



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR
LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA EMPRESA
CENTRO MEDICO VALLE DE SAN DIEGO, C.A.**

Autor: Jeanpier Jimenez

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA CONTADURÍA PÚBLICA
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR
LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA EMPRESA
CENTRO MEDICO VALLE DE SAN DIEGO, C.A.**

Proyecto de Trabajo de Grado para optar al Título de
Licenciado en Contaduría Pública

Autor: Jeanpier Jimenez
C.I. 25.049.853

Tutor: MsC. Nohelia Duran

San Diego, Julio de 2021



SEMESTRE REGULAR x

SEMESTRE EXTRAORDINARIO

ANTEPROYECTO DE TRABAJO DE GRADO



DATOS PERSONALES	
Autor(es)	
Nombre: <u>JIMENEZ ACOSTA, JEANPIER</u> C.I.: <u>V-25049853</u> TLF.: <u>0424-419.19.78</u>	
DATOS ACADÉMICOS	
Carrera: <u>Contaduría Pública</u>	
Título del trabajo: <u>Estrategias de control interno para mejorar la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A</u>	
Planteamiento del Problema: <u>Desde el año 2019, en Venezuela, se viene dando un incremento en la cantidad operaciones que involucran divisas como forma de pago a los bienes y/o servicios, siendo el Bolívar la moneda de curso legal, muchas empresas se han visto en la necesidad de implementar cambios en sus procesos administrativos, lo cual requiere de una serie de lineamientos precisos y en período de adaptación que permita procesar el cambio de forma exitosa.</u>	
<u>En el caso de la empresa Centro Médico Valle de San Diego C.A, organización que se dedica a la prestación de servicios de salud, ubicada en el municipio San Diego, Estado Carabobo, la cual afrontó una reducción de sus áreas operativas, debiendo prescindir de gran parte de su personal en el mes de diciembre de 2019, lo cual generó cambios imprevistos en la planificación de la gestión administrativa en general, donde la gestión de tesorería fue una de las más afectadas.</u>	
<u>Esta problemática ocasionó que, aunque se cumpla con algunos requisitos formales, existen ciertos procesos de control que no se realizan y las decisiones o procedimientos realizados no atienden a normas precisas, y puede ocasionar que la información contenida en los estados financieros, sea carente de veracidad, uniformidad e importancia relativa, por lo cual, esta información no puede considerarse apropiada para la toma de decisiones por parte de la gerencia.</u>	
<u>Por lo anteriormente expuesto y en virtud de mejorar el proceso de control interno en la gestión de tesorería, se plantea la siguiente interrogante: ¿Qué estrategias de control interno se deben emplear para mejorar la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A?</u>	
Lugar donde se desarrollara el proyecto <u>CENTROMEDICO VALLE DE SAN DIEGO, C.A</u>	
Tiempo de desarrollo <u>2do semestre del año 2020</u>	
Tutor Académico Propuesto <u>LCDA. DURAN, NOHELIA</u>	
<u>APROBADO</u> por	NO APROBADO por
Dirección de Escuela <u>PROF. LEIDA PEREZ DIAZ</u>	Dirección de Escuela



Resumen del Anteproyecto	
Autor (es):	
Nombre: <u>JIMENEZ ACOSTA JEANPIER</u> C.I.: <u>V-25049853</u> TLF.: <u>0424-419.19.78</u>	
Carrera: Contaduría Pública	
Título de Anteproyecto: Estrategias de control interno para mejorar la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A	
Línea de Investigación Línea de investigación de la Facultad de Ciencias Sociales. Gestión y control de las finanzas públicas y privadas.	
Formulación del Problema ¿Cuáles son las estrategias de control interno que se deben emplear para mejorar la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A?	
Objetivo General: Proponer estrategias de control interno para mejorar la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego C.A	
Objetivos Específicos: -Diagnosticar la situación actual de la gestión de tesorería en la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A. -Determinar las fortalezas y debilidades encontradas en la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A. -Diseñar estrategias de control interno para la mejora de la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego C.A	
Materias o áreas del conocimiento del Pensum que intervienen en la realización del proyecto (Enumérelas) 1) Sistemas y procedimientos 2) Análisis de Estados Financieros 3) Sistemas de Contabilidad 4) Comportamiento Organizacional	
Tutor Académico propuesto	
Nombre: <u>DURAN, NOHELIA</u>	Teléfono: <u>0412-831.17.18</u>
Correo electrónico <u>NOHELIADURAN@HOTMAIL.COM</u>	Firma: _____
Coordinación de Pasantía y Trabajo de Grado	Dirección de Escuela
	PROF. LEIDA PEREZ DIAZ
Nombre: _____	Nombre _____
Firma _____	Firma _____



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA CONTADURÍA PÚBLICA
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**

San Diego, Julio del 2021

ACTA DE REVISIÓN DEL PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO

Quienes suscriben esta Acta, dejan constancia que el Proyecto de Trabajo de Grado **“ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA EMPRESA CENTRO MEDICO VALLE DE SAN DIEGO, C.A.”**, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos exigidos para su aprobación, recomiendan su tramitación ante el organismo académico correspondiente.

Tutor Académico

MsC. Nohelia Durán

C.I. V-7.135.386

Cel.: 0412-831.17.18

e-mail: Noheliaduran@hotmail.com



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

(TUTOR ACADÉMICO)

**REGISTRO DE
EVALUACIÓN**

Asignatura: **TRABAJO DE GRADO I**

Período: IIICR-2020 Carrera: Contaduría Pública

Fecha: 10/03/2021

Nombre del Profesor: MsC. Nohelia Duran Cédula: V-7.135.386

Título del Trabajo: ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA EMPRESA CENTRO MÉDICO VALLE DE SAN DIEGO, C.A.

Nombre del estudiante	Cédula de identidad	Taller de Inducción 10%	Proyecto 50%	Desempeño del Estudiante 40 %	Calificación Definitiva
Jeanpier Jimenez	V-25.049.853	2	10	8	20

Tutor Académico (Firma)

Coordinación de Trabajo de Grado (Firma)



**UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
COORDINACION DE PASANTIAS
Y TRABAJO DE GRADO**



ACTA N° 0012-7-2021

San Diego, 07 de Julio del 2021

Ciudadano

JEANPIER JIMENEZ C.I. 25.049.853.

Cumplo con informarle que, la Comisión de Trabajo de Grado de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, acordó aprobar el Proyecto de Trabajo de Grado, presentado por usted titulado: **“ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA EMPRESA CENTRO MEDICO VALLE DE SAN DIEGO, C.A.”** como requisito para optar al título de Licenciado en Contador Público.

Sin otro particular, se suscribe de usted

Atentamente.

Dra. Patricia Díaz
Decana de la Facultad de Ciencias Sociales.

“Se Aprueba Proyecto (Anexo L) sin revisión Metodológica.”

“Plan Universidad en Casa.”

“Una vez que cese el Plan Universidad en Casa, se firmará y sellará.”



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO x

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA EMPRESA CENTRO MÉDICO VALLE DE SAN DIEGO, C.A.

Realizado por el (la) Br. Jeanpier Jimenez C.I. N° V-25.049.853, cursante de la carrera de Contaduría Pública

hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que reúne los méritos suficientes para su aprobación asignándole la CALIFICACIÓN DEFINITIVA

DE: Veinte (20) PUNTOS.

El Jurado

Nohelia Duran

Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: Prof. Nohelia Duran
C.I.: V- 7.135.386

Jurado
Nombre: Prof. Claribel Mieres
C.I.: V-10.268.485

Isabel Pantoja

Jurado
Nombre: Prof. Isabel Pantoja
C.I.:



Fecha: / /

DEDICATORIA

A mi amada madre Hubelis y a mi padre Eduardo, les dedico este triunfo por enseñarme valores, formarme como un hombre de bien y ser pilares fundamentales a lo largo de mi vida.

A mi abuelo Huver Acosta, por brindarme sus enseñanzas en vida y mostrarme el valor del esfuerzo y del trabajo duro.

AGRADECIMIENTOS

A mis padres, Hubelis Acosta y Eduardo Jimenez, por formarme como un hombre de bien, apoyarme siempre y respetar cada una de mis decisiones. Este logro también es de ustedes.

A mi novia Ma.Fernanda Araque, por ser parte fundamental de mi vida y de cada uno de mis logros.

A mi tío José Acosta, por ser mi gran modelo a seguir y ejemplo de superación y por haberme brindado su apoyo incondicional en cada momento.

A mi primo Wilmer Ortega, por aconsejarme, acompañarme y ofrecerme su apoyo incondicional siempre.

A mis abuelos maternos Rita y Huver, por ofrecerme su cariño en todo momento y ser parte principal de mi formación como persona.

A la Universidad José Antonio Páez por abrirme sus puertas y permitirme alcanzar una de las metas de mi vida.

A mi tutora MsC. Nohelia Durán por su entera disposición y valioso apoyo en la realización de este trabajo de grado.

A todos y cada uno de mis familiares, amigos y compañeros que de alguna manera me brindaron el tiempo y apoyo necesario para ayudarme a materializar este logro.

INDICE GENERAL

RESUMEN INFORMATIVO	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema.	2
1.2. Objetivos de la Investigación.	3
1.3. Justificación de la Investigación.	3
CAPÍTULO	
II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación.	5
2.2. Bases Teóricas.	9
2.3. Bases Legales.	12
2.4. Bases normativas	12
2.5. Definición de Términos Básicos.	13
CAPÍTULO	
III METODOLOGÍA	
3.1. Nivel de la Investigación.	16
3.2. Tipo y diseño de la investigación.	16
3.3 Fases de la investigación.	16
CAPÍTULO	
IV ANÁLISIS DE RESULTADOS	
4.1 Presentación de los resultados.	35

INDICE GENERAL

4.2 Diagnóstico de la situación actual de la gestión de tesorería.	36
4.3 Fortalezas y debilidades encontradas en la gestión de tesorería.	37
4.4 Estrategias de control interno para la mejora de la gestión de tesorería	42

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones.	55
---------------	----

Recomendaciones.	57
------------------	----

REFERENCIAS	58
--------------------	----

ANEXOS	60
---------------	----

INDICE DE CUADROS

CUADROS	pp.
1 Matriz DOFA	39

INDICE DE TABLAS

TABLAS	pp.
1 Ítem 1.	20
2 Ítem 2.	21
3 Ítem 3.	22
4 Ítem 4.	23
5 Ítem 5.	24
6 Ítem 6.	25
7 Ítem 7.	26
8 Ítem 8.	27
9 Ítem 9.	28
10 Ítem 10.	29
11 Ítem 11.	30
12 Ítem 12.	31
13 Ítem 13.	32
14 Ítem 14.	33
15 Ítem 15.	34

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICOS	pp.
1 Ítem 1.	20
2 Ítem 2.	21
3 Ítem 3.	22
4 Ítem 4.	23
5 Ítem 5.	24
6 Ítem 6.	25
7 Ítem 7.	26
8 Ítem 8.	27
9 Ítem 9.	28
10 Ítem 10.	29
11 Ítem 11.	30

GRÁFICOS	31
12 Ítem 12.	32
13 Ítem 13.	33
14 Ítem 14.	34
15 Ítem 15.	35



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA
CARRERA: CONTADURÍA PÚBLICA**

**ESTRATEGIAS DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR
LA GESTIÓN DE TESORERÍA DE LA EMPRESA
CENTRO MEDICO VALLE DE SAN DIEGO, C.A.**

Autor(es):

Jimenez Acosta, Jeanpier

Tutor: Durán, Nohelia

Fecha: Marzo de 2021

RESUMEN INFORMATIVO

El presente trabajo se basó en proponer estrategias de control interno para mejorar la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego C.A. La investigación se realizó bajo la modalidad de proyecto factible con diseño de campo, debido a que se planteó una mejora viable a un problema tipo práctico. La metodología que se utilizó para alcanzar los objetivos planteados fue a través de la aplicación de las técnicas de encuesta y cuaderno de anotaciones. Asimismo, el instrumento de recolección de datos consta de un cuestionario de preguntas de tipo cerrada y dicotómica, siendo la muestra un total de 6 personas pertenecientes al departamento de tesorería, por ser una población finita. La muestra será de tipo censal, lo que nos permitirá tomar en cuenta el total de la población a con la finalidad de profundizar el análisis de la problemática. Luego de aplicar las técnicas e instrumentos de recolección de datos, se procederá a presentar el análisis de los resultados obtenidos, con el fin de establecer los lineamientos que conllevan al desarrollo de la propuesta basada en el diseño de estrategias de control interno para mejorar la gestión de tesorería de la empresa antes mencionada y mejorar la eficiencia organizacional, dando solución al problema existente.

