

## **EVALUACIÓN DE UN PLAN DE CONTROL INTERNO PARA FORTALECER LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN AGUAS DE COJEDES C.A.**

**(EVALUATION OF AN INTERNAL CONTROL PLAN TO STRENGTHEN ADMINISTRATIVE MANAGEMENT IN AGUAS DE COJEDES C.A.)**

Román Segundo Barbera Flores

Magister Scientiarum en Gerencia Pública (UNELLEZ). Auditor Interno Titular del Ente Aguas de Cojedes C.A. Venezuela. [rbarberaf@hotmail.com](mailto:rbarberaf@hotmail.com).

Antonio Luis Flores Diaz

TSU. En Informática (IUTEPAL – IUTEJ), Licenciado en Administración mención Informática (UNESR), Magister Scientiarum en Administración mención Gerencia General (UNELLEZ), Doctor en Gerencia Avanzada (UFT). Docente Instructor a dedicación exclusiva de la UNELLEZ. Venezuela. [aluisfd@gmail.com](mailto:aluisfd@gmail.com).

### **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito generar un plan de control interno como herramienta para fortalecer la gestión administrativa en Aguas de Cojedes, C.A. Municipio Ezequiel Zamora. Metodológicamente, estuvo enmarcado en un enfoque cuantitativo; estudio de campo, diseño no experimental; asimismo, la población y muestra censal fue de 37 funcionarios que laboran en la Empresa Aguas de Cojedes, C.A, utilizándose como técnica de recolección de datos la encuesta bajo la particularidad de cuestionario conformado por 27 ítems utilizando la escala Likert. El mismo fue validado a través del juicio de tres profesionales expertos, se midió la confiabilidad mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach, donde se obtuvo un resultado de 0,98. Se concluyó que es necesario orientar a la empresa hacia el cumplimiento de los objetivos y metas formulados en función de la misión y visión, en virtud de las debilidades detectadas en el diagnóstico realizado; por lo cual se implementó un plan de Control Interno basado en el Informe COSO, el cual contiene directrices para la colocación, gestión y control de un sistema de comprobación a través de la implantación de 5 componentes que son: Ambiente de control, valoración de riesgos, actividades de control, información, comunicación y Monitoreo.

**Palabras claves:** Control, control interno, procesos administrativos.

### **ABSTRACT**

The purpose of this research work was to generate an internal control plan as a tool to strengthen administrative management in Aguas de Cojedes, C.A. Municipality Ezequiel Zamora. Methodologically, it was framed in a quantitative approach; field study, non-experimental design; Likewise, the population and census sample was of 37 employees who work in the company Aguas de Cojedes, C.A, using as a data collection technique the survey under the peculiarity of a questionnaire consisting of 27 items using the Likert scale. The same was validated through the judgment of three expert professionals, the reliability was measured by the Cronbach Alpha Coefficient, where a result of 0.98 was obtained. It was concluded that it is necessary to guide the company towards the fulfillment of the objectives and goals formulated in function of the mission and vision, by virtue of the weaknesses detected in the diagnosis made; Therefore, an Internal Control plan was implemented based on the COSO Report, which contains guidelines for the placement, management and control of a verification system through the implementation of 5 components that are: Control environment, risk assessment , control activities, information, communication and monitoring.

**Keywords:** Control, Internal Control, Administrative Processes.

## **INTRODUCCIÓN**

Actualmente, las organizaciones se encuentran caracterizadas por su competitividad y flexibilidad, lo cual demandan el perfeccionamiento empresarial y la transformación de los cambios necesarios que le permitan hacer frente a los desafíos. Por lo tanto, es indispensable que una empresa establezca un control interno, ya que con esto se logra mejorar la situación financiera, administrativa, y legal. Dentro de este marco, el control interno es una herramienta surgida de la imperiosa necesidad de accionar proactivamente a los efectos de suprimir y/o disminuir significativamente los riesgos que afecten los distintos tipos de organizaciones, sean estos públicos o privados, con o sin fines de lucro.

