Esta etapa de la investigación consiste en relacionar y contrastar sus resultados con aquellos estudios paralelos o similares que se

presentaron en el marco teórico-referencial Martínez (2008), para ver cómo aparecen desde perspectivas diferentes o sobre marcos teóricos más amplios y explicar mejor lo que el estudio verdaderamente significa. Es, por consiguiente, también un proceso típicamente evaluativo, que tiende a reforzar la validez y la confiabilidad.

La Teorización

Son los resultados de la investigación en curso. Usamos el término "teorizar" para denotar esta actividad, porque construir teoría es un proceso y a menudo muy largo. Teorizar es un trabajo que implica no sólo concebir o intuir ideas (conceptos), sino también formularlos en un esquema lógico, sistemático y explicativo. Por tanto, la teorización es un método, que permite crear una formulación teórica basada en la realidad tal y como se presenta, usando con fidelidad lo expresado por los informantes, buscando mantener la significación que estas palabras tenían para sus protagonistas.

Einstein solía decir que "la ciencia consistía en crear teorías". Pero una teoría es un modo nuevo de ver las cosas, y puede haber muchos modos diferentes de verlas. De aquí, también la idea de que toda teorización es un ejercicio continuo de validación y de creación de credibilidad en nuestros resultados. El proceso de teorización utiliza todos los medios disponibles a su alcance para lograr la síntesis final de un estudio o investigación. Más concretamente, este proceso trata de integrar en un todo coherente y lógico los resultados de la investigación en curso, mejorándolo con los aportes de los autores reseñados en los constructos teórico-referencial después del trabajo de contrastación.

La teoría es, por tanto, un modelo ideal, sin contenido observacional directo, que nos ofrece una estructura conceptual inteligible, sistemática y coherente para ordenar los fenómenos; de manera más concreta, suele consistir en un sistema de hipótesis, fórmulas legaliformes y hasta leyes ya establecidas, de modo que su síntesis puede incluir desde lo plenamente conocido hasta lo meramente

sospechado. Es importante indicar otra técnica de los estudios cualitativos y que se incluye en esta investigación, me refiero a la *Triangulación* que consiste en determinar ciertas intersecciones o coincidencias a partir de diferentes apreciaciones y fuentes informativas o varios puntos de vista del mismo fenómeno (Leal 2005). El principio básico fue recoger y analizar los datos e información suministrados por mis informantes o sujetos de estudio para compararlos entre sí (una de la fases mencionadas anteriormente).

Morse (2000), define la triangulación como “el uso de al menos dos métodos, usualmente cualitativo y cuantitativo para direccionar el mismo problema de investigación” (p. 12). Por lo tanto, la triangulación es un término originariamente usado en los círculos de la navegación por tomar múltiples puntos de referencia para localizar una posición desconocida. Campbell y Fiske son conocidos en la literatura como los primeros que aplicaron en 1959 la triangulación en la investigación. Se asume convencionalmente que la triangulación es el uso de múltiples métodos en el estudio de un mismo objeto. Esta es la definición genérica, pero es solamente una forma de la estrategia. Es conveniente concebir la triangulación envolviendo variedades de datos, investigadores y teorías, así como metodologías.

Cuando un método singular de investigación es inadecuado, la triangulación se usa para asegurar que se toma una aproximación más comprensiva en la solución del problema de investigación. En relación a esto, para efectos de este estudio se utilizará la Triangulación de Fuentes, como forma de conectar los datos obtenidos de los informantes, las fuentes teóricas sobre el tema y la postura del investigador. En sentido amplio, en las ciencias humanas, también se pueden realizar varias "triangulaciones que mejoran notablemente los resultados de la investigación y su validez y confiabilidad. De una manera particular, se pueden combinar, en diferentes formas, técnicas y procedimientos cualitativos y cuantitativos. La idea central es utilizar todo lo que se considere pertinente, tenga relación y se considere útil, en relación a los tipos de triangulación se considera lo siguiente:

a) Triangulación de métodos y técnicas: que consiste en el uso de múltiples métodos o técnicas para estudiar un problema determinado (como, por ejemplo, el hacer un estudio panorámico primero, con una encuesta, y después utilizar la observación participativa o una técnica de entrevista).

b) Triangulación de datos: en la cual se utiliza una variedad de datos para realizar el estudio, provenientes de diferentes fuentes de información.

c) Triangulación de investigadores: en la cual participan diferentes investigadores o evaluadores, quizá con formación, profesión y experiencia también diferentes.

d) Triangulación de teorías: que consiste en emplear varias perspectivas para interpretar y darle estructura a un mismo conjunto de datos (por ejemplo, una teoría basada en las técnicas de correlación, análisis de varianza, análisis de regresión, análisis factorial o cluster análisis y otra que utilice la observación participativa).

e) Triangulación interdisciplinaria: con la cual se invocan múltiples disciplinas a intervenir en el estudio o investigación en cuestión (por ejemplo, la biología, la psicología, la sociología, la historia, la antropología, etc.).

AVANCE IV

Hallazgos de la Investigación

El presente avance de la investigación consta de la presentación de la información aportada por los sujetos de la investigación, sus diferentes impresiones, las cuales le aportan distintas perspectivas que enriquecen el proceso investigativo, mediante cuadros de triangulación, categorización y contrastación, por medio de los cuales se sistematizan y organizan los datos para facilitar su análisis.

De este modo, los hallazgos son el resultado de contrastar y ponderar todas las evidencias entre sí, luego de la aplicación de los distintos métodos para recabar la información, administramos e implementamos el proceso de recolección de datos, analizando y comunicando nuestros hallazgos y sus implicaciones. En ese sentido, Vazquez (2006) expone que:

El análisis de los datos implica tres etapas básicas. La primera es la fase de descubrimiento, en la cual se identifican temas y se desarrollan conceptos e ideas. La segunda fase incluye la clasificación y sistematización de los datos y el refinamiento de la comprensión del tema estudiado. En la fase final, el investigador procura relativizar sus hallazgos, buscando comprender los datos en el contexto en que fueron recogidos, y los interpreta (p. 98).

Considerando esta apreciación los hallazgos del estudio desde el enfoque cualitativo, no poseen la rigurosidad científica que rodea la investigación cuantitativa, ya que podremos a ajustar y reajustar las veces que sea necesario el proceso, por cuanto como investigadores contamos con mayor libertad y amplitud de criterio, siendo este un proceso flexible, abierto y bidireccional. Dado a que los resultados de la investigación están asociados a los objetivos previamente planteados o las hipótesis; las nuevas proposiciones tendrían que replantearse en base a nuevos hallazgos no asociados a lo que se esperaba encontrar. Seguidamente se presentan los hallazgos obtenidos mediante la aplicación de las entrevistas semi estructuradas,

considerando el numero con el que se categorizara el hallazgo, las dimensiones y el corpus o cuerpo de la entrevista, con la finalidad de facilitar su comprensión.

Cuadro 1. Hallazgos del Sujeto N° 1 J.A

N°	Dimensión	Corpus
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32	<p data-bbox="500 611 753 646" style="text-align: center;">Control Interno</p> <p data-bbox="444 911 805 947" style="text-align: center;">Legalidad Administrativa,</p> <p data-bbox="380 995 870 1409">Base legal que comienza con el 299 de la constitución, el artículo 18 de la LOA, el 10 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Publico, el 50 y el 51 de la LOPLA que es la Ley Orgánica de Planificación y el 5 y 35 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la Republica, ese es el basamento legal,</p> <p data-bbox="464 1583 786 1619" style="text-align: center;">Control Administrativo</p> <p data-bbox="380 1625 870 1703">control de todas las actividades administrativas</p>	<p data-bbox="894 527 1398 772">Muy buenos días, ¿Como esta?, gracias por colaborar me respondiéndome la entrevista como parte de mi Trabajo de Grado, y que le es inherente a la institución donde labora!</p> <p data-bbox="894 779 1068 814">Es un placer.,</p> <p data-bbox="894 821 1398 1024">Perfecto, para iniciar podría decirme cómo percibe usted la planificación que se lleva a cabo en cuanto a la gestión que se realiza en la institución...</p> <p data-bbox="894 1031 1398 1862"><i>Ok, la planificación que se lleva a cabo dentro de la institución primero hay que acogerse al artículo 137 de la constitución que es el que le da el principio de la <u>legalidad administrativa</u>, ehhh la <u>planificación como tal cumple una plataforma en la base legal que comienza con el 299 de la constitución, el artículo 18 de la LOA, el 10 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Publico, el 50 y el 51 de la LOPLA que es la Ley Orgánica de Planificación y el 5 y 35 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la Republica, ese es el basamento legal</u></i>, la base, ehhh con base a ello se elabora el plan operativo anual que es el POA y él te va a dar las bases, las pautas para la formulación del</p>

33		presupuesto, y de esta manera
34		podemos tener <u>control de todas las</u>
35	Planificación de Gastos	<u>actividades administrativas</u> lo que se
36		traduce en mayor eficiencia y eficacia.
37		Bien, pero dentro de la institución
38	Sobre la disponibilidad presupuestaria	como tal, usted como personal
39	Acorde con los lineamientos y leyes	administrativo cómo ve esa
40	que contemplan como debe ser el	planificación en la Unidad d
41	proceso administrativo.	Administración de Contraloría...
42		Ok, una vez formulado el presupuesto,
43		que es la planificación como tal, la
44		<u>planificación de los gastos</u> , se va
45	Corresponsabilidad	llevando a cabo, y esto es materia ya
46		de administración, en base a la
47		ejecución presupuestaria, ehhs esto
48		quiere decir, <u>sobre la disponibilidad</u>
49		<u>presupuestaria</u> , el monto máximo
50		disponible para gastar, los pagos a
51		nombres de legítimos beneficiarios, el
52		clasificador presupuestario de recursos
53		y egresos y bueno toda esa cantidad de
54		argumentos administrativos que lo
55		maneja la administración para
56		garantizar que el proceso se lleve a
57	Funcionamiento interno de la	cabo de manera acorde con los
58	institución	<u>lineamientos y leyes que contemplan</u>
59		<u>como debe ser el proceso</u>
60	Mantener y evaluar el sistema de	<u>administrativo..</u>
61	control interno mediante la Creación	Ok perfecto, que es para usted el
62	de unidades de auditoría interna.	control interno...
63		Bueno el control interno es una
64		programación, es un manual, son las
65		normas que organizan, es para
66		<u>organizar el funcionamiento interno</u>
67		<u>de la institución</u> , allí ese manual nos
68		permite llevar a cabo las actividades,
69		los procedimientos, ehhs las
70		actuaciones de control, en el campo
71		administrativo la ejecución de los
72		

73		presupuestos, la ejecución de los
74		gastos y sus basamentos legales está
75	Unidad de Administración de	en el artículo 35 de la Ley Orgánica de
76	Contraloría	la Contraloría General de la Republica
77		y el Sistema Nacional de Control
78	Constante monitoreo	Fiscal, también se basa en el 36 de la
79		misma ley y el 134 de la Ley Orgánica
80	Exactitud, veracidad y confiabilidad	de la Administración Financiera del
81	en las operaciones mediante un	Sector Publico, donde se establece la
82	control consecutivo, ajustado al	obligación de establecer, <u><i>mantener y</i></u>
83	manual de procedimientos	<u><i>evaluar el sistema de control interno,</i></u>
84		ehhh la aprobación de los manuales de
85		control que está en el 37 de la Ley
86		Orgánica de la Contraloría y 21 de las
87		Normas Generales de Control Interno
88		y también hace alusión a la creación
89	Satisfacer las Necesidades	de las unidades de auditoría interna.
90		Por otra parte, cree usted que la
91		constante supervisión
92		proporcionara exactitud, veracidad
93		y confiabilidad en las operaciones
94		realizadas en la Unidad de
95		Administración de Contraloría?
96		Bien, estee la supervisión y el
97		<u><i>constante monitoreo si proporciona</i></u>
98		<u><i>la exactitud, veracidad y</i></u>
99	Cumplimiento de Normas	<u><i>confiabilidad en las operaciones;</i></u>
100		ehhh de hecho la naturaleza misma de
101	No tienen normas de control interno,	la institución es control y un control
102	no poseen manuales de	consecutivo , un seguimiento constante
103	procedimientos por lo cual se han ido	sobre las operaciones, es garante, si
104	plasmando como métodos, como	proporciona la exactitud, sin embargo
105	tradición pero no porque este	ese control y ese monitoreo tiene que
106	plasmado en un manual o en un	estar basado en un <u><i>manual de</i></u>
107	control interno que ellos hayan	<u><i>procedimientos</i></u> y en unas normas de
108	implementado, porque no lo tienen.	control interno, y si de allí no parte ese
109		monitoreo entonces no se va a saber
110		qué es lo que se está monitoreando en
111		realidad y así vaya la actividad