Palabras clave: Tesorería. Control Interno. Estrategias.

INTRODUCCIÓN

El mercado económico actual en nuestro país se caracteriza por tener una gran cantidad de transacciones comerciales, enmarcadas en un complejo escenario financiero y bajo la obligación de cumplir un estricto marco normativo, elementos que necesariamente definen el comercio de hoy. En los últimos años se han venido realizando grandes cambios a nivel económico y social, tanto en el ambiente interno como externo de las empresas, lo que ha traído como consecuencia que las organizaciones deban adaptarse de forma rápida y eficiente a estos cambios, con el fin de mantener sus posibilidades de competir en el mercado en el que participan, realizando un esfuerzo por mejorar continuamente sus procesos administrativos.

Dicho esto, la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A., ubicada en el municipio San Diego, Estado Carabobo, no escapa a esta realidad donde las organizaciones deben tener una dirección clara y seguir una estrategia que les permita mantener sus actividades operativas y administrativas de forma eficiente. Sin embargo, son notorias las debilidades existentes en la gestión de tesorería en esta organización, caracterizadas por fallas en los registros contables y ausencia estrategias como la verificación, seguimiento, evaluación y ajustes de las acciones realizadas, como puntales indispensables de una planificación exitosa.

En este sentido, se presenta el siguiente trabajo de investigación, estructurado en cuatro (4) Capítulos: Capítulo I, donde se define el Problema, objetivo general y específico y justificación de la investigación. De igual forma, el Capítulo II, contiene el Marco Conceptual y describe las bases legales, teóricas y definición de términos. El Capítulo III, donde se describe la metodología utilizada, tipo y diseño de la investigación, así como la forma en la que se desarrollan las fases metodológicas en las que está estructurado el documento, y el Capítulo IV, donde se presentan los resultados y la propuesta y, por último se presentan las conclusiones, recomendaciones recursos y luego, la bibliografía.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Desde el año 2019, en Venezuela, se viene dando un incremento en la cantidad operaciones que involucran divisas como forma de pago a los bienes y/o servicios, siendo el Bolívar la moneda de curso legal, muchas empresas se han visto en la necesidad de implementar cambios en sus procesos administrativos, lo cual requiere de una serie de lineamientos precisos y en período de adaptación que permita procesar el cambio de forma exitosa.

En el caso de la empresa Centro Médico Valle de San Diego C.A, organización que se dedica a la prestación de servicios de salud, ubicada en el municipio San Diego, Estado Carabobo, la cual afrontó una reducción de sus áreas operativas, debiendo prescindir de gran parte de su personal en el mes de diciembre de 2019, lo cual generó cambios imprevistos en la planificación de la gestión administrativa en general, donde la gestión de tesorería fue una de las más afectadas.

Esta problemática ocasionó que, aunque se cumpla con algunos requisitos formales, existen ciertos procesos de control que no se realizan y las decisiones o procedimientos realizados no atienden a normas precisas, y puede ocasionar que la información contenida en los estados financieros, sea carente de veracidad, uniformidad e importancia relativa, por lo cual, esta información no puede considerarse apropiada para la toma de decisiones por parte de la gerencia.

Por lo anteriormente expuesto y en virtud de mejorar el proceso de control interno en la gestión de tesorería, se plantea la siguiente interrogante: ¿Qué estrategias de control interno se deben emplear para mejorar la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A?

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cuáles son las estrategias de control interno que se deben emplear para mejorar la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A?

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer estrategias de control interno para mejorar la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego C.A.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la gestión de tesorería en la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A.
- Determinar las fortalezas y debilidades encontradas en la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A.
- Diseñar estrategias de control interno para la mejora de la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego C.A

1.3 Justificación de la investigación

Los motivos que justifican esta investigación están relacionados a la utilidad y el valor que puedan aportar los resultados de la misma, tomando en consideración que en la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A. existe la necesidad de controlar las operaciones financieras y administrativas en el área de tesorería, la cual involucra los procesos de cuentas por cobrar-cobros y cuentas por pagar-pagos.

Tomando en cuenta los aspectos señalados anteriormente en este planteamiento, se presenta la siguiente investigación, la cual está enfocada en

proponer estrategias de control interno para mejorar la gestión de tesorería y que su implementación le ofrecerá a la entidad una herramienta útil para el mejoramiento de los procesos administrativos y el desarrollo continuo en sus operaciones, lo cual le permitirá a la organización contar con información confiable y oportuna , que contribuya a una mejor toma de decisiones a nivel gerencial por parte de la administración.

En beneficio de esto, la empresa ha implementado ciertos puntos de control interno tanto en los procesos operativos como en el registro y procesamiento de la información financiera, con el objetivo de poder identificar y controlar las operaciones administrativas que se realizan en la entidad y poder detectar cualquier falla o e inconveniente que pueda presentarse de forma fortuita o por acciones inadecuadas por parte del personal de la empresa.

Por lo tanto, el desarrollo de esta investigación permite enfocar las soluciones en el departamento de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A. y nos permitirá conocer los procedimientos que se han utilizado a lo largo de sus actividades financieras y de igual forma, identificar los procesos empleados mediante varias actividades, para fortalecer el control interno y adaptar estas actividades a los parámetros económicos, tecnológicos y sociales que existen en la actualidad.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Para Palella y Martins (2012. Pág. 63) los antecedentes representan los “diferentes trabajos realizados por otros estudiosos sobre el mismo problema”. Se interpreta entonces que los antecedentes son estudios previos realizados por investigadores reconocidos”. Por su parte, Fideas Arias (2006. Pág. 106) define los antecedentes de una investigación como los “estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan alguna vinculación con el problema en estudio”. Tomando en cuenta lo anterior, se exponen los siguientes antecedentes seleccionados para este estudio:

Ramírez (2019) en su trabajo de investigación titulado “Control Interno en el Área de Tesorería de la Municipalidad Provincial el Collao Ilave periodo 2017.”, para optar a título profesional de Contador Público, presentada en la Universidad Nacional del Altiplano, analizó la incidencia del Control Interno en las actividades realizadas en el Área de Tesorería. La información fue recolectada a través de la aplicación de un cuestionario referente a las normas de Control Interno para el área de tesorería. Para la determinación de la muestra, se contó con la participación del personal que labora en el área de tesorería, en donde se analiza como son los procesos del Control Interno. El tipo de investigación fue no experimental y de nivel de investigación fue descriptivo – explicativo; lo que permitió llegar a establecer la conclusión de que el cumplimiento de las normas de el área de tesorería de la Municipalidad Provincial el Collao Ilave durante el periodo 2017, evidenciando que el personal no cumple debidamente con las normas establecidas en su totalidad y no asumen uno de los principios aplicables al sistema de Control Interno, como lo es la planificación.

En otro orden de ideas, Alberto y González (2017), en su trabajo de grado titulado “Estrategias de control interno para el ciclo de compras – cuentas por pagar – pagos de la empresa L.H.R. Industrial Supply C.A.” presentado en la Universidad de Carabobo para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, realizaron una propuesta con el fin de lograr la optimización del proceso y prácticas administrativas y contables, que les permitan ser más eficientes y eficaces en la realización de sus actividades diarias. La investigación estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, ya que la misma aporta una posible solución ejecutable en la problemática planteada, fundamentada en una investigación de campo de tipo descriptivo, apoyada en las bases teóricas y en las referencias bibliográficas. Las técnicas de recolección de datos utilizadas fueron la observación directa y la aplicación de la encuesta. Sobre esta base, se elaboró la propuesta de estrategias que se adapte a las necesidades de las mismas y las cuales permitieron darle validez y confiabilidad a la investigación. El objetivo principal de esta propuesta proporciona una mejora en el ciclo de compras con la finalidad de obtener controles adecuados para su proceso así como las actividades que se desarrollan dentro del área administrativa de la empresa.

Por su parte, Sánchez (2015) en su trabajo de investigación titulado “Lineamientos de control interno del efectivo en una empresa comercializadora de mobiliario para hogar y oficinas ubicada en Valencia, Estado Carabobo” para optar al título de licenciado en administración comercial, presentado en la Universidad de Carabobo, realizó análisis de los procedimientos de control interno aplicados para el manejo del efectivo a fin de proponer lineamientos que permitieran la mejora de los procesos relacionados con las transacciones que involucran este importante activo. Metodológicamente, el estudio estuvo enmarcado en la modalidad de los proyectos factibles, apoyado en un diseño de campo, con un nivel proyectivo. La población estuvo integrada por las trece personas que laboraban en la empresa y se seleccionó mediante un muestreo intencional una muestra conformada por dos (02) personas, por

considerar que podía aportar la información relevante para la indagación. Como técnicas para la recolección de la información se utilizaron las técnicas de la observación directa no participante y la entrevista semi-estructurada aplicada a la muestra.

La información recolectada permitió concluir que a pesar que la empresa cuenta con manuales y procedimientos para los diferentes procesos que se realizan en ella, no se pudo evidenciar que estos hayan sido divulgados para el conocimiento de las personas responsables de ejecutarlos, así como tampoco han sido implementados adecuadamente y no se realiza un monitoreo sistemático de las operaciones, por lo que no existía un adecuado control interno en las actividades y procesos relacionados con el manejo del efectivo, por lo que se propuso una nueva estructura para el proceso y lineamientos para establecer los procedimientos necesarios.

A través del estudio de esta investigación, podemos comprobar que la inobservancia de la puesta en práctica de las políticas, normas y manuales de procedimientos que pueda tener una organización, es un factor que influye de manera significativa en el control interno y en la forma de realizar las actividades por parte del personal, generando que la información no sea fiable debido a las inconsistencias que puedan presentarse en el proceso al no haber uniformidad de criterio para realizar las actividades administrativas.

Matheus, Noriega y Zambrano (2014) a través de su trabajo de investigación “Propuesta de un manual de control interno en el área de Inventario-compras-cuentas por pagar-pagos en la empresa Otto Schirmer, C.A. ubicada en Valencia, Estado Carabobo”, para optar al título de licenciado en contaduría pública, en la Universidad de Carabobo, presentado en la Universidad del Zulia realizaron el diseño de una herramienta científica y adecuada a la organización ante la problemática de la discrecionalidad en los criterios de los empleados al realizar los procedimientos en el área mencionada. El estudio posee un diseño de campo, en un nivel descriptivo, en

modalidad de proyecto factible. Se aplicó una encuesta para recabar los datos, los cuales fueron tabulados y analizados estadísticamente y de forma conceptual. Entre las principales conclusiones se encuentra que los cargos se encuentran definidos adecuadamente, sin embargo las funciones asociadas a los mismos no son del todo claras para los trabajadores, no existe una segregación de funciones adecuada, las órdenes de pago no están codificadas, entre otros. Como recomendaciones se planteó en primer término la aplicación del manual en el área mencionada, consolidar la segregación de funciones mediante el diseño de un manual de descripción de cargos, implementar la utilización de formatos numerados en el área mencionada, y realizar el respaldo digital de las órdenes de pago, entre otros aspectos.

Considerando que un aspecto fundamental en la gestión de tesorería es definir de forma adecuada las funciones que corresponden a cada trabajador dentro del proceso, así como el respaldo de aquellos documentos que sirvan de soporte a las operaciones diarias realizadas por la empresa, este trabajo sirve de precedente y nos ofrece una serie de recomendaciones que podría ser aplicadas a la problemática actual en pro de mejorar los procesos actuales de la entidad.

Para Gil (2010) en su trabajo de grado titulado “Lineamientos de control interno para el registro y seguimiento de las cuentas por pagar de la Dirección de Administración de la Universidad del Zulia” para optar al título de licenciado en contaduría pública, presentado en la Universidad del Zulia, con el objetivo general de “Diseñar lineamientos de control interno que permitan lograr el registro y seguimiento de las cuenta por pagar de la Dirección de Administración de la Universidad del Zulia. LA metodología aplicada fue de tipo diseño de investigación no experimental, tipo de estudio de campo, con base bibliográfica y a nivel de estudio descriptivo. Como instrumento de recolección de datos se utilizó un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas, agrupadas en 30 ítems dirigidos a los coordinares y

coordinadoras administrativos, jefes de departamentos y secciones que conforman la dirección.

Los resultados reflejan que se debe establecer en el interior e a organización, una cultura organizacional que enfatice y demuestre a todos los niveles de personal, la importancia de los controles internos y de asegurar la eficiencia en las actividades de la entidad.