En el actual escenario del país, se prevé optimizar los procesos de definición, formulación, ejecución, control y evaluación de las políticas públicas y desarrollar un sistema único que los integre con el presupuesto público, para obtener el seguimiento oportuno de las metas y objetivos establecidos, promoviendo la transparencia en el manejo de los recursos públicos, bajo criterios de prudencia y racionalidad económica. En este sentido, el presente estudio tuvo como objetivo generar un plan de control interno como herramienta para fortalecer la gestión

administrativa en Aguas de Cojedes, C.A. Municipio Ezequiel Zamora.

A tal efecto, el estudio quedó estructurado en cinco (5) capítulos distribuidos de la siguiente manera: Capítulo I, titulado: El problema; donde se efectúa el planteamiento del problema, se definen los objetivos: general y específicos y la justificación de la investigación; en el Capítulo II, Marco Teórico, se detallan los antecedentes de la investigación, bases teóricas, bases legales, y la operacionalización de las variables. El Capítulo III, denominado Marco Metodológico; describe tipo y diseño de la investigación, la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de la información; la validez y confiabilidad y la técnica de análisis de la información. En el Capítulo IV, se presentan y analizan los resultados. Finalmente, el Capítulo V, presenta el plan de control interno. Asimismo, se presentaron las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y los anexos que soportan este trabajo de grado.

## **FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

Actualmente, el papel que desempeña el control interno ha tomado gran importancia, ya que al pasar éstas a ser garantes en el cometido de los organismos públicos, se incluyó entre sus competencias evaluar el cumplimiento y resultados de los planes y acciones administrativas, así como la calidad e impacto de esas gestiones, por consiguiente, requieren asumir planes estratégicos como herramientas

que guíen el proceso de control y evaluación para prestar un servicio de calidad.

La investigación es importante, ya que está dirigida a generar un plan de control interno como herramienta para fortalecer la gestión administrativa en Aguas de Cojedes, C.A. Municipio Ezequiel Zamora, con el fin de proponer directrices y objetivos estratégicos que sirvan de instrumentos para optimizar su desempeño en los próximos años, pues se hace imprescindible disponer de un plan factible, de un recurso humano altamente capacitado y un ambiente organizacional armónico, y óptimo que garantice la evaluación adecuada de la gestión administrativa.

En la época actual, la administración ha cambiado su enfoque debido a las complejidades y desafíos para la humanidad; es por ello que hoy en día se hace mayor énfasis en una mejor calidad de vida, competitividad, mayor desarrollo tecnológico, internacionalización, medio ambiente, responsabilidad social en fin muchos retos que el hombre tiene que enfrentar.

Las organizaciones en este momento se ven como parte de un todo e interactúan con el medio ambiente y experimentan grandes transformaciones de la sociedad industrial a la sociedad de la información, de la tecnología simple a la sofisticada, de la economía nacional a la mundial, de una visión de corto a largo plazo, de la democracia a la participación. Existe una búsqueda incesante de lograr la

eficiencia y eficacia en las empresas, convirtiéndose en una de las tareas más difíciles y complejas.

#### Control

Según Rodríguez (2000); “El control es el proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias” (p. 122). Respecto a las características de los controles, el mismo autor señala:

1. Deben ser oportunos: Se debe disponer de él, en el momento apropiado.
2. Seguir una estructura orgánica: Los buenos controles están bien relacionados con la estructura orgánica y muestran su eficiencia, así como la de sus procedimientos en cuanto a su diseño y función.
3. Tener ubicación estratégica: Es necesario establecer controles en ciertas actividades de la operación, siguiendo un criterio estratégico.
4. Deben ser económicos: Debe analizarse el costo-beneficio de los sistemas de control.
5. Revelar tendencias y situaciones: Es de especial importancia en el desarrollo de la información de control, incluir información de apoyo relacionada con la actividad y la interpretación de las tendencias en concordancia con los eventos.
6. Resaltar la excepción: Se resalta de acuerdo a la cantidad de información producida y

cuando esta se centra en aquellos aspectos que requieren una acción correctiva.

#### Control Interno

Según Maldonado (2012) “el control interno constituye una serie de acciones que se interrelacionan y se extienden a todas las actividades de una entidad. Es parte y está integrado a los procesos de gestión básicos: planificación, ejecución, supervisión y comunicación de resultados” (p 46). En este sentido; Mantilla (2005), manifiesta que:

El control interno es un proceso, ejecutado por el consejo de directores, administradores y otro personal de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable con miras a la consecución de objetivos en las siguientes categorías: Efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad en la información financiera y cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables (p. 4).