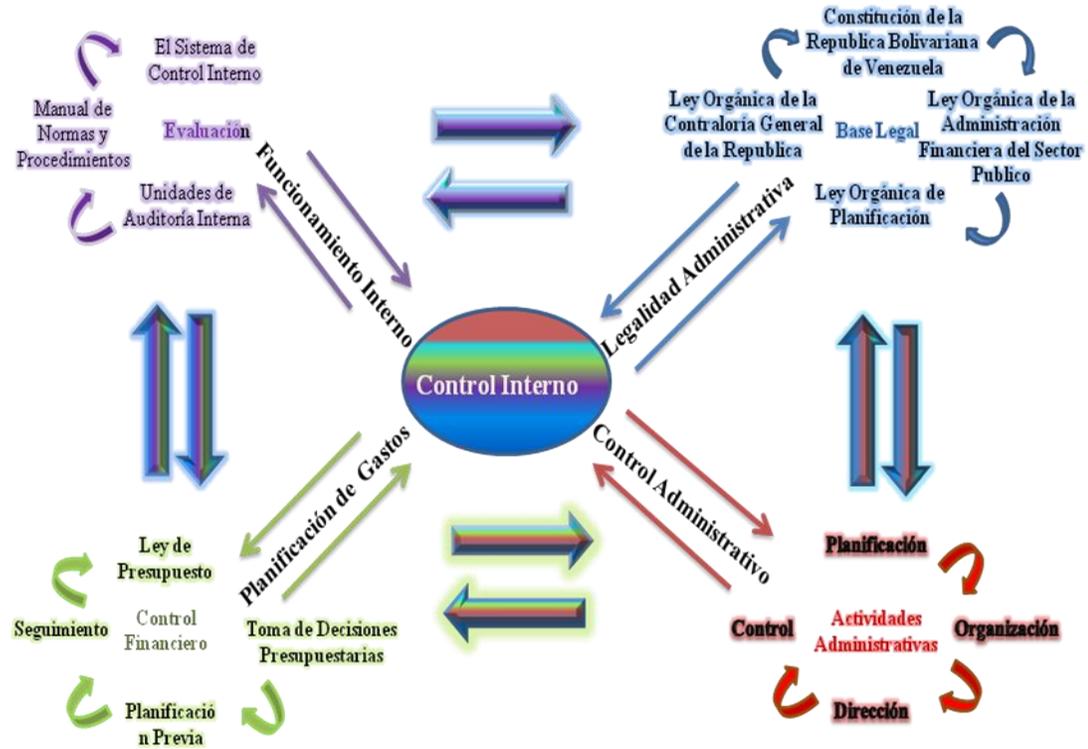
112		haciéndose irregularmente entonces no
113		se va a detectar si está bien o está mal.
114		Ahora bien, en cuanto a las normas
115		de control interno, según su opinión
116		como es el cumplimiento de las
117		normas de control interno de la
118	Actuaciones de Control	Municipalidad dentro de la
119		institución?
120	a través de cursos de adiestramientos,	Bueno el cumplimiento de las normas
121	capacitación capital humano	de control interno de la municipalidad,
122		ay que comenzar por asumir que las
123		mayorías de las instituciones de la
124		municipalidad <i>no tienen normas de</i>
125		<i>control interno, no poseen manuales</i>
126		<i>de procedimientos</i> , por lo tanto, ellos
127		cumplen su trabajo siguiendo la
128	Personal Calificado	metodología si se quiere tradicional o
129		teórica de lo que es hacer el trabajo
130		inherente a su ramo, ejemplo en
131		recursos humanos de cualquier
132		institución de la municipalidad te
133		piden los procedimientos que
134		teóricamente se aprendieron y que en
135	Unidades de Auditoría Interna.	la práctica de llevar a cabo el trabajo,
136		<i>se han ido plasmando como métodos,</i>
137		<i>como tradición pero no porque este</i>
138	Monitorear, verificar y fiscalizar.	<i>plasmado en un manual o en un</i>
139	Para garantizar el control riguroso de	<i>control interno que ellos hayan</i>
140	las actuaciones y de los	<i>implementado, porque no lo tienen.</i>
141	procedimientos.	Bien última pregunta, y basándome
142		en la pregunta anterior, que aportes
143		podría darme de las normas de
144		control interno y el funcionamiento
145	Vicios y Malas Prácticas	dentro de la institución...
146		Bien, las normas de control interno
147		ehhh como te dije antes están
148		tipificadas en el Reglamento de la Ley
149		Orgánica de la Contraloría General de
150		la Republica, y parte del artículo 6 de

151	Burocratismo y la corrupción.	las normas de control interno de la
152		Contraloría del Municipio Julián
153		Mellado, o sea, que es un mandato una
154		norma, hay que tenerlo. Bien, hoy día
155		en la Municipalidad se está llevando a
156		cabo o se está tramitando los manuales
157		de procedimientos y se cumplen de
158		acuerdo a lo que dije anteriormente, el
159		monitoreo, el seguimiento,
160		seguimiento y control, monitoreo
161		constante de las actividades; estamos
162	Enfoque ético y moral.	elaborando los manuales. Aja el aporte
163		que te puedo dar es, que una vez que
164		estén realizados o que estén
165		elaborados los manuales de
166		procedimientos y que se haya
167		implementado las normas de control
168		interno ehhh seguir, o sea, cumplirlos
169		y hacerlos cumplir a través de, a
170		través de <u>actuaciones de control, a</u>
171		<u>través de cursos de adiestramientos,</u>
172		<u>capacitación del capital humano</u> en
173		cuanto a la materia y nada seguir el
174		monitoreo constante y velar por que
175		eso se esté cumpliendo. Bien como un
176		anexo adicional, las creaciones de las
177		unidades de auditoría interna están
178		contempladas en el 135 de la Ley
179		Orgánica de la Administración
180		Financiera del Sector Publico, las
181		unidades de auditoría interna permiten
182		al control interno o ayudan al control
183		interno a efectuarse de manera más
184		rigurosa, porque, porque estas
185		unidades están llamadas a <u>monitorear</u>
186		<u>a verificar a si se quiere fiscalizar,</u> a
187		hacer actuaciones de monitoreo
188		constante, sin previo aviso, y la
189		organización, la estructura como tal

200		obliga, obliga al sistema
201		implementado a que todo lo que se
202		vaya a efectuar, a ejecutar, a elaborar
203		tiene que pasar por manos de las
204		unidades de auditoría interna, lo que
205		garantiza un control riguroso de las
206		actuaciones y de los procedimientos.
207		¡Muchas gracias por su valioso
208		tiempo, su colaboración me resulto
209		de gran ayuda!
210		Siempre a tus órdenes.

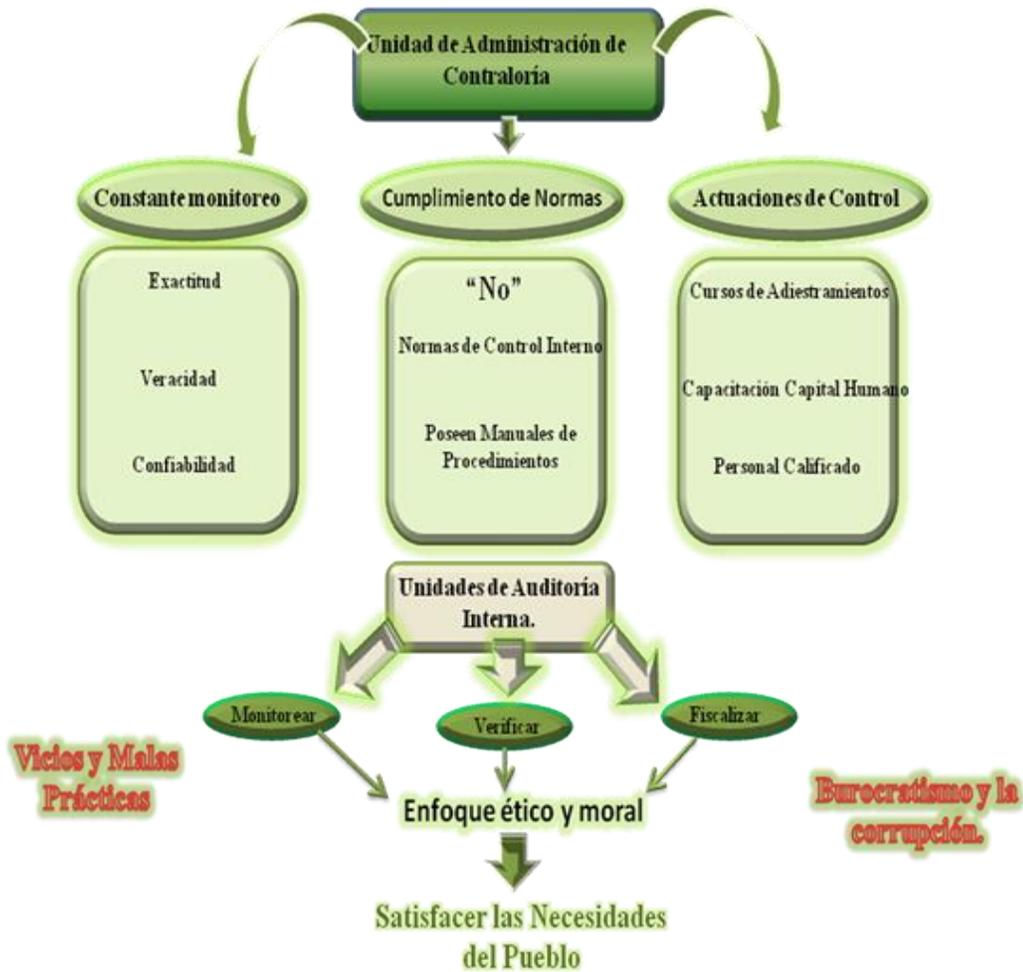
Estructuración.

Grafico 1.- Estructura de aportes del primer sujeto de estudios J.A de acuerdo a la primera unidad de análisis.



Fuente: Masmud (2017) Creación Propia

Grafico 2.- Estructura de aportes del primer sujeto de estudios J.A de acuerdo a la segunda unidad de análisis.



Fuente: Masmud (2017) Creación Propia.

