



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

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES DE CONTROL INTERNO PARA
MEJORAR LOS PROCESOS DE PAGOS A
PROVEEDORES DEL CONCEJO MUNICIPAL
DEL MUNICIPIO GUACARA**

EMPRESA: CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO GUACARA

Autor: Edwar Perdomo
C.I. 17.553.437

San Diego, Mayo de 2017



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

**ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES DE CONTROL INTERNO PARA
MEJORAR LOS PROCESOS DE PAGOS A
PROVEEDORES DEL CONCEJO MUNICIPAL
DEL MUNICIPIO GUACARA**

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

TUTOR ACADÉMICO: MIGUEL ÁNGEL LICON LÓPEZ C.I. 8.829.211

TUTOR EMPRESARIAL: EZEQUIEL ACOSTA C.I. V- 13.045.688

Autor: Edwar Perdomo
C.I. 17.553.437

San Diego, Mayo de 2017

INDICE GENERAL

	Pp.
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I LA EMPRESA	4
1.1.Nombre de la Institución	4
1.2. Ubicación de la Institución	4
1.3. Reseña Histórica	4
1.4. Misión	8
1.5. Visión	8
1.6. Valores	8
1.7. Objetivo	8
1.8. Actividad a la que se dedica	9
1.9. Estructura Organizativa de la Institución	11
1.10. Jefatura de Contabilidad	13
1.11 Misión de la Jefatura de Contabilidad	13
1.12. Actividades efectuadas durante la acreditación.	13
CAPÍTULO	
II EL PROBLEMA	
2.1. Planteamiento del Problema	15
2.2. Formulación del Problema	17
2.3. Objetivos del Informe	17
2.4. Justificación del Informe	18
2.5. Alcance del Informe	19
CAPÍTULO	
III MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL	
3.1. Antecedentes del Informe	21
3.2. Bases Teóricas	28
3.3. Bases Legales	61
3.4. Definición de Términos Básicos	77
CAPÍTULO	
IV FASES METODOLÓGICAS	
4.1. Fases del Estudio	80
4.1.1 Fase I Diagnóstico de la situación actual	80

		pp.
	4.1.2 Fase II Identificación de las debilidades y fortalezas	82
	4.1.3 Fase III Diseño de estrategias administrativas y contables	84
CAPÍTULO		
V	RESULTADOS	
	5.1. Análisis de los Resultados	85
CAPÍTULO		
VI	PROPUETA	
	6.1 Presentación de la Propuesta	98
	6.2. Objetivos de la Propuesta	99
	6.3. Justificación de la Propuesta	99
	6.4. Factibilidad de la Propuesta	100
	6.5. Desarrollo de la Propuesta	101
CONCLUSIONES		
RECOMENDACIONES		
REFERENCIAS		
ANEXOS		

INDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp.
1. Existencia de Procedimientos Administrativos	86
2. Acumulación de facturas vencidas por pagar	87
3. Programación de pagos	88
4. Acumulación de facturas con más de 45 días vencidas por pagar	89
5. Ajustes estratégicos facilitarían el pago a proveedor	90
6. Uso de Herramientas tecnológicas	91
7. Resguardo de las chequeras	92
8. Existencia de manuales de normas y procedimientos	93

DEDICATORIA

Éste Informe de Acreditación es un pequeño resumen y/o fruto quien con mucha constancia, esfuerzo y dedicación he emprendido durante toda mi carrera iniciada en la Universidad de Carabobo y hoy a través de la equivalencia concluyo orgullosamente en la Universidad José Antonio Páez.

Es por ello, que mi gran motor de inspiración y motivación es mi hija **SOPHIA VICTORIA**, a quien va principalmente dedicado.

A mis **PADRES**, quien por supuesto soy lo que soy gracias a ellos.

A **Carlos P. Partidas**, quien admiro y fue participe de un gran apoyo desde el inicio de mis actividades académicas.

Y bueno a esa gente positiva que se encuentra a mi alrededor que de una u otra forma creen en mí y saben que hoy se materializa un nuevo logro dentro de mis objetivos y metas.

EDWAR G. PERDOMO R.

AGRADECIMIENTO

Principalmente a **DIOS**, por brindarme la oportunidad de pertenecer a este mundo, darme la fortaleza para luchar y la perseverancia para seguir adelante y cumplir metas que me ayudan a crecer como ser humano, como profesional y ser ejemplo para las personas que me rodean.

Agradezco a mi tutor, Lcdo. Miguel Ángel Licon López por tener paciencia y su invaluable ayuda y herramientas necesarias para culminar mi informe de Acreditación con éxito.

A todos mis compañeros de trabajo, quienes con su paciencia lograron transmitir sus conocimientos para enfrentar uno de mis momentos más importantes.

Y finalmente al Concejo Municipal Del Municipio Guacara, por haberme brindado la oportunidad de realizar la acreditación de mi experiencia laboral en sus instalaciones y lograr mi meta.

Por cuanto, tengo el gusto de agradecerles a todas aquellas personas que de una u otra forma con su aporte lograron encaminarme para lograr mi objetivo.

EDWAR G. PERDOMO R.