En este caso, este trabajo surge como un antecedente importante y referencial para el desarrollo de la presente investigación, por estar relacionado al control interno de las cuentas por pagar las cuales forman parte de la gestión de tesorería. Los resultados nos permiten comprobar que el control sobre los procesos administrativos, a través de normas y procedimientos claros es parte importante para la eficiencia de las actividades y la obtención de mayores beneficios para la organización. Adicionalmente, estos mecanismos de control sirven para evaluar la gestión administrativa y la obtención de información relevante que sirva de apoyo para la toma de decisiones.

2.2 Bases Teóricas

Las Bases Teóricas sirven de apoyo en la investigación , ya que aportan las teoría necesaria donde se sustente el tema tratado. Según Arias (2006), “Las Bases Teóricas 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”, es decir, están referidas a soportar los planteamientos esbozados por el investigador. Algunos de los términos importantes durante el desarrollo de esta investigación son los siguientes:

El Proceso Administrativo

Cuando se habla de la administración como proceso, subrayan el hecho de que todos los gerentes desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean. Al respecto, Chiavenato (2006:780), expresa que: "el número de variables que conforman el proceso administrativo tiene su origen en el desarrollo de una teoría general de la administración". De allí, que este proceso esté conformado por todas aquellas funciones que realiza el administrador para lograr los objetivos con la óptima utilización de los recursos.

Administrar, según Chiavenato (2006:781) es "el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización". Esta definición, establece las funciones básicas de todo proceso administrativo: Planificación, organización, dirección y control.

Con relación a la planificación, Robbins y Coulter (2005) señalan que los planes definen una dirección, presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos, aportando guías para la obtención y compromiso de los recursos requeridos, además de orientar a sus miembros en el desempeño de actividades congruentes que puedan ser controladas y medidas de tal manera que, cuando no sean satisfactorias, se puedan tomar medidas correctivas.

Una vez preparados los planes, se crea la organización necesaria para llevarlos a la práctica y poder ejecutarlos, entonces podemos definir la organización como el proceso de ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas establecidas por la misma.

En ese orden de ideas, Robbins y Coulter (2005:306) señalan que el sentido de la acción de organizar se corresponde con tareas relacionadas con la coordinación, distribución de responsabilidades, reagrupación o división de las funciones que ejecutaran los miembros de la organización, destacando que al “asignar el trabajo a las personas, se les brinda autoridad para realizarlo, pero a su vez se les responsabiliza de los resultados”.

Por su parte, la dirección es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, siendo fundamental en el proceso de gestión. Envuelve conceptos de motivación, liderazgo, guía, estímulo y actuación, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones. Al respecto, Robbins y Coulter (2005:316) señalan que consiste en “decidir los objetivos específicos a alcanzar, buscando que sean coherentes con las directrices globales de la organización, estableciendo el rumbo a seguir y conduciendo a la empresa o institución por él, avizorando el futuro partiendo del presente”.

La última función básica es la de control o supervisión y su propósito inmediato, es medir, cualitativa y cuantitativamente, la ejecución con relación a los patrones de actuación establecidos y determinar, como resultado de esta comparación, si es necesario tomar acciones correctivas o remediales que encauce la ejecución en línea con las normas fijadas.

En ese sentido, Robbins (2004:458) señala que el control es el proceso de “supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa”; es decir, esta función está más íntimamente asociada con la función de planificación; ya que asegura si lo que se planeó, organizó y dirigió, realmente cumplió con los objetivos previstos.

En la práctica, en el proceso administrativo no se ejecutan estas funciones de planeación, organización, dirección y control de manera aislada, sino que se realizan como un grupo de funciones interrelacionadas, como un círculo continuo que nunca debe terminar en una organización si desea alcanzar sus metas, a base de una planificación comprometida con sus objetivos y las formas generales para alcanzarlos.

El Control Interno

El control interno se define como el proceso realizado por la dirección de una organización para aumentar la efectividad y eficiencia de las operaciones en todos los niveles de la misma, proporcionando seguridad razonable sobre la confiabilidad de los estados financieros.

El control interno, según Cepeda (2003) se define como el proceso realizado por la dirección de una organización con el propósito de otorgar un nivel razonable de confianza a métodos coordinados para la protección de los activos, verificando la exactitud y confiabilidad de la información financiera y promoviendo la eficiencia de sus operaciones. Thomas Watson, citado por Cepeda (2003), indica que el control interno es aplicable a la cultura empresarial, por lo que puede afirmarse que cualquier organización que quiera sobrevivir y tener éxito debe tener un sólido conjunto de creencias sobre las cuales basa todas sus acciones y actitudes.

2.3 Bases Legales

Se constituyen por el conjunto de documentos de naturaleza legal que sirven de testimonio referencial y de soporte a la investigación, entre esos documentos están: Normas, Leyes, Reglamentos, Decretos y Resoluciones. Esto establece un marco jurídico sobre el cual se ampara la actividad desarrollada por la empresa objeto de la investigación, dotándole validez a los resultados que se obtengan.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

Publicada en Gaceta Oficial del 30 de diciembre de 1999, N° 36.860; en sus artículos 52 y 112, consagra el derecho de las personas jurídicas y naturales a constituirse en sociedades mercantiles con fines de lucro, y a través de los artículos 94 y 114 establece las responsabilidades y sanciones que estas asumen en caso de algún ilícito o irregularidad de acuerdo a la ley en materia de administración de recursos financieros.

2.4 Bases Normativas

Declaración de Principios de Contabilidad N°0

DPC-0 Normas básicas y principios de contabilidad de aceptación general, donde se referencia las normas básicas, conceptos teóricos y criterios específicos, contenidos bajo la Declaración de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA), concernientes con la preparación y presentación de los estados financieros para una buena toma de decisiones de los beneficiarios interno y externos.

Publicación Técnica N°2 emitida por la Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela

La Publicación Técnica N° 2 tiene como objetivo de estudio el control interno por parte del Contador Público, en dicha publicación se evidencia el estudio y la evaluación que debe realizar el auditor sobre el control interno existente en la empresa como base para determinar la naturaleza, extensión y oportunidad de los procedimientos de auditoría que va a aplicar en su examen de los estados financieros.

Norma Internacional de Auditoria No. 400

La Norma Internacional de Auditoria No. 400 (NIA-400) tiene como objetivo fundamental las evaluaciones de riesgo y del control interno, que ayuden a la

comprensión de los sistemas de contabilidad y sobre el riesgo de auditoría y sus componentes. El auditor deberá tener una comprensión de los sistemas de contabilidad y del control interno, suficiente para planear la auditoría y desarrollar un enfoque de auditoría efectivo, aplicando su juicio profesional para evaluar el riesgo de auditoría y diseñar el procedimiento y lineamientos a seguir.

2.5 Definición de términos básicos

Conciliación bancaria: Es una comparación que se hace entre los apuntes contables que lleva una empresa de su cuenta corriente y los ajustes que el propio banco realiza sobre la misma cuenta.

Cuentas por pagar: Es una obligación o deuda que posee una empresa a sus acreedores y proveedores, como resultado de la adquisición de bienes y servicios, relacionados a su actividad económica.

Estrategia: Es el conjunto de acciones que se implementarán en un contexto determinado con el objetivo de lograr el fin propuesto.

Facturas: Documento que especifica los detalles de una transacción de adquisición o venta y el importe que se debe cancelar al proveedor por dicha transacción.

Organización: Cualquier sistema estructurado de reglas y relaciones funcionales diseñado para llevar a cabo las políticas empresariales o, más precisamente, los programas que tales políticas inspiran.

Políticas: Normas para tomar decisiones.

Proveedor: Persona o empresa que abastece a otras empresas con existencias y bienes o servicios profesionales, para transformar un producto o venderlo directamente.

Riesgo: Posibilidad de que no puedan prevenirse o detectarse errores o irregularidades importantes.

Sistema: Conjunto de métodos, procedimientos o técnicas relacionados con objeto de formar un todo organizado.

Tesorería: Es aquel departamento o área en la cual se gestionan y concretan todas las acciones relacionadas con operaciones de tipo monetario de una organización.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Nivel de la Investigación

Para Arias (2006) el nivel de la investigación representa “el grado de profundidad con la cual se realizará el estudio”. Este estudio se desarrolló bajo la modalidad de proyecto factible. El proyecto factible es definido por el Manual de Trabajos de Grado, de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2016) como:

La investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. El proyecto debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades.

3.2 Tipo y diseño de la investigación

El tipo de investigación será con un diseño no experimental, tipo de campo, a nivel descriptivo y con apoyo documental. Este tipo de investigación consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, sin manipular o controlar variable alguna. Por su parte, el diseño no experimental, de acuerdo con Palella y Martins (2012), es aquel que

Se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. El investigador no sustituye intencionalmente las variables independientes.

Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos.

Éste nivel de la investigación también emplea datos secundarios, pero son los datos primarios, es decir, los que se obtienen directamente de, los sujetos investigados, los que aportan la información necesaria para el logro de los objetivos y solucionar el problema planteado.

3.3 Fases de la investigación

Siguiendo el esquema planteado por Palella y Martins (2012) se describen a continuación las diferentes fases que orientarán la investigación:

3.3.1. Fase I: Diagnóstico la situación actual de la gestión de tesorería en la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A.: Este procedimiento se basará en la obtención de toda la información pertinente y acertada, relacionada con el objeto de estudio.

Para Arias (2006) La población, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio. En este proceso, se tomará una población finita de un total de seis (6) trabajadores pertenecientes a los departamentos de tesorería y contabilidad, los cuales se ven directamente afectados por la problemática, detallados de la siguiente manera: Un (1) Jefe de tesorería, un (1) Jefe de Contabilidad, dos (2) analistas de contabilidad y dos (2) asistentes de tesorería.

La muestra es definida por Arias (2006) como un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible. En esta investigación se utilizará una muestra de tipo censal, la cual es definida por López (1999) como “Aquella porción que representa a toda la población, es decir, la muestra es toda la población a

investigar”. Debido a la escasa cantidad de personas involucradas en el proceso, la muestra en esta investigación estuvo constituida por la totalidad de la población descrita.

Fidias Arias (2006) define las técnicas de recolección de datos como las distintas formas o maneras de obtener la información. Arias también define el instrumento de recolección de datos como cualquier recurso, dispositivo o formato que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información. Para el desarrollo de esta investigación, se aplicó una guía de encuesta y, posteriormente, un cuestionario.

El análisis de los resultados permitirá tener una visión sobre el problema que se tratará y dar la opinión al respecto. Para Palella y Martins (2012) “el objetivo final del análisis de datos es construir con ellos cuadros estadísticos, promedios generales y gráficos ilustrativos (...) para facilitar la comprensión por parte del lector”.

3.3.2.: Fase II. Determinación de las fortalezas y debilidades encontradas en la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A.:

Permitirá que cualquier interesado, ya sea lector o revisor de este estudio, comprenda de forma clara y autentica, el contexto conceptual del tema, así mismo una vez recabados los datos que darán inicio al presente estudio, proseguirá el desarrollo exhaustivo de las variables que intervienen en la problemática.

Para analizar las debilidades es importante definir la investigación documental o revisión documental, Según Arias (2004 Pág. 25) expresa que la “investigación documental “es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas”. La investigación documental se caracteriza por el empleo predominante de registros gráficos y sonoros como fuentes de información. De esta manera, se puede decir que a través de las encuestas se

obtendrá información de parte de las personas que participan en la gestión de tesorería y así, determinar las fortalezas y debilidades que presenta dicho departamento.

3.3.3. Fase III: Diseño de estrategias de control interno para la mejora de la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego C.A:

En esta fase, una vez obtenidos los resultados de las fases anteriores, se procederá a desarrollar la propuesta que consistirá en el diseño de estrategias de control interno para optimizar el desarrollo de la gestión del área de tesorería en la empresa Centro Médico Valle de San Diego C.A., mediante una estudio de la factibilidad de las estrategias obtenidas de la matriz DOFA, de acuerdo a las necesidades propias de la empresa en estudio, que permitan lograr el registro oportuno, soporte, identificación y control de las operaciones.

Además, se podrá garantizar que la información financiera sea veraz y oportuna y se podrán emitir reportes confiables que apoyen el proceso de toma de decisiones. Para la exposición de la propuesta se procederá a establecer la siguiente estructura:

- Presentación de la Propuesta.
- Beneficios de la Propuesta.
- Objetivos de la Propuesta.
- Desarrollo de la Propuesta.
- Factibilidad de la Propuesta.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 Presentación de los Resultados

El análisis e interpretación de los resultados, no es más que el estudio que se puede realizar con los datos obtenidos a través de los instrumentos de recolección de datos, aplicados a las personas que tienen relación y conocimiento en el área de estudio, los cuales permiten comprobar de una manera cuantitativa, la apreciación y estimación de los resultados obtenidos en la presente investigación.