Cuadro 2. Hallazgos del Sujeto N° 2 F.U

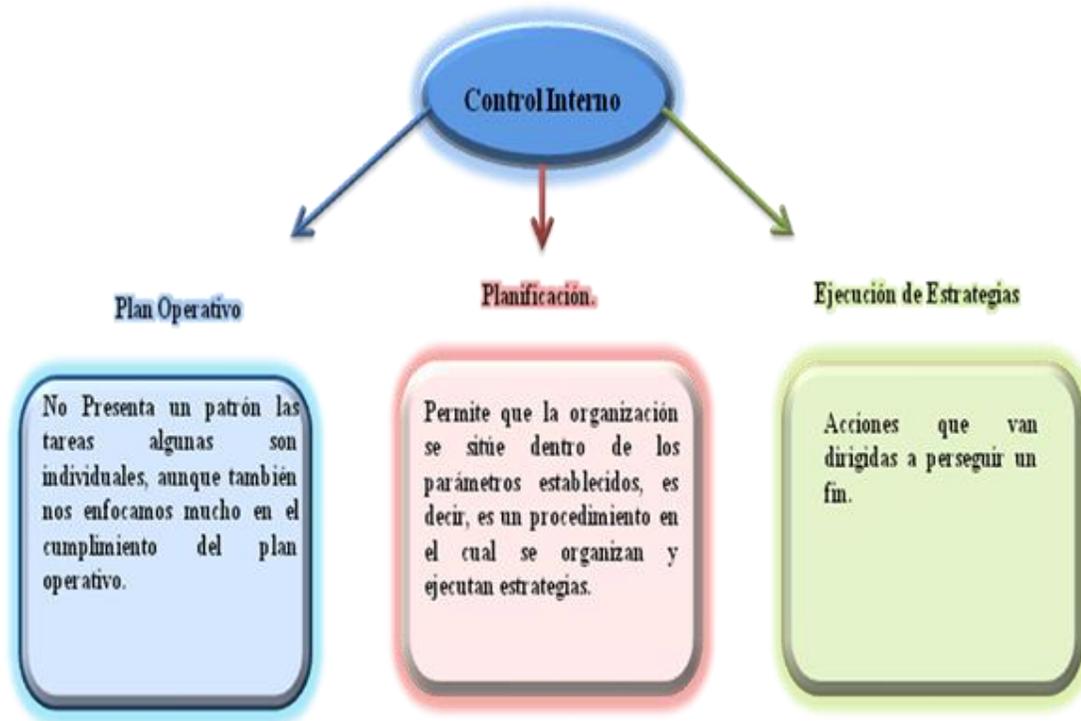
N°	Dimensión	Corpus
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36	<p data-bbox="509 512 760 548" style="text-align: center;">Control Interno</p> <p data-bbox="529 600 740 636" style="text-align: center;">Plan Operativo</p> <p data-bbox="380 646 889 846">No tenemos un patrón definido para todos, las tareas algunas son individuales, aunque también nos enfocamos mucho en el cumplimiento del plan operativo,</p> <p data-bbox="542 1104 727 1140" style="text-align: center;">Planificación.</p> <p data-bbox="380 1192 889 1350">Permite que la organización se sitúe dentro de los parámetros establecidos, es decir, es un procedimiento en el cual se organizan y ejecutan estrategias</p> <p data-bbox="464 1570 805 1606" style="text-align: center;">Ejecución de Estrategias</p> <p data-bbox="380 1654 889 1728">Acciones que van dirigidas a perseguir un fin.</p>	<p data-bbox="915 342 1401 583">Buenas tardes ¿Cómo estás amigo?, te voy a hacer unas breves preguntas sobre la institución donde laboras, es un requisito para mi trabajo de grado!!!.</p> <p data-bbox="915 594 1357 625">Claro vale, encantado de ayudarte.</p> <p data-bbox="915 636 1401 835">Qué bueno, para iniciar podrías decirme como percibes la planificación que se lleva a cabo en cuanto a la gestión que se realiza en la institución...</p> <p data-bbox="915 846 1401 1339">Bueno, ehh te puedo decir que en la oficina ya cada quien sabe lo que tiene que hacer, cuál es su labor y como debe hacerlo; ciertamente <i>no tenemos un patrón definido para todos, las tareas algunas son individuales, aunque también nos enfocamos mucho en el cumplimiento del plan operativo</i>, que es donde se encuentra estructurada la planificación a seguir, bien sea, las metas u objetivos.</p> <p data-bbox="915 1350 1401 1507">Interesante, es decir, a pesar de que cada empleado conoce su labor, igualmente se orientan en el POA?</p> <p data-bbox="915 1518 1401 1717">Por supuesto, ya que allí es donde vienen definidos tanto los objetivos y metas, es decir la planificación, como el presupuesto que le es asignado a la institución.</p> <p data-bbox="915 1728 1401 1801">Ok perfecto, que es para ti el control interno...</p> <p data-bbox="915 1812 1401 1843">Ok el control interno es un método</p>

37		que permite que la <u>organización se sitúe dentro de los parámetros establecidos, es decir, es un procedimiento en el cual se</u>
38		<u>organizan y ejecutan estrategias</u> para
39		lograr lo que se ha propuesto, con
40		eficiencia y eficacia en las
41		operaciones y bajo el cumplimiento
42		de las leyes y normas que puedan ser
43		aplicables. Considero que esto es el
44		control interno amigable. En pocas
45		palabras <u>son acciones que van</u>
46		<u>dirigidas a perseguir un fin.</u>
47		Por otra parte, consideras que la
48	Unidad de Administración de	constante supervisión
49	Contraloría	proporcionara exactitud,
50		veracidad y confiabilidad en las
51	Veracidad y Confiabilidad.	operaciones realizadas en la
52	No necesariamente por el hecho de que	Unidad de Administración de
53	te encuentres bajo una supervisión bien	Contraloría?
54	sea muy estricta o mínima, se van a	No en todos los casos, ya te explico
55	realizar las actividades a cabalidad y	el porqué. <u>No necesariamente por el</u>
56	bajo los preceptos que están definidos.	<u>hecho de que te encuentres bajo</u>
57		<u>una supervisión bien sea muy</u>
58		<u>estricta o mínima, se van a realizar</u>
59	Cumplimiento de Normas.	<u>las actividades a cabalidad y bajo</u>
60		<u>los preceptos que están definidos;</u>
61		aunque el deber ser, es que las
62		actividades en las organizaciones e
63	Proceso Sancionatorio	instituciones deberían regirse bajo el
64		cumplimiento de las normas
65		establecidas y con eficiencia y
66		eficacia, una constante supervisión
67		no nos va a garantizar que el trabajo
68		se esté realizando de la manera
69		correcta, por lo general siempre se
70		escapa algo. No con esto te estoy
71		diciendo que se esté realizando un
72		mal trabajo, ya que la posibilidad de
73		
74		
75		
76		

77	Normas de Control Interno.	que se escape algo es mínima.
78		En cuanto a las normas de control
79	Son muy muy pocas las instituciones	interno, según tu opinión como es
80	de acá del Municipio Julián Mellado	el cumplimiento de las normas de
81	que poseen manuales procedimentales	control interno de la
82	o normas de control interno.	Municipalidad dentro de la
83		institución?
84		No sé si tienes conocimiento, pero
85		<u><i>son muy muy pocas las instituciones</i></u>
86		<u><i>de acá del Municipio Julián</i></u>
87		<u><i>Mellado que poseen manuales</i></u>
88		<u><i>procedimentales o normas de</i></u>
89		<u><i>control interno</i></u> , sin embargo ya la
90		institución está en la labor de la
91		creación de su propio manual de
92	Eficiencia Administrativa	procedimientos, como te mencione
93		anteriormente ya cada uno conoce las
94		actividades que debe realizar dentro
95		de la institución, dentro del marco de
96		la legalidad y de la eficiencia y
97		eficacia
98		Ok es la última pregunta, pero
99		haciendo referencia a la pregunta
100		anterior, que aportes podría
101		darme de las normas de control
102		interno y el funcionamiento dentro
103		de la institución...
104		Ok que te puedo decir, primero para
105		que una organización funcione de la
106		manera más idónea, las funciones de
107		la organización deben estar bien
108		coordinadas en función con los
109		procesos de la gestión que se realiza,
110		y bajo los basamentos legales que lo
111		contemplan; además y tomando en
112		cuenta de que el control interno parte
113		de estas funciones para obtener el
114		mayor rendimiento y productividad
115		en la institución.

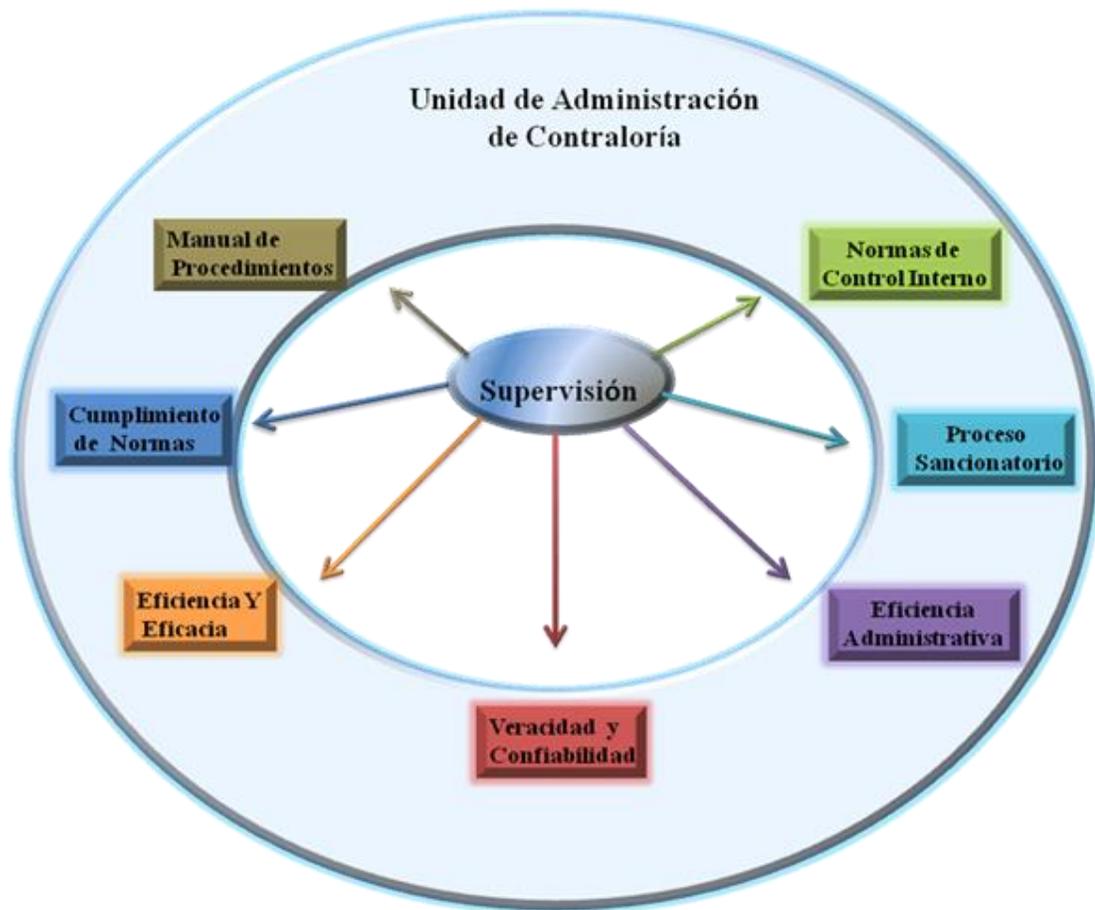
116		¡Muchas gracias por tu valioso tiempo, tu colaboración me resulto de gran ayuda! Por nada, siempre a la orden.
117		
118		
119		

Grafico 3.- Estructura de aportes del segundo sujeto de estudios F.U de acuerdo a la primera unidad de análisis.



Fuente: Masmud (2017) Creación Propia.

Grafico 4.- Estructura de aportes del segundo sujeto de estudios F.U de acuerdo a la segunda unidad de análisis.



Fuente: Masmud (2017) Creación Propia.