#### **METODOLOGÍA**

La presente investigación, tiene un enfoque cuantitativo, puesto que se intenta obtener información precisa, recolectando datos numéricos del fenómeno y de los participantes objetos de estudio, que serán analizados bajo procedimientos estadísticos. Hurtado y Toro (2007), señalan que este tipo de investigación “se caracteriza por usar instrumentos de medición y comparación que proporcionan” (p. 43). El estudio se enfoca en un estudio de campo transeccional, basado en el Manual de la Universidad Pedagógica Experimental

Libertador (2006), datos cuyo estudio requiere el uso de modelos matemáticos y de la estadística” (p. 41). El planteamiento del diseño de un plan de control interno como herramienta para fortalecer la gestión administrativa en Aguas de Cojedes, C.A. determina que el diseño de la investigación es no experimental. Para esta investigación, la población estuvo compuesta por Treinta y Siete (37) trabajadores que laboran en la empresa Aguas de Cojedes C.A. (Información suministrada por la Gerencia de Recursos Humanos de Aguas de Cojedes, C.A.). Por consiguiente, en la investigación se aplicó un muestreo no probabilístico intencional u opinático que según Arias (2012) es definido como “un proceso en el cual los elementos son escogidos con base en criterios o juicios establecidos por el investigador” (p. 85). En la presente indagación se tomó en consideración la técnica de la encuesta, se utilizó como instrumento el cuestionario. El cuestionario estuvo constituido por 27 ítems tomando en atención los indicadores de las variables y los ítems fueron redactados utilizando la escala Likert, con cinco (5) alternativas de respuestas: Totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo, ni desacuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

#### **El Plan**

El plan de control interno que se presenta, a continuación, especifica una serie de lineamientos para la implementación de

acciones específicas a seguir para fortalecer la gestión administrativa de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A. Municipio Ezequiel Zamora. El mismo constituye un proceso continuo que debe ser llevado a cabo para proporcionar seguridad razonable, para garantizar la efectividad y eficiencia de las operaciones, resguardo de los recursos, cumplimiento de leyes y elaborar información financiera confiable y oportuna.

En aras de optimizar los procesos de ejecución, control y evaluación de las políticas públicas con el fin de desarrollar un sistema único que integre la ejecución y control de los planes y proyectos vinculados con el presupuesto público, que permita el seguimiento oportuno de las metas y objetivos establecidos, promoviendo la transparencia en el manejo de recursos públicos, bajo criterios de prudencia y racionalidad económica, se proporciona una metodología y procedimientos orientados a lograr la eficacia de la gestión pública y fortalecer el control de Estado y ofrecer seguridad razonable del logro de objetivos, basada en cinco (5) componentes: ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, sistemas de Información y comunicación y monitoreo, los cuales deben ejercer la administración activa.

En este sentido, se presenta un plan contentivo de una estructura del sistema de control interno que tiene por objetivo proporcionar una seguridad razonable en el

logro de objetivos y metas, dentro de las siguientes categorías:

- Asegurar el acatamiento de las normas.
- Salvaguardar los recursos y bienes que integran el patrimonio público.
- Preservar la exactitud y veracidad de la información financiera, contable y administrativa, a fin de hacerla útil, confiable y oportuna para la toma de decisiones.
- Promover la eficiencia, eficacia y legalidad de las operaciones.
- Garantizar el acatamiento de las decisiones adoptadas.
- Lograr el cumplimiento de los planes, programas y presupuestos, en concordancia con las políticas prescritas y con los objetivos y metas propuestos.
- Garantizar razonablemente la rendición de cuentas.

Éste debe ser implementados en los tres niveles: Estratégico, Directivo y Operativo, los cuales deberán observar y asegurarse de que se cumpla el plan de control interno en el órgano o ente, de acuerdo a su nivel de control y ámbito de competencia, tienen como propósito:

- Nivel Estratégico: Lograr la misión, visión, objetivos y metas institucionales.
- Nivel Directivo: Que la operación de los procesos y programas se realice correctamente.

- Nivel Operativo: Que las acciones y tareas requeridas en los distintos procesos se ejecuten de manera efectiva.