De acuerdo con esto, el objetivo principal de esta investigación es Proponer estrategias de control interno para mejorar la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego C.A. En tal sentido, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2006), describe que analizar es “descomponer en todas sus partes constitutivas, para profundizar el conocimiento de cada uno de ellos” (p.183), por lo tanto, el análisis se realizó de una manera clara y precisa de modo que permitió al investigador, alcanzar los objetivos planteados a lo largo del desarrollo del estudio.

Los resultados de la información obtenida mediante el instrumento aplicado a la muestra seleccionada, fueron cuantificados a través de tablas de frecuencias presentando los resultados en valores absolutos y valores relativos, siendo graficados por mediante diagramas circulares o de pastel ya que es uno de los métodos que permiten una mejor observación de los resultados obtenidos, posteriormente se interpretaron para orientar así las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Objetivo 1. Diagnosticar la situación actual de la gestión de tesorería en la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A.

Ítem 1. En su opinión ¿La empresa cuenta con un sistema administrativo y contable computarizado?

Tabla Nro.1: Sistema administrativo y contable computarizado.

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Si	6	100%
No	0	0%
Totales	6	100%

Fuente: Jimenez (2021)

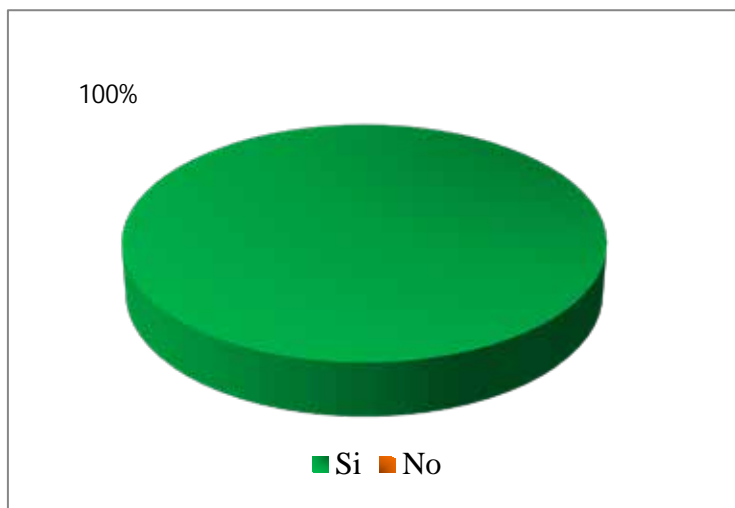


Gráfico Nro.1: Sistema administrativo y contable computarizado

Análisis:

El cien (100) por ciento de la población encuestada aseguró que la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A cuenta con un sistema administrativo y contable computarizado, el cual es utilizado para el procesamiento de la información derivada de sus operaciones diarias normales y que le permite sus trabajadores realizar los procesos administrativos de una forma más rápida y precisa.

Ítem 2. De acuerdo a sus observaciones, ¿Existen procedimientos establecidos por escrito para las funciones del área de tesorería?

Tabla Nro.2: Procedimientos y funciones del área por escrito.

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Si	0	100%
No	6	0%
Totales	6	100%

Fuente: Jimenez (2021)

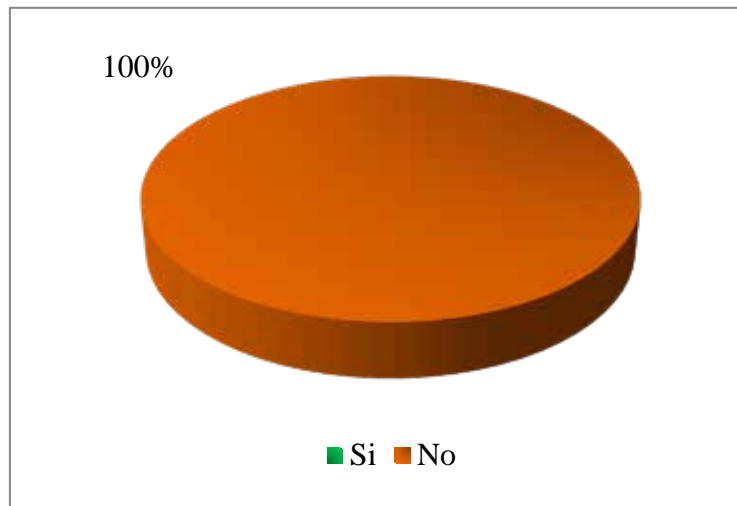


Gráfico Nro.2: Procedimientos y funciones del área por escrito.

Análisis:

Respecto a esta interrogante, el cien (100) por ciento de los encuestados estuvo de acuerdo con que los procedimientos necesarios para cumplir con las funciones del área de tesorería no se encuentran registrados por escrito, lo cual puede generar inconsistencias en la forma de realizar las actividades por parte de los trabajadores y, por consiguiente, en la información procesada por parte de los mismos y los registros contables derivados de estas operaciones.

Ítem 3. En su opinión, ¿Existe una estructura organizacional definida, con sus niveles de jerarquización y división de departamentos adecuados para la gestión de tesorería?

Tabla Nro.3: Estructura Organizacional.

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Si	2	33%
No	4	67%
Totales	6	100%

Fuente: Jimenez (2021)

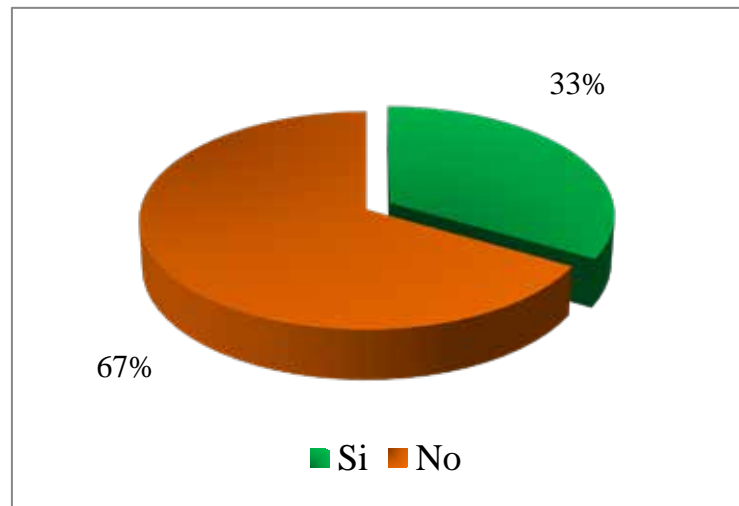


Gráfico Nro.3: Estructura Organizacional

Análisis:

De acuerdo a la opinión de los participantes de la encuesta, el sesenta y siete (67) por ciento de los encuestados considera que la empresa no cuenta con una estructura organizacional definida que permita planificar y ejecutar las actividades bajo un ambiente de control, lo cual implica que hay una jerarquización y división adecuadas para ejercer el control en el proceso administrativo. El treinta y tres (33) por ciento restante responde que la estructura organizacional actual favorece que exista un ambiente de control.

Ítem 4. Considerando las actividades y el volumen de las mismas, ¿Cree usted que hay una cantidad de personal adecuada para realizar las operaciones del área de tesorería?

Tabla Nro.4: Cantidad adecuada de personal.

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Si	1	17%
No	5	83%
Totales	6	100%

Fuente: Jimenez (2021)

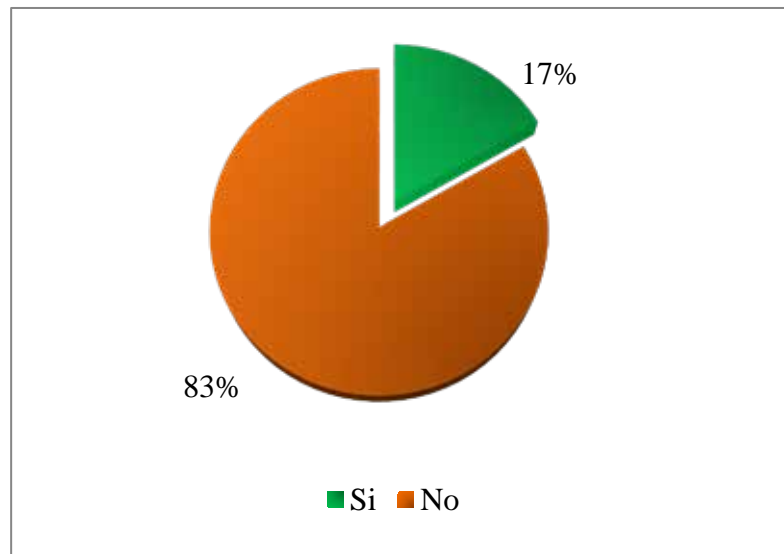


Gráfico Nro.4: Cantidad adecuada de personal.

Análisis:

Luego de aplicar la encuesta, el ochenta y tres (83) por ciento de los encuestados considera que la cantidad de personas del área de tesorería es insuficiente para realizar las actividades diarias propias del departamento. Esto genera que haya retrasos o que no se realicen las operaciones y registros contables necesarios en el momento oportuno. Por su parte, el diecisiete (17) por ciento restante menciona que la cantidad de personal que hay actualmente en el área es suficiente y adecuada.

Ítem 5. ¿Considera usted que existen debilidades en el procesamiento de la información que se creen incertidumbre en la identificación de las operaciones?

Tabla Nro.5: Debilidades en el procesamiento de información.

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Si	4	67%
No	2	33%
Totales	6	100%

Fuente: Jimenez (2021)

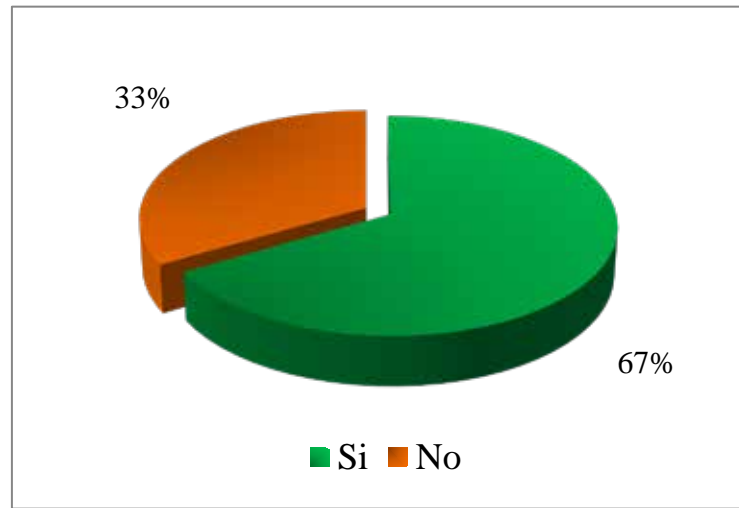


Gráfico Nro.5: Debilidades en el procesamiento de información.

Análisis:

El sesenta y siete (67) por ciento de los encuestados considera que existen debilidades en el procesamiento de la información, lo cual genera incertidumbre sobre si la información reflejada en los estados financieros es fiable, tomando en cuenta que podrían existir partidas o no identificadas o registradas de forma incorrecta por parte de los trabajadores del área de tesorería. El treinta y tres (33) por ciento de los encuestados considera que no existen debilidades en el procesamiento de información por parte de los trabajadores del área de tesorería.

Ítem 6. ¿Cree usted que los integrantes del área de tesorería tienen una adecuada segregación de sus funciones?

Tabla Nro.6: Segregación de funciones en el área de tesorería.