Cuadro 3. Hallazgos del Sujeto N° 3 L.J

N°	Dimensión	Corpus
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36	<p data-bbox="488 512 743 548" style="text-align: center;">Control Interno</p> <p data-bbox="532 604 699 640" style="text-align: center;">Planificación</p> <p data-bbox="380 688 852 932">es llevada a cabo mediante el plan operativo anual, allí se encuentran establecidas las estrategias y pautas para que la institución pueda cumplir con las metas a corto, mediano y largo plazo</p> <p data-bbox="521 1024 711 1060" style="text-align: center;">Coordinación</p> <p data-bbox="380 1150 852 1352">Se establezcan elementos sobre las actividades que realizan los organismos para que se garantice de cierta manera la eficiencia en la labor que se esté llevando a cabo.</p>	<p data-bbox="873 344 1414 541">Buenas tardes, ¿Cómo estas?, agradecida por aceptar responderme la entrevista, las preguntas que te hare es inherente a la institución donde laboras!</p> <p data-bbox="873 554 1305 590">Ok claro no es ningún problema.,</p> <p data-bbox="873 600 1414 751">Ok, iniciemos, podrías decirme como percibes la planificación que se lleva a cabo en cuanto a la gestión que se realiza en la institución...</p> <p data-bbox="873 764 1414 1003">Bien, la planificación en la institución <i>es llevada a cabo mediante el <u>plan operativo</u> anual, allí se encuentran establecidas las estrategias y pautas para que la institución pueda cumplir con las metas a corto, mediano y largo plazo.</i></p> <p data-bbox="873 1016 1414 1549">Siempre, como empleados de la administración pública debemos realizar análisis en base al entorno tanto interno como externo en el estamos laborando, ehhs teniendo en cuenta cómo te dije anteriormente el POA, ya que ehhs las instituciones deben estar ligadas a esta planificación, bien sea para estar pendiente como de los <u>ingresos al igual que de los gastos</u> que debe cubrir la institución y trabajar coordinadamente mediante el mismo. Creo que con esto respondo a tu pregunta...</p> <p data-bbox="873 1562 1414 1633">Bien perfecto, podrías decirme que es para ti el control interno?</p> <p data-bbox="873 1646 1414 1843">Claro claro, ehhs bueno el control interno básicamente es un método en el cual se coordinan y se le hacen seguimientos a las actividades realizadas en las instituciones bien sea públicas o privadas,</p>

<p>37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76</p>	<p>Unidad de Administración de Contraloría</p> <p>Supervisión</p> <p>Exactitud y confiabilidad, en base a las leyes o a si se quiere a la normativa legal.</p> <p>Normas de Control Interno.</p> <p>No cuentan con normas de control interno que oriente en las labores que debe hacerse, bajo que principios y todo eso.</p> <p>Marco Legal.</p> <p>Garantizar que se le dé el uso adecuado al presupuesto que le es asignado a la institución.</p>	<p>considero que con el único objeto de que <u>se establezcan elementos sobre las actividades que realizan los organismos para que se garantice de cierta manera la eficiencia en la labor que se esté llevando a cabo.</u></p> <p>Por otra parte, crees que la constante supervisión proporcionara exactitud, veracidad y confiabilidad en las operaciones realizadas en la Unidad de Administración de Contraloría?</p> <p>Bueeno, de cierta manera y en algunas casos jejejeje es mi opinión, puede que una supervisión garantice <u>exactitud y confiabilidad</u> en las operaciones, al igual que pueden surgir casos en los que no. No esencialmente bajo una supervisión estricta se pueda generar una labor exitosa. Aunque lo más idóneo y como normativa, debemos hacer las actividades <u>en base a las leyes o a si se quiere a la normativa legal</u> pues. Y como personas racionales, nos gustaría que nuestra labor sea la mejor sin que contemple algún tipo de error jejeje.</p> <p>Ok ahora bien, en cuanto a las normas de control interno, según tu opinión como es el cumplimiento de las normas de control interno de la Municipalidad dentro de la institución?</p> <p>Ay amiguita ese de verdad es un punto interesante, creo que aquí todos estamos muy al pendiente de eso debido a que como las instituciones <u>no cuentan con normas de control interno</u>, bueno no todas, quizás algunas si pero de eso no tengo mucho conocimiento, estamos en proceso de la elaboración de estas normas pues, de hecho ya hay un publicación que</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

77	Responsabilidades civiles, Administrativas	está en gaceta, claro que se están realizando otros ajuste, pero mientras no esté listo, esa es la que está en vigencia actualmente. De verdad que las normas de control interno de la municipalidad han servido de gran ayuda hasta el momento por que <u>orienta en las labores que debe hacerse, bajo que principios y todo eso.</u> Aunque de momento y por tanto trabajo cada personal sabe bajo qué medidas y estándares trabajar, conociendo cada pauta de cómo hacer las cosas de manera eficiente.
78		
79		
80		
81		
82		
83		
84		
85		
86		
87	Eficiencia Laboral.	Bien última pregunta, y haciendo énfasis en la pregunta anterior, que aportes podría darme de las normas de control interno y el funcionamiento dentro de la institución... Bueno como ya te dije se están realizando ciertas modificaciones en base a las normas de control interno de la municipalidad, pero como ya esas están en gaceta, será como decirlo así, la base para ejecutar las labores concernientes a la institución. Tomando en cuenta que el <u>control interno</u> debe garantizar que se le dé el uso adecuado al presupuesto que le es asignado a la institución, así como también llevar la relación de los gastos; cada empleado debe ser garante de que las actividades o la labor que realice este bien hecha y dentro del marco legal, que te quiero decir con esto también las cosas siempre tienen que pasar por la supervisión de algún directivo para que se evidencie que están hechas correctamente las cosas. ¡Agradezco tu ayuda, y que me hayas dedicado un poco tiempo para
88		
89		
90		
91		
92		
93		
94		
95		
96		
97		
98		
99		
100		
101		
102		
103		
104		
105		
106		
107		
108		
109		
110		
111		
112		
113		
114		
115		

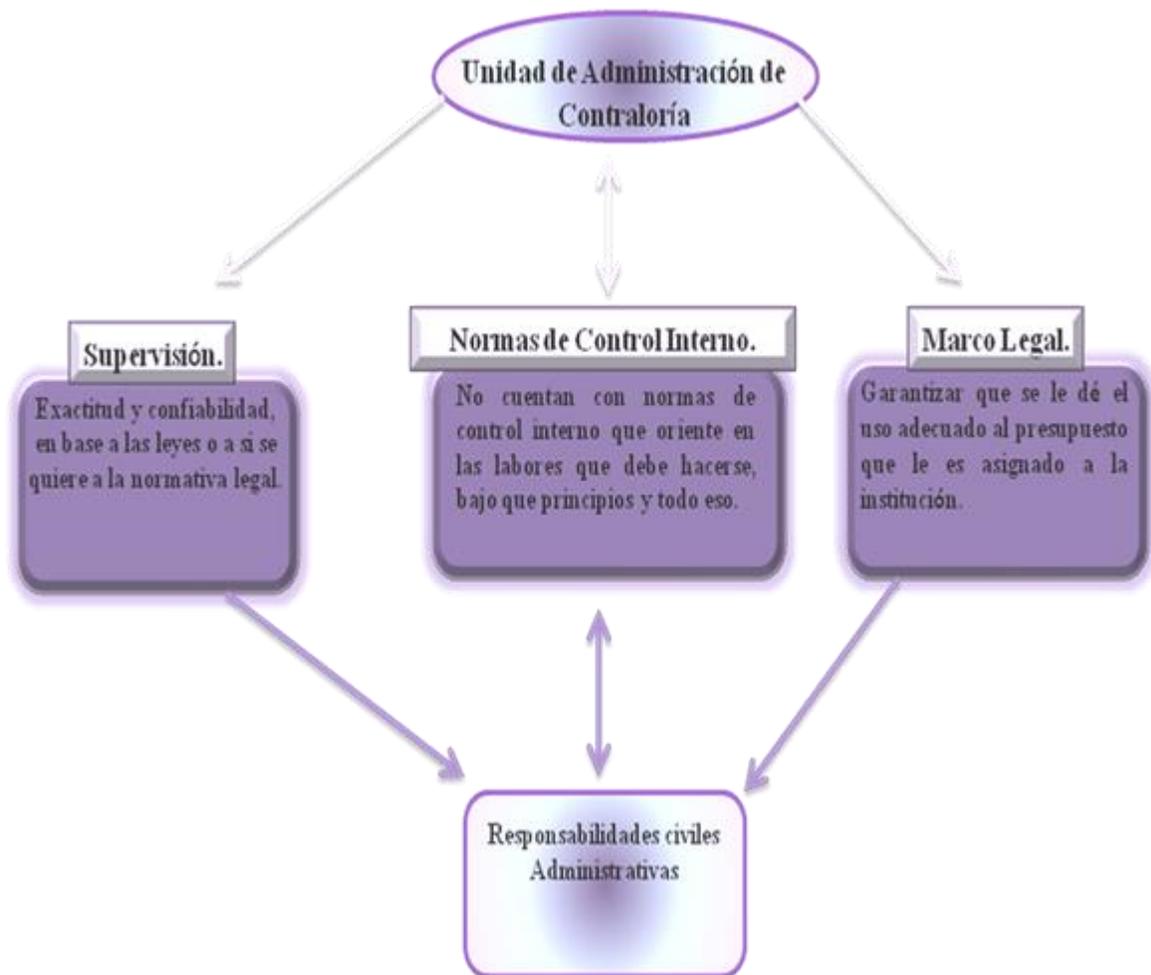
116		responderme las preguntas!
117		Claro amiguita, acá estamos a la orden.
118		
119		
120		
121		
122		
123		

Grafico 5.- Estructura de aportes del tercer sujeto de estudios L.J de acuerdo a la primera unidad de análisis.



Fuente: Masmud (2017) Creación Propia.

Grafico 6.- Estructura de aportes del tercer sujeto de estudios L.J de acuerdo a la segunda unidad de análisis.



Fuente: Masmud (2017) Creación Propia.

Cuadro 4.- ESTRUCTURA DE SIGNIFICACIONES

Sujeto de Estudio J.A

Unidad de Análisis	Categoría	Subcategorías	Nº	Idea, Opinión, Percepción
Control Interno	Control Administrativo	Actividades Administrativas	1	<p>La planificación que se lleva a cabo dentro de la institución primero hay que acogerse al artículo 137 de la constitución que es el que le da el principio de la <u>legalidad administrativa</u>, ehhh la <i>planificación como tal cumple una plataforma en la base legal que comienza con el 299 de la constitución, el artículo 18 de la LOA, el 10 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Publico, el 50 y el 51 de la LOPLA que es la Ley Orgánica de Planificación y el 5 y 35 de la Ley Orgánica de Contraloría General de la Republica, ese es el basamento legal</i>, la base, ehhh con base a ello se elabora el plan operativo anual que es el POA y el te va a dar las bases, las pautas para la formulación del presupuesto, y de esta manera podemos tener <u>control de todas las actividades administrativas</u> lo que se traduce en mayor eficiencia y eficacia.</p> <p>De allí una vez formulado el presupuesto, que es la planificación como tal, la <u>planificación de los gastos</u>,</p>
			2	
			3	
			4	
			5	
			6	
			7	
			8	
			9	
			10	
			11	
			12	
			13	
			14	
			15	
			16	
			17	
			18	
			19	