### **Sustentación del Plan**

Se orienta a la prevención de riesgos. La Empresa enfrenta una variedad de riesgos provenientes tanto de fuentes internas como externas que deben ser evaluados por la gerencia, mediante la implementación de mecanismos en la cual se elabora una matriz que les permita identificar y medir los riesgos a los que se expone la empresa en el desarrollo de sus actividades profesionales.

a. Encausa a la Empresa hacia un control total. Políticas y procedimientos que se desarrollan a través de toda la organización y garantizan que las directrices de la gerencia se lleven a cabo siendo realizadas por la gerencia y demás personal de la Empresa.

b. Dispone a la Empresa hacia una medición de la gestión en tiempo real. Se refiere a la importancia de medir los resultados del sistema y realizar las modificaciones necesarias para el éxito de su funcionamiento.

c. Establece la generación de información suficiente, pertinente, oportuna de utilidad en la Empresa. Se refiere a la información necesaria que se tiene para la toma de decisiones.

d. Controla la efectividad de los procesos de comunicación. Se refiere al mecanismo que posee la Empresa para controlar el sistema y medir su efectividad para evitar los riesgos de malos entendidos en la comunicación

e. Se orienta hacia la estandarización de metodologías y procedimientos de evaluación. Se refiere al planteamiento de un sistema estándar de control básico flexible que permita su evaluación y de ser necesario modificarlo en cada fase de su aplicación.

### **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

En los resultados obtenidos de la aplicación del formato de evaluación, se determinó que el noventa y ocho por ciento (98%) de las personas encuestadas tiene muy buena percepción acerca del plan de control interno basado en los elementos de control interno con respecto a la erradicación de la totalidad de las debilidades detectadas en la Empresa.

Así mismo, el cien por ciento (100%) valora de manera positiva los beneficios que genera el plan de control interno. En cuanto al contenido programático de las Jornadas de capacitación realizadas enmarcadas en las políticas para la administración de los recursos humanos, el cien por ciento (100%) lo califican de manera positiva. De igual forma, el cien por ciento (100%) califican muy bien el alcance de la auditoría de seguimiento y el examen de la cuenta, las cuales fueron planificadas, en función del componente Monitoreo. Por último, el noventa y ocho por ciento (98%) califica el plan de control interno en función del alcance que proporciona en la Empresa

Se concluye que el noventa y nueve por ciento (99%) de los trabajadores, hace énfasis

en la importancia de que este plan de control interno se aplique de manera constante dentro de la Empresa Aguas de Cojedes, a fin de erradicar progresivamente las debilidades detectadas en el diagnóstico realizado.

## **CONCLUSIONES**

Una vez analizado el contexto de la Empresa Aguas de Cojedes, C.A. con la indagación realizada en base al primer objetivo planteado en la investigación referente a diagnosticar cómo se gestiona el control interno en Aguas de Cojedes, C.A. Municipio Ezequiel Zamora para la verificación del cumplimiento de las normas, métodos y procedimientos, se evidenció las siguientes debilidades: Los procedimientos establecidos no se adecuan a la normativa legal, sub-legal y técnica que los regula; no se proporcionan un control satisfactorio de los recursos utilizados y de los bienes del ente; la información financiera, contable y administrativa no es exacta y veraz, de manera que sirva de utilidad para la oportunidad de la toma de decisiones; no se promueve la eficiencia, eficacia y legalidad de las operaciones; no se tienen definidas por escrito políticas, con el objeto de favorecer la uniformidad en el funcionamiento de la institución.

La institución carece de un reglamento específico de Administración de Personal con políticas claras para su administración y de manuales debidamente aprobados y divulgados para su implementación y aplicación; no se

realizan pruebas selectivas y continuas de cumplimiento y exactitud de los registros contables, presupuestarios y financieros; las operaciones normales y recurrentes del ente no son objeto de seguimiento para valorar la calidad del funcionamiento del sistema de control interno; no se determinan mediante normas e instrucciones escritas la organización, estructura y funcionamiento de las unidades orgánicas de la institución y no se implementan controles dirigidos a determinar cualquier desviación en el logro de las metas y objetivos programados.