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Si	1	17%
No	5	83%
Totales	6	100%

Fuente: Jimenez (2021)

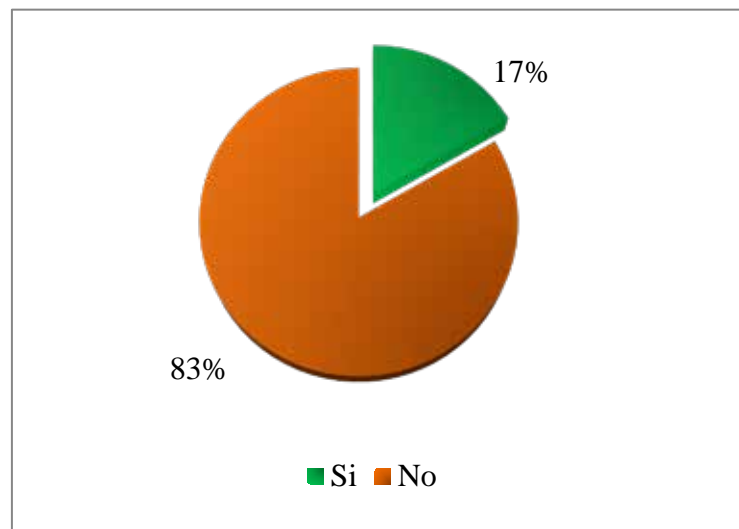


Gráfico Nro.6: Segregación de funciones en el área de tesorería

Análisis:

Con respecto al control, el ochenta y tres (83) por ciento de los participantes considera que los trabajadores del área de tesorería no tienen una adecuada segregación de sus funciones, ocasionando que los empleados no tengan claras sus responsabilidades y actividades a realizar y el tiempo de trabajo no sea aprovechado de manera óptima para beneficio de la empresa. El diecisiete (17) por ciento de los participantes indica en la actualidad, los trabajadores del área tienen una adecuada distribución de sus funciones y actividades.

Ítem 7. En su opinión, ¿La empresa emite facturas por todas sus ventas y solicita el respectivo soporte por todas las adquisiciones realizadas?

Tabla Nro.7: Soportes de compras y ventas.

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Si	6	100%
No	0	0%
Totales	6	100%

Fuente: Jimenez (2021)

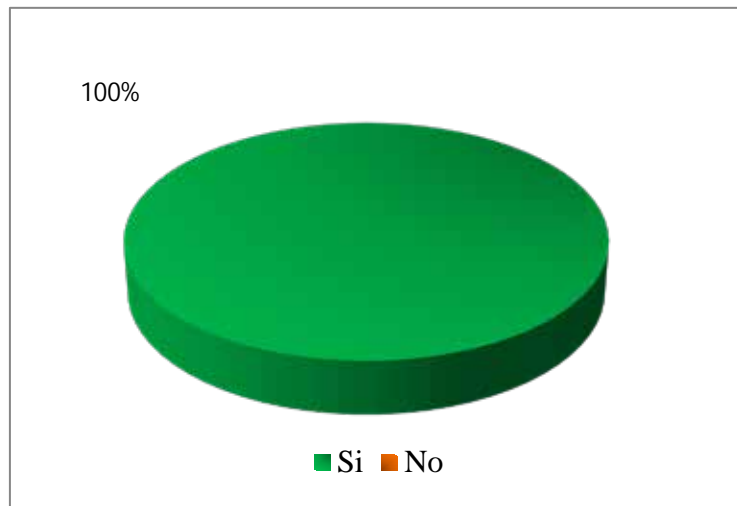


Gráfico Nro.7: Soportes de compras y ventas.

Análisis:

De acuerdo a la información aportada por los participantes de la encuesta, el cien (100) por ciento de la población encuestada, señala que la empresa emite facturas por todas sus ventas efectuadas y solicita el soporte de las adquisiciones realizadas por parte de la entidad. Este aspecto es de vital importancia y le permite al departamento de tesorería identificar las operaciones tanto de ingreso como de egreso de dinero derivadas como resultado de las operaciones normales de la organización.

Ítem 8. De acuerdo a sus observaciones, ¿Hay controles establecidos para evitar que haya personas en la empresa que puedan realizar registros contables sin supervisión?

Tabla Nro.8: Supervisión de los registros contables.

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Si	6	100%
No	0	0%
Totales	6	100%

Fuente: Jimenez (2021)

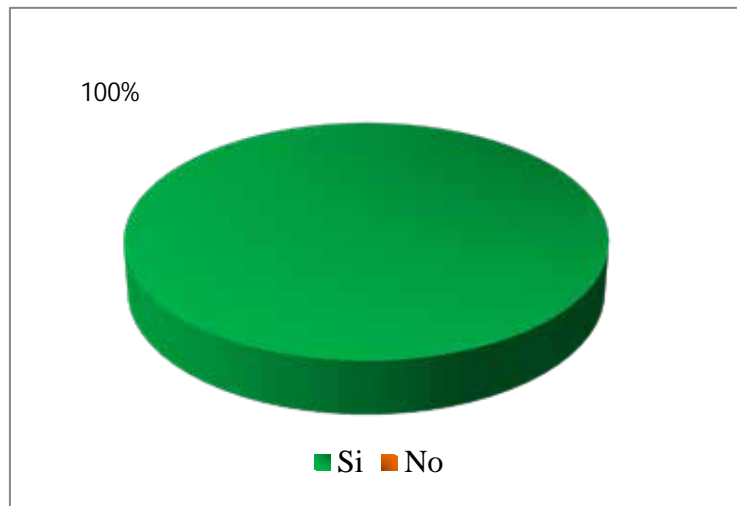


Gráfico Nro.8: Supervisión de los registros contables.

Análisis:

Al consultar sobre la supervisión de los registros contables, el cien (100) por ciento de los participantes de la encuesta menciona que sí existen controles para evitar que cualquier persona pueda realizar registros contables sin supervisión. Esto evita que personas ajenas o que cuyas actividades no están relacionadas al área de tesorería, puedan realizar registros por las operaciones diarias de la organización que afecten el control interno en dicho departamento.

Ítem 9. En su opinión, ¿El sistema administrativo y contable se adapta a las necesidades de los usuarios del área de tesorería?

Tabla Nro.9: Funcionalidad del sistema administrativo y contable.

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Si	1	17%
No	5	83%
Totales	6	100%

Fuente: Jimenez (2021)

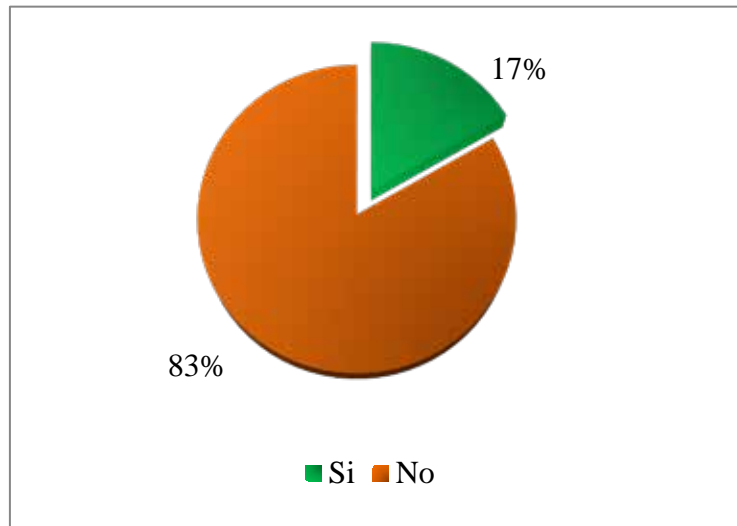


Gráfico Nro.9: Funcionalidad del sistema administrativo y contable.

Análisis:

De acuerdo a la opinión de los encuestados, el ochenta y siete (87) por ciento de la población menciona que el sistema administrativo y contable no se adapta a las necesidades del personal del área de tesorería, lo cual podría desencadenar en que no puedan realizar sus actividades diarias de forma oportuna, se deban llevar registros manuales o se invierta una mayor cantidad de tiempo en realizar los registros de las operaciones. El diecisiete (17) por ciento considera que el sistema administrativo es adecuado y funcional para las operaciones diarias de la organización.

Ítem 10. ¿Considera usted que la empresa posee las herramientas necesarias que permitan la fluidez de la información entre las áreas que afectan la gestión de tesorería?

Tabla Nro.10: Fluidez de la información.

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Si	3	50%
No	3	50%
Totales	6	100%

Fuente: Jimenez (2021)



Gráfico Nro.10: Fluidez de la información.

Análisis:

Sobre la fluidez de la información entre departamentos, un cincuenta (50) por ciento de los encuestados considera que la empresa no cuenta con las herramientas necesarias que permitan la fluidez de la información entre las áreas que afectan la gestión de tesorería, mientras un cincuenta (50) por ciento de los encuestados considera que sí las posee. Esto se traduce en que pueden existir herramientas que permitan la fluidez de la información, pero estas no sean correctamente aplicadas o no sean las ideales para realizar la gestión de tesorería.

Ítem 11. ¿Cree usted que la información que proporciona el área de tesorería es oportuna y confiable?

Tabla Nro.11: Fiabilidad de la información.

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Si	2	33%
No	4	67%
Totales	6	100%

Fuente: Jimenez (2021)

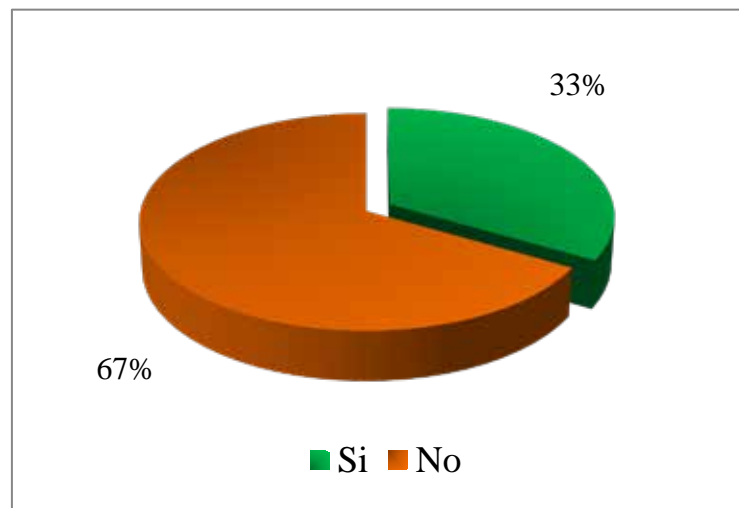


Gráfico Nro.11: Fiabilidad de la información.

Análisis:

Al consultar a los encuestados sobre la fiabilidad de la información que proporciona el área de tesorería, el sesenta y siete (67) por ciento de los encuestados considera que la información que proporciona el área de tesorería no es oportuna y confiable. Sin embargo el treinta y tres (33) por ciento cree que sí lo es, lo cual es un indicativo de que no se realizan todos los registros de las operaciones del área de tesorería de forma oportuna o que la información registrada contiene errores o no identifica de forma correcta las operaciones de la entidad.

Ítem 12. En su opinión, ¿Existe una adecuada supervisión en relación al control interno?

Tabla Nro.12: Supervisión del control interno.

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Si	0	0%
No	6	100%
Totales	6	100%

Fuente: Jimenez (2021)

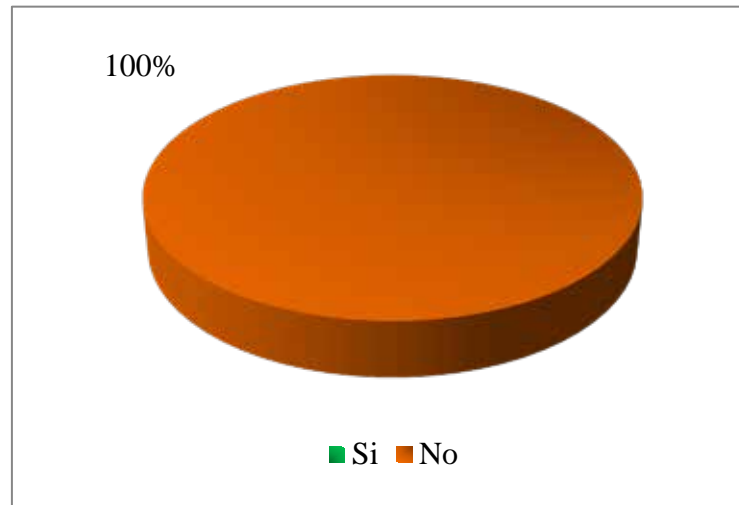


Tabla Nro.12: Supervisión del control interno.

Análisis:

De acuerdo a la opinión de los participantes de la encuesta, el cien (100) por ciento de los encuestados están de acuerdo y concluyen que no existe una adecuada supervisión del control interno, lo cual nos puede indicar que no hay procedimientos que permitan una adecuada ejecución de las tareas de control o los controles actuales, en caso de que los haya, no son los más adecuados para la organización.

Ítem 13. ¿Cree usted que el personal está adecuadamente capacitado, a nivel académico y de uso del sistema administrativo, para realizar las funciones del área de tesorería?

Tabla Nro.13: Personal capacitado.