	<p style="text-align: center;">Planificación de Gastos</p>	<p style="text-align: center;">Disponibilidad Presupuestaria</p>	<p>20 se va llevando a cabo, y esto es materia ya de 21 administración, en base a la ejecución presupuestaria, 22 ehhh esto quiere decir, <u>sobre la disponibilidad</u> 23 <u>presupuestaria</u>, el monto máximo disponible para 24 gastar, los pagos a nombres de legítimos beneficiarios, 25 el clasificador presupuestario de recursos y egresos y 26 bueno toda esa cantidad de argumentos administrativos 27 que lo maneja la administración para garantizar que el 28 proceso se lleve a cabo de manera acorde con los 29 <i><u>lineamientos y leyes que contemplan como debe ser el</u></i> 30 <i><u>proceso administrativo.</u></i> 31 Con relación al control interno es una programación, 32 es un manual, son las normas que organizan, 33 34 35</p>
	<p style="text-align: center;">Corresponsabilidad</p>		<p>36 es para <u>organizar el funcionamiento interno de la</u> 37 <u>institución</u>, allí ese manual nos permite llevar a cabo 38 las actividades, los procedimientos, ehhh las 39 actuaciones de control, en el campo administrativo la 40 ejecución de los presupuestos, la ejecución de los 41 gastos y sus basamentos legales está en el artículo 35 42 de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la 43 Republica y el Sistema Nacional de Control Fiscal, 44 también se basa en el 36 de la misma ley y el 134 de la 45 46</p>

	Funcionamiento interno de la institución	Unidades de auditoría interna.	47 48 49 50 51 52 53	Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público, donde se establece la obligación de establecer, <u>mantener y evaluar el sistema de control interno</u> , ehhh la aprobación de los manuales de control que está en el 37 de la Ley Orgánica de la Contraloría y 21 de las Normas Generales de Control Interno y también hace alusión a la creación de las unidades de auditoría interna.
Unidad de Administración de Contraloría	Constante monitoreo	exactitud veracidad y confiabilidad	54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71	la supervisión y el <u>constante monitoreo</u> <i>si proporciona la exactitud, veracidad y confiabilidad en las operaciones</i> ; ehhh de hecho la naturaleza misma de la institución es control y un <i>control consecutivo</i> , un seguimiento constante sobre las operaciones, es garante, si proporciona la exactitud, sin embargo ese control y ese monitoreo tiene que estar basado en un <u>manual de procedimientos</u> y en unas normas de control interno, y si de allí no parte ese monitoreo entonces no se va a saber qué es lo que se está monitoreando en realidad y así vaya la actividad haciéndose irregularmente entonces no se va a detectar si está bien o está mal. En este sentido el cumplimiento de las normas de control interno de la municipalidad, ay que comenzar por asumir que las mayorías de las instituciones de la municipalidad <u>no tienen normas de control interno, no</u>

	<p>Satisfacer las Necesidades</p> <p>Cumplimiento de Normas</p> <p>Actuaciones de Control</p>	<p>Burocratismo y la corrupción.</p> <p>Enfoque ético y moral.</p>	<p>72 <i>poseen manuales de procedimientos</i>, por lo tanto, ellos 73 cumplen su trabajo siguiendo la metodología si se 74 quiere tradicional o teórica de lo que es hacer el 75 trabajo inherente a su ramo, ejemplo en recursos 76 humanos de cualquier institución de la municipalidad 77 te piden los procedimientos que teóricamente se 78 aprendieron y que en la práctica de llevar a cabo el 79 trabajo, <i>se han ido plasmando como métodos, como</i> 80 <i>tradición pero no porque este plasmado en un manual</i> 81 <i>o en un control interno que ellos hayan implementado,</i> 82 <i>porque no lo tienen.</i> 83 Bien última pregunta, y basándome en la pregunta 84 anterior, que aportes podría darme de las normas 85 de control interno y el funcionamiento dentro de la 86 institución... 87 Bien, las normas de control interno ehhh como te dije 88 antes están tipificadas en el Reglamento de la Ley 89 Orgánica de la Contraloría General de la Republica, y 90 parte del artículo 6 de las normas de control interno de 91 la Contraloría del Municipio Julián Mellado, o sea, que 92 es un mandato una norma, hay que tenerlo. Bien, hoy 93 día en la Municipalidad se está llevando a cabo o se 94 está tramitando los manuales de procedimientos y se 95 cumplen de acuerdo a lo que dije anteriormente, el 96 monitoreo, el seguimiento, seguimiento y control,</p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

			<p>97 monitoreo constante de las actividades; estamos 98 elaborando los manuales. Aja el aporte que te puedo 99 dar es, que una vez que estén realizados o que estén 100 elaborados los manuales de procedimientos y que se 101 haya implementado las normas de control interno eh 102 seguir, o sea, cumplirlos y hacerlos cumplir a través 103 de, a través de <u>actuaciones de control, a través de</u> 104 <u> cursos de adiestramientos, capacitación del capital</u> 105 <u> humano</u> en cuanto a la materia y nada seguir el 106 monitoreo constante y velar por que eso se esté 107 cumpliendo. Bien como un anexo adicional, las 108 creaciones de las unidades de auditoría interna están 109 contempladas en el 135 de la Ley Orgánica de la 110 Administración Financiera del Sector Publico, las 111 unidades de auditoría interna permiten al control 112 interno o ayudan al control interno a efectuarse de 113 manera más rigurosa, porque, porque estas unidades 114 están llamadas a <u>monitorear a verificar a si se quiere</u> 115 <u> fiscalizar</u>, a hacer actuaciones de monitoreo constante, 116 sin previo aviso, y la organización, la estructura como 117 tal obliga, obliga al sistema implementado a que todo 118 lo que se vaya a efectuar, a ejecutar, a elaborar tiene 119 que pasar por manos de las unidades de auditoría 120 interna, lo que garantiza un control riguroso de las 121 actuaciones y de los procedimientos. A tus órdenes. 122</p>
--	--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Cuadro 5.- Sujeto de Estudio F.U

Unidad de Análisis	Categoría	Subcategorías	N°	Idea, Opinión, Percepción						
Control Interno	Plan Operativo	Cumplimiento de Responsabilidades asignadas.	1	Bueno, ehh te puedo decir que en la oficina ya cada						
			2		quien sabe lo que tiene que hacer, cuál es su labor y					
			3			como debe hacerlo; ciertamente <u>no tenemos un patrón</u>				
			4				<u>definido para todos, las tareas algunas son individuales,</u>			
			5					<u>aunque también nos enfocamos mucho en el</u>		
			6						<u>cumplimiento del plan operativo</u> , que es donde se	
			7							encuentra estructurada la planificación a seguir, bien
			8							
	9	Por supuesto, ya que allí es donde vienen definidos tanto								
	10		los objetivos y metas, es decir la planificación , como el							
	11			presupuesto que le es asignado a la institución.						
	12				En este sentido el control interno es un método que					
	13					permite que la <u>organización se sitúe dentro de los</u>				
	14						<u>parámetros establecidos, es decir, es un procedimiento</u>			
	15							<u>en el cual se organizan y ejecutan estrategias</u> para		
	16								lograr lo que se ha propuesto, con eficiencia y eficacia	
	17	en las operaciones y bajo el cumplimiento de las leyes y								
	18		normas que puedan ser aplicables. Considero que esto es							
	19			el control interno amigable. En pocas palabras <u>son acciones</u>						
	20				<u>que van dirigidas a perseguir un fin.</u>					
	21									
	22									

<p style="text-align: center;">Unidad de Administración de Contraloría</p>	<p style="text-align: center;">Supervisión</p>	<p style="text-align: center;">Veracidad y Confiabilidad</p>	<p>23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35</p>	<p>No en todos los casos, ya te explico el porqué. <u>No necesariamente por el hecho de que te encuentres bajo una supervisión bien sea muy estricta o mínima, se van a realizar las actividades a cabalidad y bajo los preceptos que están definidos;</u> aunque el deber ser, es que las actividades en las organizaciones e instituciones deberían regirse bajo el cumplimiento de las normas establecidas y con eficiencia y eficacia, una constante supervisión no nos va a garantizar que el trabajo se esté realizando de la manera correcta, por lo general siempre se escapa algo. No con esto te estoy diciendo que se esté realizando un mal trabajo, ya que la posibilidad de que se escape algo es mínima.</p>
	<p style="text-align: center;">Proceso Sancionatorio</p>	<p style="text-align: center;">Cumplimiento de Normas.</p>	<p>36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48</p>	<p>Sin embargo es importante destacar que <u>son muy muy pocas las instituciones de acá del Municipio Julián Mellado que poseen manuales procedimentales o normas de control interno,</u> sin embargo ya la institución está en la labor de la creación de su propio manual de procedimientos, como te mencione anteriormente ya cada uno conoce las actividades que debe realizar dentro de la institución, dentro del marco de la legalidad y de la eficiencia y eficacia</p> <p>Es por ello que para que una organización funcione de la manera más idónea, las funciones de la organización deben estar bien coordinadas en función con los</p>

			49 50 51 52	procesos de la gestión que se realiza, y bajo los basamentos legales que lo contemplan; además y tomando en cuenta de que el control interno parte de estas funciones para obtener el mayor rendimiento y productividad en la institución.
--	--	--	----------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Cuadro 6.- Sujeto de Estudio L.J

Unidad de Análisis	Categoría	Subcategorías	N°	Idea, Opinión, Percepción
Control Interno	Planificación	estrategias y pautas metas a corto, mediano y largo plazo	1	Bien, la planificación en la institución <i>es llevada a cabo mediante el <u>plan operativo anual</u>, allí se encuentran establecidas las estrategias y pautas para que la institución pueda cumplir con las metas a corto, mediano y largo plazo</i> . Siempre, como empleados de la administración pública debemos realizar análisis en base al entorno tanto interno como externo en el estamos laborando, ehhe teniendo en cuenta cómo te dije anteriormente el POA, ya que ehhe las instituciones deben estar ligadas a esta planificación, bien sea para estar pendiente como de los <u>ingresos al igual que de los gastos</u> que debe cubrir la institución y trabajar coordinadamente mediante el mismo. Creo que con esto respondo a tu pregunta...
			2	
			3	
			4	
			5	
			6	
			7	
			8	
			9	
			10	
			11	
	Coordinación	eficiencia	12	
			13	
			14	
			15	
			16	
			17	
			18	
			19	
			20	
			21	
21				

			22	
Unidad de Administración de Contraloría	Supervisión	Exactitud y confiabilidad	23	Bueeno, de cierta manera y en algunas casos jejejeeje
			24	es mi opinión, puede que una supervisión garantice
			25	<i>exactitud y confiabilidad</i> en las operaciones, al igual
			26	que pueden surgir casos en los que no. No
			27	esencialmente bajo una supervisión estricta se pueda
			28	generar una labor exitosa. Aunque lo más idóneo y
	Normas de Control Interno.	Carencia de Manual de control interno	29	como normativa, debemos hacer las actividades <i>en</i>
			30	<i>base a las leyes o a si se quiere a la normativa legal</i>
			31	pues. Y como personas racionales, nos gustaría que
			32	nuestra labor sea la mejor sin que contemple algún tipo
			33	de error jejeje.
			34	Ok ahora bien, en cuanto a las normas de control
			35	interno, según tu opinión como es el cumplimiento
36	de las normas de control interno de la			
37	Municipalidad dentro de la institución?			
38	Ay amiguita ese de verdad es un punto interesante,			
39	creo que aquí todos estamos muy al pendiente de eso			
40	debido a que como las instituciones <i>no cuentan con</i>			
41	<i>normas de control interno</i> , bueno no todas, quizás			
42	algunas si pero de eso no tengo mucho conocimiento,			
43	estamos en proceso de la elaboración de estas normas			
44	pues, de hecho ya hay un publicación que está en			
45	gaceta, claro que se están realizando otros ajuste, pero			
46	mientras no esté listo, esa es la que está en vigencia			
	Responsabilidades			