En cuanto a las fortalezas, se determinó que en la Empresa se garantiza el acatamiento de las decisiones adoptadas; se logra el cumplimiento de los planes, programas y presupuestos, en concordancia con las políticas prescritas y con los objetivos y metas propuestos; se garantiza razonablemente la rendición de cuentas de la gestión; las autoridades del ente, así como los servidores públicos bajo su supervisión, muestran capacidad técnica e idoneidad en el cumplimiento de los deberes asignados, con arreglo a los principios éticos; se determina la importancia del riesgo y la probabilidad de ocurrencia que pueda afectar el logro de los objetivos institucionales.

Siguiendo con los aspectos positivos, se destaca que establecen criterios para analizar el efecto de los riesgos y tomar decisiones coherentes y oportunas, a fin de mantenerlos en un nivel aceptable; las transacciones y

operaciones financieras, presupuestarias, contables y administrativas se respaldan con la suficiente documentación justificativa; la información obtenida es comunicada de manera que permita al ente llevar a cabo su control interno; los registros y recursos materiales y financieros están limitados a los servidores públicos autorizados; se establecen canales de comunicación efectivos para transmitir la información de manera confiable, oportuna y actualizada a las partes interesadas; la unidad de auditoría realiza evaluaciones puntuales, a fin de determinar la efectividad de las actividades, así como el acatamiento a las recomendaciones realizadas en los informes de auditoría.

Del mismo modo, se detectó que se cuenta con una una planificación en la que se formulan las acciones a seguir para alcanzar las metas y objetivos establecidos y se tienen definidos los niveles de autoridad, responsabilidades y relaciones jerárquica. De allí que en virtud de que se contó con los recursos técnicos y financieros necesarios, además de contar con la aprobación del personal en la implementación de un plan de control interno en Aguas de Cojedes, C.A, fue diseñado e implementado un plan de control interno que sirva de herramienta para fortalecer la gestión administrativa en Aguas de Cojedes, C.A. Municipio Ezequiel Zamora.

Finalmente, se determinó el impacto de la implementación del plan de control interno como herramienta para fortalecer la gestión

administrativa en Aguas de Cojedes, C.A, fue percibido de manera positiva, siendo indispensable aplicarse de manera constante dentro de la Empresa, a fin de erradicar las debilidades detectadas.

Por otra parte, una vez abordados los objetivos de la presente investigación, surgen como recomendaciones tanto a la gerencia como al talento humano adscrito a la Empresa Aguas de Cojedes, C.A; tomar en cuenta las siguientes consideraciones:

- Establecer y mantener adecuados controles internos en el marco de las normas que dicte la Contraloría General de la República, de tal forma que el control fiscal posterior se complemente con el que corresponde ejercer a la administración activa.
- Adoptar las directrices del presente plan con la finalidad de contribuir con un elevado nivel de calidad del sistema de control interno en el órgano.
- Implantar de manera definitiva el modelo propuesto, de manera que facilite el ejercicio de orientación, coordinación, ordenación y evaluación de los procesos administrativos.
- Mantener un plan de adiestramiento constante que permita la actualización en materia de control interno al personal del ente sujeto de investigación.

#### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Arias. F. (2012). El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica. Editorial Epísteme. 6TA Edición. Caracas Venezuela. Pp. 62



- Hurtado, I. y Toro, J. (2007). Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de cambio. Venezuela. CEC. Pp. 41
- Maldonado, M. (2012). Control Interno para Administradores Principiantes. Instituto de Auditores Internos. Quito, Ecuador. Pp. 46.
- Mantilla, S. (2005). Informe COSO. Estructura Conceptual Integrada. 4ª edición. México: Ediciones Ecoe. Pp. 4.
- Rodríguez, J. (2000). Control Interno. México: Trillas. Pp. 122.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2006). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. FEDUPEL: Caracas, Venezuela. Pp. 5, 325.
- Venezuela. (2010). Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.013. Caracas, diciembre 23. Pp. 9, 10, 11, 20.
- Venezuela (2009). Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal. Gaceta Oficial N° 39240. Caracas agosto 12. Pp. 4, 5, 6.
- Venezuela (2016). Normas Generales de Control Interno. Gaceta Oficial N° 40.851. Caracas, febrero 18. Pp. 4, 6, 9, 14, 15.