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Si	2	33%
No	4	67%
Totales	6	100%

Fuente: Jimenez (2021)

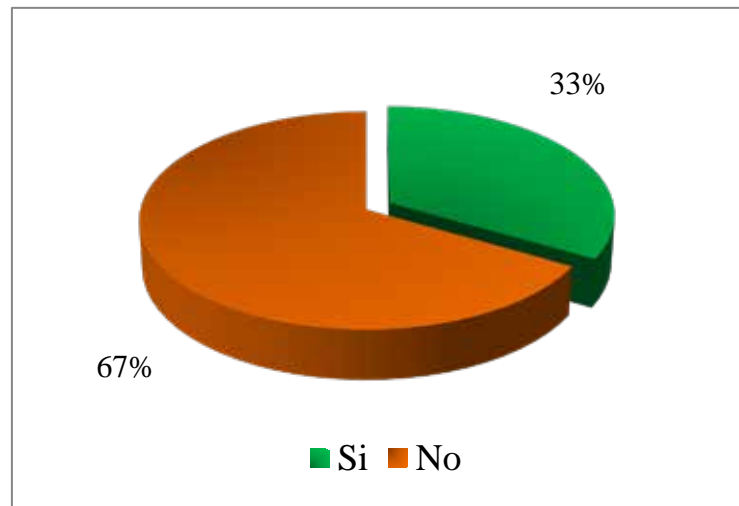


Gráfico Nro.13: Personal capacitado.

En cuanto al personal, el sesenta y siete (67) por ciento de los participantes encuestados considera que el personal que realiza las funciones del área de tesorería no está capacitado de forma adecuada para realizar estas actividades tomando en cuenta el nivel académico, la experiencia profesional y el nivel de manejo del sistema administrativo contable para las tareas que se realizan en la organización. Mientras tanto el treinta y tres (33) por ciento de los participantes opina que el personal si está preparado de forma adecuada para ejercer las funciones en el área de tesorería.

Ítem 14. En su opinión, ¿Se realizan evaluaciones constantes en los niveles de riesgo, tanto externos como internos?

Tabla Nro.14: Evaluaciones de los niveles de riesgo.

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Si	0	0%
No	6	100%
Totales	6	100%

Fuente: Jimenez (2021)

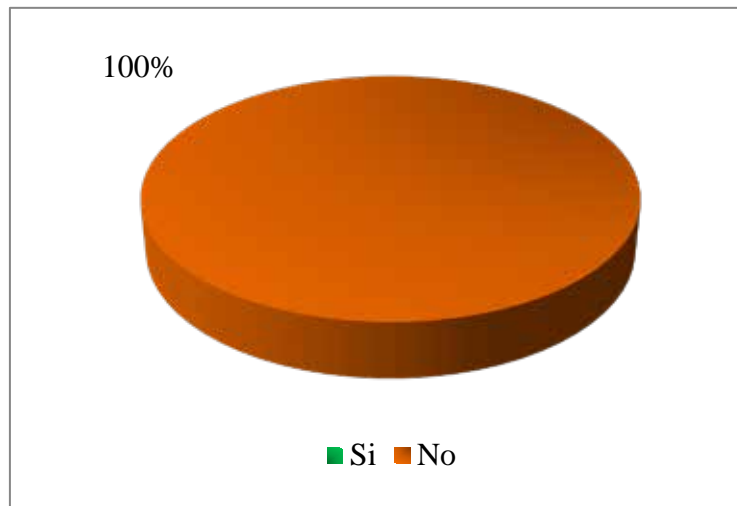


Gráfico Nro.14: Evaluaciones de los niveles de riesgo.

Análisis:

Al consultar sobre las evaluaciones de los niveles de riesgo, el cien (100) por ciento de los participantes de la encuesta están de acuerdo en que no se realizan evaluaciones constantes en los niveles de riesgo tanto externos como internos, lo cual implica que haya una alta probabilidad de ocurrencia de errores en el proceso administrativo que no sean detectados de forma inmediata o que no puedan corregirse de oportunamente, debido a que no se miden los riesgos que puede tener el negocio por factores tanto internos como externos.

Ítem 15. ¿Considera usted que es necesaria la creación de estrategias para mejorar el funcionamiento del área de tesorería?

Tabla Nro.15: Necesidad de creación de estrategias.

Alternativas	Valor absoluto	Valor relativo
Si	5	83%
No	1	17%
Totales	6	100%

Fuente: Jimenez (2021)



Gráfico Nro.15: Necesidad de creación de estrategias.

Análisis:

Al consultar sobre la necesidad de la creación de estrategias, el ochenta y tres (83) por ciento de los encuestados considera que es necesario implementar una serie de estrategias que permitan mejorar el funcionamiento del área de tesorería, esto les permitirá mejorar los procesos de control y aumentará la fiabilidad de la información financiera presentada, con respecto a las operaciones efectuadas por el departamento de tesorería.

4.2 Diagnóstico de la situación actual de la gestión de tesorería en la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A.

Una vez aplicadas las técnicas de recolección de datos y luego de analizar la información recopilada, se da cumplimiento con la primera fase de la investigación, la cual consiste en el diagnóstico de la situación actual de la gestión de tesorería en la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A., donde se identificaron los siguientes hallazgos:

- La empresa cuenta con un sistema administrativo y contable automatizado para el registro y control de sus operaciones diarias, tal como lo señalaron los encuestados.
- En cuanto a los procedimientos y normas, se constató que no existe de manera formal o escrita, un manual de los procedimientos y actividades que deben realizar los usuarios del área de tesorería, lo cual ha generado que haya diversidad de criterios para el registro de las operaciones.
- La empresa no cuenta con una estructura organizacional que permita planificar y ejecutar las actividades bajo un ambiente de control, de acuerdo a cómo están distribuidos los departamentos.
- La cantidad de personal que trabajan en el área de tesorería ha sido insuficiente para cumplir con todas las actividades de forma eficiente y oportuna, lo cual ha generado retrasos en el proceso y registro de las operaciones.
- De acuerdo a la información de los participantes de la encuesta, se han observado debilidades en el procesamiento de la información, aumentando el riesgo de que la información financiera registrada en el sistema administrativo y contable no sea fiable.

4.3 Fortalezas y debilidades encontradas en la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A.

Para dar cumplimiento con la segunda fase metodológica del presente proyecto, luego de aplicar las técnicas de recolección de datos a través de la ficha de observación directa y la encuesta, se determinaron las siguientes fortalezas y debilidades en la gestión del área de tesorería:

Fortalezas

Controles para evitar el registro de información por parte de personas ajenas.

Existen controles para evitar que cualquier persona pueda realizar registros contables sin supervisión, es decir, personas ajenas o que cuyas actividades no estén relacionadas al área de tesorería, no pueden realizar registros que afecten la información financiera reflejada por esta área. Estos controles se realizan a través de la discriminación a nivel de sistema por usuarios, cargos y departamentos, para garantizar que solo las personas autorizadas accedan a esta información.

Emisión de comprobantes de compras y ventas

Luego de analizar la información recopilada, se puede decir que la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A emite facturas por todas sus operaciones de venta y solicita los soportes de las adquisiciones realizadas, es decir, las compras. Esto le permite identificar la mayoría de los movimientos de ingreso y egreso de dinero.

Sistema administrativo y contable automatizado

La empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A, cuenta con un sistema administrativo y contable automatizado, el cual le permite a los trabajadores y

usuarios realizar sus actividades de una forma más rápida y precisa, dejando registro y evidencia de las operaciones que realiza la entidad.

Debilidades

Inexistencia de manuales de procedimientos y normas de control

En la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A no existen manuales de procedimientos y normas de control, debidamente identificados por escrito, tanto para las actividades que deben realizarse en el departamento como para la utilización optima el sistema administrativo y contable, trayendo como consecuencia que los trabajadores realicen las actividades de acuerdo a su criterio personal y no haya uniformidad ni consistencia en los registros contables, además de darle un uso inadecuado al sistema administrativo.

El personal es insuficiente y no está adecuadamente capacitado.

Luego de la reestructuración sufrida a finales del año 2019, donde se redujo de forma importante la cantidad de trabajadores en la empresa, los departamentos administrativos resultaron afectados debido a que el mismo volumen de actividades debía ser realizado por una cantidad menor de personas, haciendo que no se cumpliera con todas a las actividades del departamento. Adicionalmente, el personal que labora en e

Sistema administrativo y contable inadecuado

Se determinó que el sistema administrativo y contable no cumple con todas las características necesarias para realizar las actividades del área de tesorería. A pesar de ser automatizado, existen una gran cantidad de operaciones que deben realizarse de forma manual, como lo son los depósitos que no están asociados a cobranzas y los pagos diferentes a cuentas por pagar a proveedores, lo cual genera que se invierta una

mayor cantidad de tiempo en el registro y que estas operaciones no estén debidamente asociadas en el sistema.

Análisis de las fortalezas y debilidades de gestión de tesorería en la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A.

La matriz DOFA o matriz FODA es un método de planificación que permite tener los enfoques claros de cuáles son los aspectos positivos y negativos de un negocio, permitiendo de tal forma buscar soluciones para sus aspectos negativos, logrando así la mejoría progresiva del mismo.

Este análisis impulsa la generación de ideas para un proceso de innovación o de mejoras, partiendo de un planeamiento estratégico, en donde se agrupan los conceptos de “oportunidades” y “amenazas”; las observaciones que se realizan de los mismos, se refieren a la relación entre el estado actual y las variables del estado esperado en un tiempo determinado, ya que las variables de este aspecto externo, no son controlables, el resultado obtenido funciona como base para el análisis de la compañía.

A continuación, se presenta cuadro de resultados arrojados posterior al cuestionario realizada a los empleados del departamento de tesorería, que permitirá evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en el departamento, usando como factores externos los otros departamentos que conforman la organización, y el ambiente externo a la organización, esto dará el alcance y la factibilidad de los objetivos propuestos

Matriz DOFA

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Posibilidad de implementar normas y políticas administrativas. - Posibilidad de afianzar los procedimientos para revisión y procesamiento de documentación. - Posibilidad de mejorar la calidad del trabajo realizado por el talento humano del departamento. - Posibilidad de mejorar segregación de funciones en el departamento. - Capacidad de fomentar un ambiente adecuado para establecer manuales de procedimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategias inadecuadas que generan retrasos. - Ausencia de propuestas para mejorar los procesos de control en la gestión de tesorería. - Restricción de los créditos por parte de los proveedores - Situación económica y social del país
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Presencia de revisión de documentación. - Cuentan con sistema contable computarizado para los registros de facturas y pagos. - Control de las salidas de pagos por banco. - Soporte de las compras y ventas de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ausencia de políticas administrativas definidas. - Ausencia de manuales de procedimientos. - Deficiencia de comunicación y divulgación de los controles establecidos. - Deficiencia en el proceso de procesamiento de la información - Deficiencia en segregación de funciones - Deficiencia en integrantes de equipo.

Fuente: Jimenez (2021)

	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
	<ul style="list-style-type: none"> - Presencia de revisión de documentación. - Cuentan con sistema contable computarizado para los registros de facturas y pagos. - Control de las salidas de pagos por banco. - Soporte de las compras y ventas de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Ausencia de políticas administrativas definidas. - Ausencia de manuales de procedimientos. - Deficiencia de comunicación y divulgación de los controles establecidos. - Deficiencia en el proceso de procesamiento de la información. - Deficiencia en división de funciones. - Deficiencia en cantidad de trabajadores.
Oportunidades (O)	(FO)	(DO)
<ul style="list-style-type: none"> - Posibilidad de implementar normas y políticas administrativas. - Posibilidad de afianzar los procedimientos para revisión y procesamiento de documentación. - Posibilidad de mejorar la calidad del trabajo realizado por el talento humano del departamento. - Posibilidad de mejorar segregación de funciones en el departamento. - Capacidad de fomentar un ambiente adecuado para establecer manuales de procedimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar jornadas de capacitación al personal para el mejor uso de las herramientas tecnológicas - Establecer funciones definidas para cada trabajador en el área. - Revisar el grado de fiabilidad de la información contable así como los medios para su procesamiento 	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer normas y políticas en el área de tesorería. - Elaborar manuales de procedimientos para los trabajadores del área de tesorería - División del trabajo de acuerdo al nivel de especialización de los trabajadores. -Evaluar la posibilidad de ingreso de personal. - Revisar los controles establecidos e implementar nuevos controles que permitan mejorar los procesos de ser posible y necesario.
Amenazas (A)	(FA)	(DA)
<ul style="list-style-type: none"> - Estrategias inadecuadas que generan retrasos. - Ausencia de propuestas para mejorar los procesos de control en la gestión de tesorería. - Restricción de los créditos por parte de los proveedores. - Situación económica y social del país 	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar las estrategias existentes y complementarlas o proponer mejoras. - Realizar la revisión oportuna de los comprobantes de compras y ventas. - Promover la realización de controles que se han venido utilizando. 	<ul style="list-style-type: none"> Impulsar programas de revisión y de supervisión de las políticas establecidas. - Verificar los niveles de revisión antes de proceder con los pagos y registro de documentos.