	Marco Legal	<p data-bbox="766 310 989 381">civiles, Administrativas</p> <p data-bbox="810 748 947 820">Eficiencia Laboral</p>	<p data-bbox="1045 310 1079 332">47</p> <p data-bbox="1045 355 1079 378">48</p> <p data-bbox="1045 401 1079 423">49</p> <p data-bbox="1045 446 1079 469">50</p> <p data-bbox="1045 492 1079 514">51</p> <p data-bbox="1045 537 1079 560">52</p> <p data-bbox="1045 583 1079 605">53</p> <p data-bbox="1045 628 1079 651">54</p> <p data-bbox="1045 673 1079 696">55</p> <p data-bbox="1045 719 1079 742">56</p> <p data-bbox="1045 764 1079 787">57</p> <p data-bbox="1045 810 1079 833">58</p> <p data-bbox="1045 855 1079 878">59</p> <p data-bbox="1045 901 1079 924">60</p> <p data-bbox="1045 946 1079 969">61</p> <p data-bbox="1045 992 1079 1015">62</p> <p data-bbox="1045 1037 1079 1060">63</p> <p data-bbox="1045 1083 1079 1105">64</p> <p data-bbox="1045 1128 1079 1151">65</p> <p data-bbox="1045 1174 1079 1196">67</p> <p data-bbox="1045 1219 1079 1242">68</p> <p data-bbox="1045 1265 1079 1287">69</p>	<p data-bbox="1117 310 1829 634">actualmente. De verdad que las normas de control interno de la municipalidad han servido de gran ayuda hasta el momento por que <u><i>orienta en las labores que debe hacerse, bajo que principios y todo eso.</i></u> Aunque de momento y por tanto trabajo cada personal sabe bajo qué medidas y estándares trabajar, conociendo cada pauta de cómo hacer las cosas de manera eficiente.</p> <p data-bbox="1117 651 1829 1222">Bueno como ya te dije se están realizando ciertas modificaciones en base a las normas de control interno de la municipalidad, pero como ya esas están en gaceta, será como decirlo así, la base para ejecutar las labores concernientes a la institución. Tomando en cuenta que el <u>control interno</u> debe garantizar que se le dé el uso adecuado al presupuesto que le es asignado a la institución, así como también llevar la relación de los gastos; cada empleado debe ser garante de que las actividades o la labor que realice este bien hecha y dentro del marco legal, que te quiero decir con esto también las cosas siempre tienen que pasar por la supervisión de algún directivo para que se evidencie que están hechas correctamente las cosa</p>
--	--------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Cuadro 8.- Triangulación de la Información

Sujetos de estudio o Pensamiento Ajeno	Teoría	Interpretación del Autor
<p>La planificación que se lleva a cabo se ampara al artículo 137 de la constitución que es el que le da el principio de la legalidad administrativa,</p> <p>Por lo tanto es llevada a cabo mediante el plan operativo anual, allí se encuentran establecidas las estrategias y pautas para que la institución pueda cumplir con las metas a corto, mediano y largo plazo.</p> <p>En consecuencia el control interno básicamente es un método en el cual se coordinan y se le hacen seguimientos a las actividades realizadas en las instituciones bien sea</p>	<p>Chiavenato (2000). La planificación es la primera función administrativa porque sirve de base para las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben cumplirse y que debe hacerse para alcanzarlos; por tanto, es un modelo teórico para actuar en el futuro. La planificación comienza por establecer los objetivos y detallar los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible. La planificación determina donde se pretende llegar, que debe hacerse, como, cuando y en qué orden debe hacerse.</p> <p>Jiménez (2002). La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un</p>	<p>En atención a lo expresado anteriormente la lenta y deficiente actuación contralora de los órganos competentes, contribuyen con la ineficiencia en la Administración Pública. Por una parte tiene que ver con la ineficiencia por se de los órganos contralores, pero por otra parte tiene que ver con un concepto equivocado de lo que significa amistad y lealtad. Si una Cámara Municipal o un Consejo Legislativo devuelve un Proyecto de Presupuesto con algunas observaciones, por considerar que algunos aspectos no se ajustan a las necesidades materiales prioritarias de las comunidades para las cuales dichas obras están siendo propuestas; lo más seguro, es que dicha decisión sea entendida o recibida como una obstaculización o agresión del Poder Legislativo al Poder Ejecutivo, y no como el cumplimiento de una función inherente a dicho cargo. Ciertamente, la función contralora del Poder legislativo muchas veces es utilizada como herramienta para entabrar y obstaculizar la gestión del Poder Ejecutivo. Sin embargo, esto no debe servir de excusa para criminalizar la función contralora. En esta búsqueda de la eficiencia en que andamos, urge que este vicio partidista se discuta con toda la irreverencia que sea necesaria.</p>

<p>públicas o privadas, considero que con el único objeto de que se establezcan elementos sobre las actividades que realizan los organismos para que se garantice de cierta manera la eficiencia en la labor que se esté llevando a cabo.</p> <p>En donde la supervisión y el constante monitoreo si proporciona la exactitud, veracidad y confiabilidad en las operaciones; ehhh de hecho la naturaleza misma de la institución es control y un control consecutivo, un seguimiento constante sobre las operaciones, es garante, si proporciona la exactitud, sin embargo ese control y ese monitoreo tiene que estar basado en un manual de procedimientos y en unas normas de control interno, y si de allí no parte ese</p>	<p>futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos (p.4)</p> <p>Cepeda (1999), establece que "debe tenerse en cuenta que el sistema de control interno no es una oficina, es una aptitud, un compromiso de todas y cada una de la personas de la organización, desde la gerencia hasta un nivel organizacional más bajo". (p.4). Seguidamente el mismo autor define que el sistema de control interno:</p> <p>Es un mecanismo de apoyo o gerencial, orientado hacia una meta o fin; pero no es objetivo o un fin en sí mismo. Provee una garantía razonable del logro de los objetivos y las metas organizacionales, no una garantía absoluta. Un adecuado sistema de control interno, podrá alertar oportunamente y reportar sobre el</p>	<p>Por lo tanto surge la necesidad urgente de activar los diferentes mecanismos de control en la unidad de Administración y Contraloría a través de manuales de procedimientos o Contraloría Social, como una obligación por parte de las Comunidades Organizadas</p> <p>Está claro que los excesivos controles refuerzan el burocratismo y favorecen la corrupción, porque el exceso de "alcabalas" aumenta el tiempo de tramitación y retarda los procesos; en verdad se trata, de no confundir control con obstrucción u obstaculización de la gestión pública.</p> <p>En consecuencia el funcionamiento de la institución y especialmente la unidad de administración y Contraloría del Municipio San Fernando debe estar orientado al fortalecimiento de la participación del poder popular como está previsto en la constitución de la República Bolivariana de Venezuela a través de los diferentes mecanismos establecidos legalmente en donde resalta la Contraloría social que expone las bases del Control Social como un mecanismo organizado a través del cual todo ciudadano y ciudadana, individual o colectivamente participa en la vigilancia, seguimiento y control de la gestión pública, en la ejecución de programas, contrataciones, planes y proyectos, en la prestación de los servicios públicos, así como en la conducta de los funcionarios públicos, para prevenir, racionalizar y promover correctivos. Como se ve, es un mecanismo de la participación social con criterios de</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>monitoreo entonces no se va a saber qué es lo que se está monitoreando en realidad y así vaya la actividad haciéndose irregularmente entonces no se va a detectar si está bien o está mal.</p>	<p>bajo rendimiento de una gestión, pero no podrá transformar o convertir una administración destacada. En este sentido, el control interno es solo uno de los componentes básicos de la labor gerencial. (p.4).</p> <p>Chiavenato I, (1997).controlar el trabajo para certificar que el mismo está siendo efectuado de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto. La gerencia debe cooperar con los empleados para que la ejecución sea lo mejor posible. (p.125)</p> <p>Artículo 62, de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), el cual reza lo siguiente: Todos los ciudadanos y ciudadanas tienen el derecho de participar libremente en los asuntos públicos, directamente o por medio de sus representantes</p>	<p>inclusión; esto es porque la Contraloría Social procura diseñar, rediseñar un nuevo tipo de vida en la cual todas las personas tienen derecho a ser considerados en los planes y decisiones del Estado de manera más efectiva y que, además, la Contraloría Social busca convertirse así misma en el único factor de verdadera diferenciación competitiva que pudiera llegar a tener un país como Venezuela para tener viabilidad en el mercado global.</p> <p>Es por ello que se hace necesario profundizar y fortalecer de manera deontológica la Unidad de Administración de Contraloría del Municipio San Fernando en el marco de los principios de: democratización, autonomía, transparencia, legalidad, eficacia, objetividad, corresponsabilidad, rendición de cuenta, legalidad, servicio, compromiso, responsabilidad, respeto, transparencia, logro de resultados.</p> <p>Del mismo modo es importante resaltar el factor extrínseco que afecta directamente la eficiencia en el trabajo es la capacitación y formación que se tenga sobre la actividad que se realiza. Mucha gente quiere justificar la falta de preparación o pericia de alguien sobre el trabajo que debe realizar o dirigir, con el simplismo de “que nadie nació aprendido”. Ciertamente es verdad, pero existe un alto porcentaje de probabilidad de fracaso o de baja eficiencia cuando no se tiene capacitación, bien sea adquirida por estudios o por experiencia de trabajo en el área. Esto es doblemente grave, si la persona en cuestión</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>elegidos. La participación del pueblo en la formación, ejecución y control de la gestión pública, es el medio necesario para lograr el protagonismo que garantice su completo desarrollo, tanto individual como colectivo. Es obligación del estado y deber de la sociedad facilitar la generación de las condiciones más favorables para su práctica.</p> <p>Ley Orgánica del Poder Público Municipal; (2005), el cual señala que se debe:</p> <p>... desarrollar los principios constitucionales, relativos al Poder Público Municipal, su autonomía, organización y funcionamiento, gobierno, administración y control, para el efectivo ejercicio de la participación protagónica del pueblo en los asuntos propios de la vida local, conforme a los valores de la democracia participativa, la corresponsabilidad social, la</p>	<p>carece de supervisor o éste también es huérfano de tal conocimiento. Algo así como “un ciego guiando a otro ciego”. Mucho más grave aún, es que quien tenga que dirigir y supervisar una determinada actividad no tenga el conocimiento para hacerlo. Cuando no se conoce un oficio, hasta hacer preguntas resulta difícil o engorroso, entre otras cosas, por temor a dejar al descubierto el desconocimiento sobre la materia.</p> <p>Es verdad nadie puede saberlo todo, y de hecho, nadie lo sabe todo, porque el conocimiento es muy amplio. Sin embargo, es difícil explicar o justificar que alguien dirija una actividad que desconoce. Salvo en casos excepcionales, no hace falta ser muy docto para anticipar el fracaso. Ante estas argumentaciones, alguien pudiera justifica lo anterior, con la pertinencia del método Aprender Haciendo, no obstante, esta forma de aprendizaje también requiere de un instructor versado en la materia que le permita guiar al aprendiz. En consecuencia podríamos decir que en la búsqueda de la Eficiencia en la Administración Pública, hay que comenzar por trabajar con servidores motivados por su trabajo. Sin embargo, la motivación es esencial, pero no es suficiente. De esta manera, las y los servidores públicos deben estar capacitados técnicamente en las áreas donde han de desempeñarse. Adicionalmente, debería establecerse como requisito de ingreso y de permanencia dentro del sistema, que todo funcionario (servidor) público conozca las leyes y los estatutos que norman el desempeño</p>
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>planificación, la descentralización y la transferencia a las comunidades y grupos vecinales organizados. (p. 23).</p>	<p>de la función pública. Sobre esto y el papel de la impunidad en la Eficiencia Administrativa.</p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------

AVANCE V

MOMENTO REFLEXIVO

REFLEXION DEL INVESTIGADOR

A la luz de los entrevistados puedo observar que el proceso que se sigue para determinar las metas de la Unidad Administración de Contraloría del Municipio San Fernando debe ser fortalecida, las estrategias que permitirán alcanzar los objetivos previstos deben fijar los límites dentro de los cuales tiene lugar el control y evaluación de gestión lo que permitirá elegir las acciones adecuadas para alcanzar las metas de la organización proporcionando de esta manera una base para la toma de decisiones. Ajustado a un profundo proceso de formulación de tácticas en donde es importante resaltar que para planificar el desarrollo de las actividades administrativas, no solamente hay que conocer en profundidad el problema que se quiere abordar; es tanto o más fundamental observar las condiciones en las que este se anida.

¿Cuáles son las políticas públicas vinculadas y en qué nivel se han dado o no se han dado?; ¿Cómo operan las organizaciones sociales y los liderazgos que hacen vida en el Municipio? ¿Quiénes son los posibles aliados, y cuáles son sus fortalezas y debilidades? ¿Qué cambios en la dimensión política se avizoran en el mediano y largo plazo (por ejemplo, ¿habrá elecciones municipales y/o regionales?, etc.). Contar con información clara que permita hacer un ejercicio prospectivo del escenario futuro, resultará muy valioso para planificar con pertinencia.

Del mismo modo en el afán de no dejar que la improvisación y los constantes cambios del contexto pongan en riesgo los esfuerzos de los servidores públicos que allí laboran, por cuanto el mundo de la promoción del desarrollo se ha visto “sobreinstrumentalizada”. Como en muchos casos los instrumentos de planificación

responden a metodologías y lógicas “importadas”, podemos sentirnos muchas veces atrapados en camisas de fuerza. Lo importante en todo momento es saber qué queremos, con quién lo vamos a hacer y cómo lo vamos a hacer. Si tenemos esa claridad es posible elegir los instrumentos que mejor se adapten a cada parte del ciclo de gestión, desde la priorización hasta la evaluación final. Por cuanto en todo proceso de desarrollo se busca que las personas implicadas modifiquen determinados conocimientos, actitudes y prácticas. Una estrategia de comunicación centrada solamente en la producción de piezas informativas no resultará suficiente para lograr dicho propósito.

Se requiere más bien pensar la comunicación como un instrumento que acompaña todos los esfuerzos haciendo más viable el logro de los objetivos. Una poderosa estrategia de comunicación para el desarrollo, sin duda contribuirá a lograr los objetivos planteados. Del mismo modo se puede apreciar la necesidad de establecer mecanismos de control interno que esté orientado a la búsqueda de procesos sensibilizatorios a los funcionarios públicos, sobre la importancia del control interno en el ejercicio de sus competencias, proporcionándoles un instrumento adicional para el buen manejo, custodia, control y aplicación de los recursos públicos para las mejoras de la calidad de vida de todos los ciudadanos que habitan en este Municipio. Asimismo para la consecución de los objetivos institucionales contenidos en su plan de desarrollo, de conformidad con las leyes y demás disposiciones legales aplicables. Igualmente contribuye también a fortalecer los principios de transparencia, rendición de cuentas y fiscalización de los recursos públicos.

En consecuencia, lejos de ser un fin en sí mismo que interfiera con el accionar, es un medio más para el logro de los objetivos. Por lo tanto, debe entenderse como un proceso que, bajo la responsabilidad indelegable de la alta dirección, es ejecutado por ella misma y por todos y cada uno de sus integrantes. Esta responsabilidad es de todos los servidores públicos frente al control interno, por lo que se hace necesario que todos conozcan su marco conceptual, sus componentes, la importancia de su implementación y operatividad.

Valorando a este como un sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de los planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptados, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con las normas constitucionales y legales vigentes dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos, exaltando los principios de igualdad, moralidad, eficiencia, economía, celeridad, imparcialidad, publicidad y valoración de costos ambientales. En consecuencia, deberá concebirse y organizarse de tal manera que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos existentes en la unidad de administración de contraloría, y en particular de las asignadas a aquellos que tengan responsabilidad del mando.

Por tal razón hace imperioso la búsqueda de mecanismos para romper con el rechazo hacia la supervisión y todo mecanismo de control, por parte del funcionariado; debido a la mala concepción de percibirlos como mecanismos de coacción, punitivos o descalificadores de la labor de las y los trabajadores; cuando en verdad son herramientas de apoyo a cualquier gestión, ya que permiten evaluar, y en consecuencia, orientar y corregir a tiempo. Igual consideración puede hacerse con la resistencia a rendir cuentas como algo necesario e inherente al manejo de los fondos públicos. Cuando se infrinjan o evadan los mecanismos de control, hay que ser muy estricto en la aplicación de los correctivos y de las leyes; ya que la impunidad de los delitos hace un daño incuantificable en la Administración Pública; no tanto por las pérdidas materiales sino por la pérdida de los resortes éticos y morales.

Por otra parte y en atención a lo expresado anteriormente la lenta y deficiente actuación contralora de los órganos competentes, contribuyen con la ineficiencia en la Administración Pública, esto tiene que ver con la ineficiencia de los órganos contralores; Por lo tanto surge la necesidad urgente de activar los diferentes mecanismos de control en la unidad de Administración de Contraloría a través de manuales de procedimientos o Contraloría Social, como una obligación por parte de las Comunidades Organizadas. Está

claro que los excesivos controles refuerzan el burocratismo y favorecen la corrupción, porque el exceso de “alcabalas” aumenta el tiempo de tramitación y retarda los procesos; y por lo tanto, retarda el servicio ó la obra para la comunidad. Sin embargo, tampoco se trata de ser negligente y permisivo, al eliminar los controles necesarios, ya que además de colocarse al margen de la ley, se pecaría por omisión. En verdad se trata, de no confundir control con obstrucción u obstaculización de la gestión pública.

En consecuencia el funcionamiento de la institución y especialmente la Unidad de Administración de Contraloría del Municipio San Fernando debe estar orientado al fortalecimiento de la participación del poder popular como está previsto en la constitución de la República Bolivariana de Venezuela a través de los diferentes mecanismos establecidos legalmente en donde resalta la Contraloría social que expone las bases del Control Social como un mecanismo organizado a través del cual todo ciudadano y ciudadana, individual o colectivamente participa en la vigilancia, seguimiento y control de la gestión pública, en la ejecución de programas, contrataciones, planes y proyectos, en la prestación de los servicios públicos, así como en la conducta de los funcionarios públicos, para prevenir, racionalizar y promover correctivos.

Como se ve, es un mecanismo de la participación social con criterios de inclusión; esto es porque la Contraloría Social procura diseñar, rediseñar un nuevo tipo de vida en la cual todas las personas tienen derecho a ser considerados en los planes y decisiones del Estado de manera más efectiva y que, además, la Contraloría Social busca convertirse así misma en el único factor de verdadera diferenciación competitiva que pudiera llegar a tener un país como Venezuela para tener viabilidad en el mercado global. Del mismo modo es importante resaltar el factor extrínseco que afecta directamente la eficiencia en el trabajo es la Capacitación y Formación que se tenga sobre la actividad que se realiza. Mucha gente quiere justificar la falta de preparación o pericia de alguien sobre el trabajo que debe realizar o dirigir, con el simplismo de “que nadie nació aprendido”, pero existe un alto

porcentaje de probabilidad de fracaso o de baja eficiencia cuando no se tiene capacitación, bien sea adquirida por estudios o por experiencia de trabajo en el área.

Esto es doblemente grave, si la persona en cuestión carece de supervisor o éste también es huérfano de tal conocimiento. Algo así como “un ciego guiando a otro ciego”. Mucho más grave aún, es que quien tenga que dirigir y supervisar una determinada actividad no tenga el conocimiento para hacerlo. Cuando no se conoce un oficio, hasta hacer preguntas resulta difícil o engorroso, entre otras cosas, por temor a dejar al descubierto el desconocimiento sobre la materia. Es verdad nadie puede saberlo todo, y de hecho, nadie lo sabe todo, porque el conocimiento es muy amplio. Sin embargo, es difícil explicar o justificar que alguien dirija una actividad que desconoce. Salvo en casos excepcionales, no hace falta ser muy instruido para anticipar el fracaso. Ante estas argumentaciones, alguien pudiera justifica lo anterior, con la pertinencia del método Aprender Haciendo, no obstante, esta forma de aprendizaje también requiere de un instructor versado en la materia que le permita guiar al aprendiz.

En consecuencia podríamos decir que en la búsqueda de la Eficiencia en la Administración Pública, hay que comenzar por trabajar con servidores motivados por su trabajo. Sin embargo, la motivación es esencial, pero no es suficiente. De esta manera, las y los servidores públicos deben estar capacitados técnicamente en las áreas donde han de desempeñarse. Adicionalmente, debería establecerse como requisito de ingreso y de permanencia dentro del sistema, que todo funcionario (servidor) público conozca las leyes y los estatutos que norman el desempeño de la función pública. Sobre esto y el papel de la impunidad en la Eficiencia Administrativa.

Visión Transcendental de la Experiencia investigativa.

Resulta necesario un replanteo de las propuestas homogeneizadoras exitosas y necesarias en las instituciones especialmente en los aspectos administrativos y contralores de la modernidad, pero insuficientes y deficitarias para el nuevo signo de la época que requiere y demanda cambios estructurales de forma y fondo que estén ajustados a los valores y principios éticos y morales. Sin embargo, es ineludible abrir un interrogante sobre la potencia que guardan estos cambios sobre las instituciones sean estas alcaldías, gobernaciones o direcciones entre otras; las cuales en su práctica no lograron alterar las formas de administrar y controlar el proceso administrativo. Del mismo modo no se puede desconocer que muchas instituciones construyen herméticos límites que adquieren el formato de actitudes, acciones, lógicas, etc. o, una imprevisible capacidad para transformar la innovación en más de lo mismo, cambios de maquillaje para que todo siga igual, por lo que las instituciones se vuelven inmovibles e impenetrables a los cambios.

Esta cultura institucional se hace presente en la construcción de un círculo vicioso en el cual los funcionarios públicos se forman bajo límites establecidos por quien dirige el proceso, límites que son reconocidos asumidos como naturales. Es importante considerar que una de las condiciones de la calidad administrativa es justamente, la de visibilidad, por cuanto los procesos que se desarrollan no sólo adquieren opacidad sino que también adquieren ceguera o tal vez ambos síntomas que son producto del mismo fenómeno: la clausura, reclusión, aislamiento de los procesos de control, no ven y no permiten ser vistos, perdiendo así la posibilidad de mantener un vínculo fluido y abierto con el mundo, particularmente, con el mundo del conocimiento y del buen servicio.

En este sentido la formación es un eslabón estratégico ya que le compete asumir la responsabilidad de construir una cultura profesional: hábitos, conocimientos y comprensiones que les permitan dar respuesta a los desafíos de la época. Es decir, que logren configurar procesos de construcción y generación del conocimiento entablando “un diálogo reflexivo” con la realidad en la cual deben intervenir. Romper, de alguna manera,

con el círculo vicioso que se describía. Los aportes recientes de las distintas disciplinas que abordan la problemática del ejercicio administrativo.

Es así como la experiencia investigativa adquirida me ha permitido comprender e interpretar el modo como los individuos van respondiendo a lo que les va pasando: es lo que nos pasa, no lo que pasa, es lo que nos alcanza, lo que se apodera de nosotros, lo que nos tumba, lo que nos hace sufrir y perdernos en una dirección desconocida. Desde este punto de vista tienen sentido y valor los desaciertos de la vida, los momentáneos caminos secundarios y errados, los retrasos, la seriedad dilapidada en las tareas. Entonces, estar atento a lo que nos pasa es un ejercicio de lectura constante de aquello mismo (porque en el mundo pasan muchas cosas, como espectadores, pero pocas cosas nos pasan) donde está comprometida nuestra capacidad de escucha, pues allí está nuestro potencial de formación: las personas que no escuchan, cancelan todo deseo de transformación. Escuchar lo que nos pasa, porque nadie puede escuchar en las cosas, incluidos los libros, más de lo que ya sabe, se carece de oídos para escuchar aquello a lo cual no se tiene acceso desde la vivencia.