Fuente: Jimenez (2021)

4.4 Estrategias de control interno para la mejora de la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego C.A.

Planteamiento de la propuesta

La empresa Centro Médico Valle de San Diego C.A. es una empresa dedicada a la prestación de servicios de salud con hospitalización, que ha venido funcionando desde el año 2007 con el propósito de ser una institución líder en la prestación de servicios médicos, fomentando los valores del trabajo en equipo y la ética profesional.

Partiendo del estudio realizado sobre el control interno en el área de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A, se busca crear estrategias de control que permitan mejorar las condiciones actuales del departamento y brindarle una mejora continua al ciclo de operaciones de la organización, para el logro de sus objetivos.

La propuesta permitirá determinar y distribuir las funciones del área de tesorería, para mejorar el desarrollo de la gestión de este departamento, logrando que los datos sean procesados de forma oportuna y los registros contables sean fiables. La elaboración de esta propuesta busca definir de manera formal las funciones del equipo de trabajo del área de tesorería, quienes se han visto sobrepasados por la cantidad de operaciones y se ha debilitado el cumplimiento de las tareas inherentes a su cargo.

De igual manera, se busca implantar una serie de procedimientos para la evaluación de los riesgos para el negocio, a través de un esquema de organización, con su conjunto de planes, métodos, principios, normas y procedimientos, así como los confiables procesos de análisis o evaluación que permitan mejorar los medios de control de las actividades del área de tesorería.

Objetivo general de la propuesta

Diseñar estrategias de control interno para la mejora de la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego C.A

Objetivos específicos

- Establecer la definición de actividades y funciones correspondiente a los diferentes cargos del área de tesorería.
- Desarrollar lineamientos en el área de tesorería y los departamentos involucrados en el proceso.
- Proponer normas para regular el cumplimiento de las funciones del área de tesorería

Justificación de la propuesta

La empresa Centro Médico Valle de San diego, C.A tiene una gestión del área de tesorería deficiente en cuanto al control interno, debido a que no existen lineamientos que determinen cómo y cuáles son las actividades que deben realizarse para garantizar que la información financiera sea adecuada, así se evidenció en los resultados obtenidos en el diagnostico de la situación actual en esta organización. Además, no se proyecta un cambio significativo en el futuro por parte de la empresa en este aspecto, lo cual es responsabilidad de los miembros de la organización, por lo que surge la presente propuesta.

Asimismo, el proceso de control de las operaciones de una entidad no puede permanecer ajeno al desenvolvimiento de las actividades diarias de la misma, tomando en consideración que para alcanzar las metas y objetivos propuestos al final de un ejercicio, deben cumplirse diariamente una serie de premisas que permitan

lograr estos objetivos, es por esto que la creación de estrategias para mejorar la gestión de tesorería es un punto esencial para el logro de los fines establecidos.

A través de estas estrategias de mejora para gestión del área de tesorería, se generan una serie de beneficios para el departamento de tesorería, la gerencia y demás departamentos relacionados a este. En virtud de lograr este avance, se presenta la propuesta como un aporte para mejorar el funcionamiento de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A en concordancia con el aprovechamiento óptimo de los recursos humanos, materiales y financieros disponibles para el desarrollo de la organización y en apoyo al resguardo de sus intereses.

En este punto, con el desarrollo de estas estrategias, los trabajadores del área de tesorería y las áreas relacionadas, se verán beneficiados notablemente, al tener definidas de forma clara y precisa sus funciones, el cómo deben realizarlas y manejar un criterio uniforme para el procesamiento de la información derivada de las operaciones normales de la entidad.

Estudio de factibilidad

Técnico

Es necesaria la contratación de personal calificado y capacitado, con educación universitaria promedio o experiencia en el área de estudio o solicitar asesoría externa, debido a la poca cantidad de personal con la que cuenta la organización en la actualidad.

Económico

La empresa posee los recursos económicos necesarios, por lo que se hace factible la implementación de la propuesta. La inversión generada por esta propuesta estaría relacionada a la contratación de personal o asesores externos y el

adiestramiento al personal. Los gastos correspondientes a equipos de computación como impresoras, computadoras, entre otros, son insignificantes debido a que se utilizarían los que posee la empresa.

Operativo

Desde el punto de vista operativo, la empresa cuenta con los medios tangibles y herramientas, tales como teléfono, correo electrónico, equipos de computación, además de contar el espacio necesario para realizar el adiestramiento de personal, puesto que la organización posee un auditorio dotado de las herramientas necesarias para este tipo de actividades.

Desarrollo de la propuesta

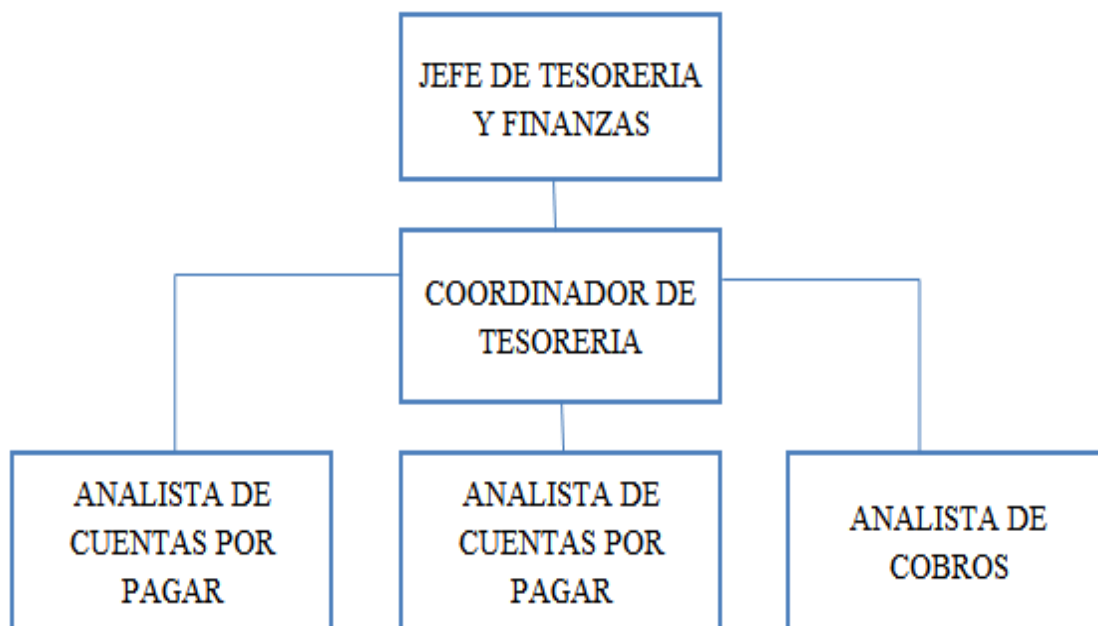
A continuación se presenta el plan que proporciona un soporte para la implementación de acciones destinadas a tratar de mejorar el control interno del área de tesorería. Este instrumento de planificación implica a distintos empleados que trabajaran juntos. Por tal motivo, es preciso formular un propósito y camino a seguir que permita incentivar a los miembros de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A. tomando en consideración el negocio actual y pensar de forma estratégica en la influencia de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, con la finalidad de contribuir en este desarrollo.

A tales efectos la propuesta está estructurada en tres (3) fases como son:

Fase I: Definir las actividades y funciones correspondiente a los diferentes cargos del área de tesorería, así como su adecuada segregación.

Dentro de un buen control interno, se debe tener una correcta segregación de funciones, esto permitirá que en un departamento se disminuyan los riesgos. No

obstante, con la finalidad de mejorar el funcionamiento de la empresa, se propone la siguiente estructura para el departamento de tesorería en la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A:



Fuente: Jimenez (2021)

También resulta imprescindible, definir de forma clara y precisa los cargos que ocuparan los trabajadores del departamento de tesorería así como proponer una relación de actividades y funciones a cumplir por los trabajadores que ocupan los cargos definidos para el departamento de tesorería en la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A.; motivo por el cual a continuación se presenta lo propuesto:



Descripción de Cargo

Cargo: Analista de cobros.

Reporta a: Coordinador de tesorería.

Principales Funciones:

1. Realizar y verificar los arqueos diarios de caja.
2. Verificar los depósitos bancarios en relación a los arqueos de caja.
3. Registrar los pagos recibidos por parte de clientes.
4. Identificar y controlar los depósitos recibidos en las cuentas bancarias de la empresa.
5. Archivo de los Documentos generados.
6. Cualquier Otra función Inherente al cargo.



Descripción de Cargo

Cargo: Analista de cuentas por pagar.

Reporta a: Coordinador de tesorería.

Principales Funciones:

1. Realizar pagos solicitados por el coordinador de tesorería y la jefatura de tesorería y finanzas.
2. Custodia y registro de caja chica de la organización.
3. Revisión y registro de facturas de proveedores.
4. Aplicar y llevar archivo de retenciones de IVA e Impuesto Municipal.
5. Armar libro de compras y velar por la existencia de factura original.
6. Archivo de los Documentos generados.
7. Cualquier Otra función Inherente al cargo.



Descripción de Cargo

Cargo: Analista de cuentas por pagar.

Reporta a: Coordinador de tesorería.

Principales Funciones:

1. Realizar pagos provenientes de RRHH tales como Nóminas, INCES, SSO, BANAVIH, entre otro).
2. Realizar y registrar todos los pagos solicitados por Socios.
3. Coordinar los Pagos de gastos fijos (Luz, Agua, Aseo, Internet)
4. Realizar Pagos de programación semanal (Proveedores).
5. Notificar pagos y retenciones a los proveedores vía correo electrónico.
6. Archivo de los Documentos generados.
7. Cualquier Otra función Inherente al cargo.



Descripción de Cargo

Cargo: Coordinador de Tesorería

Reporta a: Jefe de Tesorería y Finanzas.

Principales Funciones:

1. Coordinar cobro y envío de efectivo en bóveda y realizar el registro de los mismos.
2. Revisar cierres mensuales de la empresa.
3. Realizar revisión de todos los pagos y cobros procesados por el departamento.
4. Revisar Estados de cuenta proveedores.
5. Planificar, coordinar y distribuir las actividades a realizar en el departamento.
6. Realizar conciliación en banco de pagos y cobros procesados.
7. Realizar seguimiento y velar por el cumplimiento de las actividades correspondiente al departamento de tesorería.

8. Brindar apoyo a los integrantes del equipo en sus actividades y brindar soluciones efectivas ante eventualidades imprevistas.

9. Cualquier otra función inherente al cargo.

Fase II: Desarrollo de lineamientos para el departamento de tesorería y otros departamentos involucrados.

Cuando se habla de un lineamiento se refiere en sí, a las medidas que deben respetarse dentro de una organización, ya que las mismas permitirán un funcionamiento eficiente en sus operaciones. Los lineamientos de control interno para la mejora de la gestión del área de tesorería brindarán un apoyo, guía y mejora dentro del mismo. Es por ello que para la mejora continua del área de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, se proponen los siguientes lineamientos de control interno:

- Se debe demostrar los valores éticos y de buena conducta que se esperan del recurso humano al servicio de la empresa, durante el desempeño de sus actividades.
- Se deberán realizar capacitaciones periódicas al recurso humano que forma parte de la empresa para reforzar el conocimiento y habilidades, que ayuden a desempeñar sus actividades de manera satisfactoria.
- Se debe plantear por escrito los objetivos tanto del departamento como de la empresa para que los trabajadores realicen sus actividades en función de los mismos.
- Se revisaran los auxiliares de proveedores una vez a la semana, como mínimo, con la finalidad de detectar saldos vencidos o próximos a vencer.