Comprendida así la experiencia, es válido pensarla, como aquello que nos transforma, de-forma, o nos-forma; es cuando entre nosotros y el conocimiento, cancelamos la frontera entre lo que somos y lo que sabemos, valiéndonos de la imaginación, pues ella es el medio esencial del conocimiento. Por consiguiente establecer una relación con el conocimiento de manera que nos conmovamos con el saber, que el conocimiento ilumine, alimente, guíe la vida y también, quizás lo más importante que podamos aprender a describirnos de otra manera. Es cambiar con lo que sabemos, con toda la incertidumbre que esto implica: es modificarse a sí mismo; es pensar de otro modo; es ejercer el derecho a explorar en el propio pensamiento; es prepararse para la vida y no para ganarse la vida. Y cuidado, porque experiencia sin reflexión, no es experiencia; la experiencia debe ser narrada aunque sea dolorosa, en lo posible a través de la escritura siempre con conciencia y reflexión.

*"Cuando te comprometes profundamente con lo que estás haciendo,
cuando tus acciones son gratas para ti y, al mismo tiempo,
útiles para otros, cuando no te cansas de buscar la dulce
satisfacción de tu vida y de tu trabajo, estás
haciendo aquello para
lo que naciste"*

Gary Zukav (2001)

AVANCE VI

Aporte Constructivo.

Cada momento es un momento de creación, y cada momento de creación encierra infinitas posibilidades. Puedo hacer las cosas como siempre o evaluar todas las demás posibilidades, intentar algo nuevo y distinto, potencialmente más gratificante. Cada momento nos brinda una nueva oportunidad y una nueva decisión.
Shakti Gawain

ESQUEMA INTEGRADO DE CONTROL INTERNO EN LA UNIDAD DE ADMINISTRACION DE CONTRALORIA DEL MUNICIPIO SAN FERNANDO DEL ESTADO APURE.

Presentación

El presente esquema integrado de control interno en la Unidad de Administración de Contraloría del Municipio San Fernando del Estado Apure. Se hace necesaria la necesidad de compartir y de asociarse para intercambiar satisfactores, marca la importancia de organizarse para subsistir, en este momento es cuando nace el proceso contralor, como el conjunto de pasos o etapas para llevar a cabo la actividad administrativa, por lo tanto el proceso administrativo se distinguen fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, las cuales se interrelacionan y forman un proceso integral. Tales etapas son:

Planificación, Organización, Dirección y Control.

Planificación: Es la obtención de una visión del futuro, en donde es posible determinar y lograr los objetivos mediante la elección de un curso de acción propiciando así el desarrollo de la Organización a través de la reducción de riesgos al máximo, para de

esta manera maximizar el aprovechamiento de los recursos y tiempo, en este sentido la planificación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de ella se prevén las contingencias y cambios que puede deparar el futuro y se establecen las medidas necesarias para afrontarlas. En consecuencia prepara a la organización para hacer frente a las contingencias que se presenten, y con mayores garantías de éxito, reduciendo al mínimo los riesgos, y aprovecha al máximo las oportunidades y de esta manera establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), suministrando las bases a través de las cuales debe operar la unidad de administración y contraloría.

Por su parte la Organización representa la creación de una estructura que determine las jerarquías necesarias y agrupación de actividades, con el fin de simplificar las mismas y sus funciones dentro de la Unidad de Administración. Del mismo modo la Dirección representada por elementos y decisiones directas tomadas por el administrador, en las cuales se logra la realización efectiva de todo lo planeado. Resaltando la comunicación como parte fundamental de esta etapa, aunque va implícita en todo el proceso administrativo

Finalmente el Control que está referido a los mecanismos utilizados para garantizar que conductas y desempeños se cumplan con las reglas y procedimientos establecidos por la unidad administrativa y contralora. Estableciendo un proceso de vigilar las actividades para cerciorarse de que se desarrollan conforme se planearon y para corregir cualquier desviación evidente, que atente contra el cumplimiento de los objetivos previstos. Es de hacer notar que el aprendizaje adquirido producto de esa experiencia consiste en ampliar nuestros límites, está en nuestros mismos comportamientos como seres humanos, en este aspecto rememoro a Adler las acciones de una persona no son dictadas por las experiencias que ha vivido sino por las conclusiones que realiza de dichas experiencias. “Aquí la Psicología Individual rompe con la teoría del determinismo” (Adler, 1995), es decir se enfrenta la incertidumbre y puede atenuar los efectos de sucesos y acontecimientos, se trata

Referencias Bibliográficas

- Arias, F. (2008). El proyecto de investigación. Guía para su elaboración. Caracas-Venezuela: Editorial Episteme 3ª edición.
- Bernal, Cesar (2006). Metodología de la Investigación: Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Editorial Pearson Education. México D.F., México.
- Cepeda (2009). El Control. [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos14/definicion-control/control.shtml> [consulta Noviembre 2016].
- Coffey, Amanda; Atkinson, Paul (2003). Encontrar el Sentido a los Datos Cualitativos. Estrategias Complementarias de Investigación. Editorial Universidad de Antioquia. Medellín, Colombia.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. Extraordinaria N° 36.860 diciembre, 30, 1999.
- Control e Importancia. (2016). [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml> [consulta Noviembre 2016].
- Componentes del Control Interno. (2016). [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.mailxmail.com/curso-auditoria-administracion-publica-control-interno/auditoria-interna-control-interno> [consulta Noviembre 2016].
- Chiavenato (2001). Introducción a la Teoría General de la Administración. Editorial Mc Graw - Hill interamericana. México. Cuarta Edición.

Chiavenato (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Editorial Mc Graw - Hill interamericana. Bogotá, Colombia. Séptima Edición.

Diccionario Enciclopédico Universal. (1997). Madrid: Editorial Cultural, S.A.,

El control Interno (2016). [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos59/evolucion-control-interno/evolucion-control-interno.shtml> [consulta Noviembre 2016].

Espasa Calpe. (2001). *Diccionario Jurídico*. Espasa.

Flores (2008). *La Epistemología. Diseño de Proyectos en la Investigación*. Editorial Universidad EAFIT. Medellín, Colombia.

Galeano, María (2004). *Diseño de Proyectos en la Investigación Cualitativa*. Fondo Editorial Universidad EAFIT. Medellín, Colombia.

Giddens, A. (2008). *La Etnografía. Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración*. Caracas- Venezuela: Editorial Episteme 3ª edición.

Goxens, A, y Goxens M. (2005). *Enciclopedia de Contabilidad*. Barcelona: Océano Centrun.

Gutiérrez (2012). *Diseño de un Sistema de Control Interno (2016)* [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.barandilleros.com/diseño-y-aplicacion-de-sistema-de-control-interno.html> [consulta Noviembre 2016].

Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2007). *Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambios*. Editorial CEC, S.A. Caracas, Venezuela.

Importancia del Control Interno. (2016). [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.barandilleros.com/importancia-y-aplicacion-del-control-interno-en-la-empresa.html> [consulta Noviembre 2016].

- Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público. Gaceta Oficial N° 37.606 de fecha 09 de Enero de 2003.
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal Gaceta Oficial N° 37.347 de fecha 17 de diciembre de 2001.
- Martinez (2007). Orientacion Postpositivista. Diseño de un trabajo de investigación. México. Editorial Oceano.
- Matos (2011). El Capital Humano en tiempos de crisis. (2016). [Página web en línea]. Disponible en: <http://www.barandilleros.com/capital-humano-en-tiempos-de-crisis.html> [consulta Noviembre 2016].
- Meigs R., Meigs M., Bettner M., Wittington R. (1998). Contabilidad la base para las decisiones gerenciales. Colombia: Editorial Mc Graw Hill. 10^a edición.
- Método Etnográfico. (2016). [Página web en línea]. Disponible en: http://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/I_Etnografica_Trabajo.pdf [consulta Noviembre 2016].
- Otero, C. (2007). En su trabajo titulado “Plan Estratégico para Adecuar las Funciones Administrativas de la Contraloría General del Estado Aragua al Sistema Nacional de Control Fiscal” Maracay, Edo Aragua. Trabajo de Grado. Universidad Nacional Experimental Rómulo Gallegos.
- Peraza, M. (2008) En su trabajo titulado “Evaluación del Control Interno Tributario en materia de Retenciones de IVA”. Barquisimeto (2008). Trabajo de Grado. Universidad Bicentenario de Aragua.
- Ramírez, J. (2008). En su trabajo titulado “Metodología para la Evaluación y Control de la Gestión Pública de los entes descentralizados del Estado Táchira”. Trabajo de Grado. . Universidad Nacional Experimental Rómulo Gallegos.

- Rodríguez, J. (2008). Importancia del Control Interno (2016). [Página web en línea]. Disponible en: <http://empresayeconomia.republica.com/herramientas/importancia-y-aplicacion-del-control-interno-en-la-empresa.html> [consulta Noviembre 2016].
- Sarcos, M. (2008). En su trabajo titulado “Adaptación de los Fundamentos de Control Interno Administrativo al Área Tributaria y su relación con el Cumplimiento de las Obligaciones en la relación Jurídico-Tributaria”. Trabajo de Grado. . Universidad Nacional Experimental Rómulo Gallegos.
- Tamayo y Tamayo (2008). Aspectos teóricos de la investigación. Caracas – Venezuela. Editorial CEC, S.A Cuarta edición.
- Universidad Nacional Abierta. (1991). Técnicas de Investigación II. Caracas Venezuela. 1ª edición.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL). Vicerrectorado de Investigación y Postgrado. (2005). Manual de Trabajo de Grado de Especialización Y Maestría y Tesis Doctorales Caracas - Venezuela: FEDUPEL.
- Vázquez, María (2006). Introducción a las Técnicas Cualitativas de Investigación. Ediciones Universidad Autónoma de Barcelona. Barcelona

**República Bolivariana de Venezuela.
Universidad Nacional Experimental de los llanos occidentales
“Ezequiel Zamora”
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional
Coordinación del Área de Postgrado
Gerencia y Planificación**

Guía de Entrevista en Profundidad a Sujetos de Estudios

San Fernando, Junio de 2017.

Presentación

La entrevista en profundidad, es la que se realiza entre un entrevistador y un informante con el objeto de obtener información sobre la vida, en general, o sobre un tema en el que se desea profundizar, un proceso o experiencia concreta de una persona. A través de la entrevista en profundidad, el entrevistador/a quiere conocer lo que es importante y significativo para el entrevistado/a; llegar a comprender como ve, clasifica e interpreta su mundo en general o algún ámbito o tema que interesa para la investigación, en particular y en este caso la Evaluación de los Métodos y Procedimientos del Control Interno en la Unidad de Administración de Contraloría del Municipio San Fernando del Estado Apure.

1.- DATOS DEL INFORMANTE

Condición: Dirigente político_____ cronista_____

Sexo, _____edad: _____

2.- DATOS A TOMAR EN EL MOMENTO LA ENTREVISTA

Fecha:

Lugar:

Hora de inicio:

Hora de culminación:

Entrevistadora: Econ. María Estela Masmud

Guión de análisis de Contenido

Categorías	Supuestos Planteados	Síntesis interpretativas
Control Interno	Percepción de la planificación	
	Planificación en la Unidad d Administración de Contraloría	
	Control interno...	
	Control Administrativo	
	Funcionamiento interno de la institución	
Unidad de Administración de Contraloría	Supervisión, exactitud, veracidad y confiabilidad en las operaciones contraloras	
	Normas de control interno	
	Enfoque ético y moral.	

Observaciones: _____