- Se deberán evaluar la frecuencia de incidencias dentro del departamento de tesorería y la influencia de las mismas con el fin de aplicar el tratamiento adecuado.
- Se realizarán conciliaciones semanales, como mínimo, en banco, para certificar que fueron efectivamente debitados los pagos procesados.
- Es necesario revisar las operaciones realizadas en el periodo, para evitar los pasivos o ingresos no registrados.
- Se deberá verificar que los documentos sean procesados en el mismo periodo que indican los comprobantes de recepción.
- Antes de cada declaración de impuestos, se realizara una verificación de información para certificar la misma.
- Se aplicará un filtro de revisión interno en el departamento de tesorería, y todos los pagos procesados deberán pasar por el mismo.
- Las solicitudes de pago deberán realizarse por escrito y utilizando el formato existente para ello, debidamente llenado.
- Las solicitudes de pago que no cumplan con los requisitos para ser procesadas, serán devueltas al departamento de origen hasta se aclare la situación o cumplan con los requisitos.
- Se llevará un cuadro informativo donde se especifiquen los gastos fijos de la organización, el cual debe ser alimentado en cada oportunidad con el cumplimiento del pago.

- Dentro del departamento de tesorería, la persona que recibe y procesa la factura debe ser diferente de la persona que procesa el pago.
- Se deberá usar como medio de comunicación dentro de la organización el correo electrónico y, en los casos necesarios, el papel impreso, y mediante los mismos se deberá circular la información a todos los trabajadores de la organización.
- Posterior al cierre, se deberá comunicar las incidencias o novedades del mismo, para planificar mejoras que permitan evitarlas en un futuro.
- Se debe realizar seguimiento y velar por el cumplimiento de las actividades correspondientes al área de tesorería.
- Los presentes lineamientos deben ser evaluados y mejorados en el transcurrir del tiempo, si los cambios en la organización y las actividades en el departamento así lo ameritan.

Fase III: Normas para cumplir con los lineamientos establecidos en el área de tesorería.

En todas las organizaciones para poder cumplir con los objetivos, son necesarias las políticas administrativas, que son una guía o una serie de normas necesarias para orientar la acción y ayudar en la toma de decisiones ante alguna circunstancia. Para el área de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A, se propone:

Normas del área de tesorería.

1. Las solicitudes de pagos realizadas al departamento de tesorería, debe contener los siguientes soportes: Cotización del proveedor, orden de compra, firma autorización

de compra, firma de recepción y conformidad, firma autorización de pago, factura original o copia de la factura y formato de solicitud de pago.

2. Las facturas, para realizar los pagos correspondientes, se recibirán de lunes a jueves hasta las 11:30 am, toda documentación recibida después de este día, quedará para ser procesada en la programación de pagos de la semana siguiente, con la única excepción de que sea autorizada por la junta directiva para su pago de forma inmediata mediante una solicitud escrita y/o firmada por uno de sus representantes.

3. La documentación recibida (facturas originales) debe venir firmadas por la persona que autoriza dicho pago según corresponda, o por lo menos un correo de autorización que se anexará a cada pago para la aprobación final.

4. En relación a los cobros deben identificarse los depósitos recibidos en las cuentas bancarias de la organización en un lapso no mayor a 72 horas (En la medida posible) luego de recibido el depósito en bancos.

5. Los avisos de cobro deben venir acompañados de su soporte e identificado con los siguientes datos: Fecha de pago por parte del cliente, nombre comercial del cliente, número de RIF del cliente, cuenta bancaria a donde se realizó el pago y el monto del mismo.

6. Los arqueos de caja deben ser entregados al departamento de tesorería el día hábil inmediato al cierre del mismo debidamente revisado y pre-conciliado por el analista de facturación y cobranzas del área de caja.

7. Las facturas de compras deberán tener todos los datos correctos de la empresa y por la parte posterior, descripción del gasto realizado, nombre de la persona que realizo el gasto y firma de la persona que autoriza el mismo, para poder ser procesadas.

8. Todos los documentos generados por el departamento de tesorería antes de ser enviados al departamento de contabilidad, deben pasar por los siguientes niveles de revisión: Revisión del Analista que procesa, revisión del Coordinador del departamento y revisión del Jefe de tesorería y finanzas.

9. El departamento de pagos estará regresando los documentos una vez constate que fueron efectivamente debitados de los bancos. Con el sello correspondiente al departamento.

10. No se puede registrar, autorizar o conciliar una transacción sin que la misma pase por cinco etapas claves como aprobación, verificación de datos básicos, registro y ejecución, supervisión y auditoría de pagos, entonces allí llegara a pago final.

CONCLUSIONES

Luego de culminada la evaluación de los procesos de control interno de la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A se obtuvo los siguientes resultados suficientes a través de los cuales se realizaron las siguientes conclusiones.

1.- Al analizar la situación actual del departamento de tesorería fue posible observar algunas debilidades como son:

Actualmente en el departamento de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A, no se tienen políticas definidas para un adecuado y claro funcionamiento del departamento, lo que origina desconocimiento en cuanto a las funciones que se deben desempeñar dentro del departamento y cómo deben desempeñar las mismas. Adicionalmente, la segregación de funciones a cada trabajador está parcialmente realizada, lo que genera un control y supervisión de actividades deficiente.

Se tienen niveles, tiempo de revisión y ejecución de pagos pero están de forma verbal, y si a esto le añadimos que la cantidad de personal que labora en el área es muy corta para el volumen de actividades, los mismos no logran cumplir con sus obligaciones de forma oportuna, lo que conlleva a retrasos, incumplimiento, saltos de procesos y pérdida de credibilidad. Al realizar el método de observación directa y trabajo de campo se notó, que con la cantidad de integrantes existentes en el equipo se dificulta el cumplimiento de los objetivos propuestos.

2.- Al analizar las fortalezas y debilidades del departamento se consiguieron los siguientes puntos más resaltantes:

- Actualmente en la organización, no existen lineamientos de control interno claramente definido y publicado de manera escrita para las diferentes tareas que se realizan en el departamento de tesorería.
- Existen deficiencias de comunicación y divulgación de los controles establecidos, debido a que los mismos no se encuentran establecidos de manera escrita o formal.
- Se detectaron deficiencias en el proceso de revisión de la documentación que sirve de soporte de las operaciones diarias de la entidad.
- Existe una clara deficiencia en la segregación de funciones, así como de la cantidad de integrantes del equipo de trabajo que conforman el departamento de
- Se observó que el personal que labora en el área de tesorería no ha sido capacitado de forma adecuada para ejercer las funciones correspondientes a sus puestos.
- Se hallaron deficiencia en la supervisión del departamento debido a la escasez de actividades de control interno existentes en la organización.

RECOMENDACIONES

Luego de presentar las conclusiones de la presente investigación y en función de las mismas, se proponen las siguientes recomendaciones para mejorar el control interno en la gestión de tesorería de la empresa Centro Médico Valle de San Diego, C.A.:

- Sugerir al departamento de Recursos Humanos jornadas de capacitación de los empleados en las áreas relacionadas a la gestión de tesorería, que permitan mejorar el trabajo que realizan y permitiéndoles afianzar los conocimientos adquiridos, los cuales serán utilizados para desarrollar de manera eficiente y eficaz el desempeño de sus funciones dentro de la organización.
- Realizar una adecuada y periódica supervisión del cumplimiento de las políticas, procesos y controles establecidos para la gestión de tesorería, en pro de mejorar el funcionamiento del departamento, con la finalidad. Esta supervisión deberá realizarse mediante revisiones aleatorias a los procesos realizados y documentación procesada, con verificaciones de información e inclusive manteniendo una comunicación efectiva dentro del departamento.
- La propuesta realizada debe ser actualizada periódicamente, atendiendo a las debilidades o posibles cambios que puedan presentarse en la operatividad de la empresa, según lo indiquen las actividades desempeñadas en el departamento y el tiempo transcurrido posterior a la misma.

REFERENCIAS

Alberto, Rosemary y González, Fabiana (2017) “*Propuesta de estrategias de control interno para el ciclo de compras - cuentas por pagar – pagos de la empresa “L.H.R industrial supply c.a” ubicada en Valencia, Edo. Carabobo.*” Trabajo de Grado presentado para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública. Universidad de Carabobo.

Arias, Fideas (2006). *El Proyecto de Investigación*. Caracas: Episteme

Catacora Fernando (2009). *Sistemas y Procedimientos contables*. Caracas, Venezuela, 2a Edición, Editorial Mc Graw Hill,

Cepeda, Gustavo (2003). *Auditoría y control interno*. Santa Fé de Bogotá. 2ª Edición, Editorial McGraw-Hill.

Chiavenato, Idalberto (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: 7ª. Edición. McGraw-Hill Interamericana.

Constitución Nacional de la República Bolivariana de Venezuela. (1999)

Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela (1974). *Publicación técnica 02: Objeto de estudio del control interno por parte del contador público*.

Gil (2010) “*Lineamientos de control interno para el registro y seguimiento de las cuentas por pagar de la Dirección de Administración de la Universidad del Zulia*”. Trabajo de grado para optar al título de licenciado en Contaduría Pública. Universidad del Zulia.

Mantilla, Samuel A. (2005). *Estructura conceptual de la administración de riesgos del emprendimiento*. Bogotá, Colombia: Editorial Ecoe.

Matheus, Raibel; Noriega, Isagleidys; Zambrano, Euritza (2014) “*Propuesta de un manual de control interno en el área de inventario-compras-cuentas por pagar-pagos en la Empresa Otto Schirmer, C.A ubicada en Valencia, Estado Carabobo*” Trabajo de Grado presentado para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública. Universidad de Carabobo.

Palella, Santa y Martins, Feliberto (2006). *Metodología de la Investigación Cuantitativa. 2ª Edición*. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDEUPEL).

Ramírez, Julio (2019) “Control Interno en el Área de Tesorería de la Municipalidad Provincial *el Collao Ilave periodo 2017.*”, trabajo de grado para optar a título profesional de Contador Público. Puno, Perú. Universidad Nacional del Altiplano.

Robbins Stephen p. y Coulter Mary (2005), *Administración, Sexta Edición 2000*. México: Prentice Hall.

Sánchez, Geysmer (2015) “*Lineamientos de control interno del efectivo en una empresa comercializadora de mobiliario para hogar y oficinas ubicada en Valencia, Estado Carabobo*”. Trabajo de Grado presentado para optar al título de Licenciado en Administración Comercial. Universidad de Carabobo.

Tamayo y Tamayo, Mario (2003). *El Proceso de la Investigación Científica. 4ª Edición*. México: Editorial Limusa S.A.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2006). *Manual de Trabajo de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (FEDEUPEL).

ANEXOS

FICHA DE OBSERVACIÓN DIRECTA

NRO	OBSERVACIONES	SI	NO
1	Los objetivos de la organización están claramente definidos		X
2	Existen normas de control interno debidamente documentadas		X
3	Existe separación de funciones dentro del área de tesorería	X	
4	La cantidad de personal es suficiente para realizar las tareas del área de tesorería		X
6	Soporte adecuado de los pagos	X	
5	Soporte adecuado de los cobros		X

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO

Nº	PREGUNTAS	SI	NO
1.	En su opinión ¿La empresa cuenta con un sistema administrativo y contable computarizado?		
2.	De acuerdo a sus observaciones, ¿Existen procedimientos establecidos por escrito para las funciones del área de tesorería?		
3.	En su opinión, ¿Existe una estructura organizacional definida, con sus niveles de jerarquización y división de departamentos adecuados para la gestión de tesorería?		
4.	Considerando las actividades y el volumen de las mismas, ¿Cree usted que hay una cantidad de personal adecuada para realizar las operaciones del área de tesorería?		
5.	¿Considera usted que existen debilidades en el procesamiento de la información que se creen incertidumbre en la identificación de las operaciones?		
6.	¿Cree usted que los integrantes del área tienen una adecuada segregación de sus funciones?		
7.	En su opinión, ¿La empresa emite facturas por todas sus ventas y solicita el respectivo soporte por todas las adquisiciones realizadas?		
8.	De acuerdo a sus observaciones, ¿Hay controles establecidos para evitar que haya personas en la empresa que puedan realizar registros contables sin supervisión?		
9.	En su opinión, ¿El sistema administrativo y contable se adapta a las necesidades de los usuarios del área de tesorería?		
10.	¿Considera usted que la empresa posee las herramientas necesarias que permitan la fluidez de la información entre las áreas que afectan la gestión de tesorería?		
11.	¿Cree usted que la información que proporciona el área de tesorería es oportuna y confiable?		
12.	En su opinión, ¿Existe una adecuada supervisión en relación al control interno?		
13.	¿Cree usted que el personal está adecuadamente capacitado, a nivel académico y de uso del sistema administrativo, para realizar las funciones del área de tesorería?		
14.	En su opinión, ¿Se realizan evaluaciones constantes en los niveles de riesgo, tanto externos como internos?		
15.	¿Considera usted que es necesaria la creación de estrategias para mejorar el funcionamiento del área de tesorería?		