INTRODUCCIÓN

Continuamente, las organizaciones a nivel mundial, ha venido presentando variaciones generados producto de la globalización, los avances tecnológicos y la economía fluctuante, la cual implica que la gerencia debe efectuar cambios en sus procesos y adoptar herramientas y técnicas que le permitan implantar estrategias competitivas para ser más eficientes y eficaces para lograr sus objetivos y metas.

Es por ello que, tanto en el sector privado como en el sector público se requiere que tales estrategias, a ser implantadas por la gerencia, brinden resultados que permitan la optimización de los procesos en cualquier nivel de la organización, por lo que se requiere que sean tanto a nivel administrativo como contable, en lo administrativo para implantar los procesos de planificación, coordinación, dirección y control, así como a nivel contable, para poder realizar los registros continuos de las operaciones realizadas por la entidad, y obtener reportes con información veraz, certera y oportuna proporcionada a la gerencia para efectuar los procesos de toma de decisiones.

Por cuanto, se hace necesario introducir controles internos tanto administrativos como contables en los procesos, para poder asegurar que se logren los objetivos organizacionales de manera eficaz y efectiva, así como el manejo adecuado de los recursos para lograr las metas y planes establecidos cumpliendo con las expectativas diferentes entre empresarios y profesionales. El control administrativo debe garantizar el cumplimiento de un buen desempeño en todas las áreas de la empresa, ya que es un elemento fundamental en la marcha del negocio, pues de una buena gestión administrativa se derivan los resultados en la eficiencia de las áreas, con la finalidad de cumplir con los objetivos organizacionales, y el control contable, con

obtener la información requerida para la toma de decisiones, detectando posibles desviaciones y establecer correctivos de manera oportuna.

En este sentido, el control interno puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas de desempeño y rentabilidad, y prevenir la pérdida de recursos. Puede ayudar a velar por el cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos en la entidad, y a asegurar que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones, evitando pérdidas de reputación, de confiabilidad por parte de los clientes, proveedores, instituciones financieras y el gobierno, entre otros y otras consecuencias.

De acuerdo a las implicaciones antes expuestas, el presente informe está dirigido a brindarle al Concejo Municipal Del Municipio Guacara, una solución viable a la problemática existente, ya que ha manifestado que requiere de estrategias administrativas y contables de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores, por lo que es necesario la evaluación de los procesos actuales, así como las normativas y procedimientos existentes, para realizar cambios que permitan optimizar los procesos, y lograr con mayor eficiencia y eficacia los objetivos establecidos en la entidad, así como cumplir con los planes y metas establecidos, pagar las obligaciones de manera oportuna y dentro de los periodos contables en que se incurren, permitiendo además mejorar las relaciones comerciales con los proveedores, así como mejorar la imagen ante el entes supervisor.

Para afrontar esta situación, es preciso que la entidad fortalezca el control interno que se aplica en dicho proceso, tomando en cuenta todos los elementos que influyen en el deficiente desarrollo de las actividades inherentes, provocando así un mejor desempeño operacional, evitando costos y gastos que no son necesarios y conduciendo a la entidad hacia la excelencia, al lograr el adecuado registro contable de las cuentas por pagar y evitar, presentar cifras que no sean acorde con la realidad,

o el riesgo de pérdidas por mal registro de las operaciones por errores u omisiones, que se traducirían en pérdidas para la entidad, tanto monetarias, como de oportunidades de crédito por parte de los proveedores, así como garantizar el pago oportuno de sus obligaciones.

Cabe destacar, que el estudio se desarrolló en tres fases metodológicas, de acuerdo a los objetivos específicos propuestos, en el cual se aplicó la encuesta como instrumento de recolección de información que brindó la información necesaria para dar solución a la problemática planteada, así como para satisfacer las necesidades y expectativas de la empresa en estudio. Este informe de acreditación se encuentra estructurado en seis (06) capítulos, los cuales se especifican a continuación:

Capítulo I: La empresa: En él se da a conocer la misión, visión, valores ubicación, reseña histórica de la empresa y el organigrama y actividades a desarrollar durante el periodo de pasantías, por parte del pasante.

Capítulo II: El Problema: se desarrolla en el planteamiento del problema, los objetivos trazados por la investigadora y la justificación del porqué de este estudio.

Capítulo III: Marco Referencial Conceptual, se contemplan los antecedentes de la investigación, los aspectos relacionados a la realización y ejecución de estrategias, donde incluya citas textuales que sirvan de soporte a la investigación, bases legales y finaliza con la definición de términos básicos. Asimismo,

Capítulo VI: Fases Metodológicas, se establecen en función de las fases de la investigación y el análisis empleado en este estudio para alcanzar el objetivo general. Seguidamente,

Capítulo V: Se muestran los Resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos, el desarrollo de las fases metodológicas, para diagnosticar la situación

actual de los procesos e identificación de las debilidades y fortalezas existentes en los procesos, Se continúa con:

Capítulo VI: La Propuesta, que dará solución a la problemática existente.

Finalmente, Reflexiones finales a las que llegó el autor y las Referencias: Bibliográficas y electrónicas de donde se obtuvo información que permiten sustentar la información presentada para el desarrollo del presente informe de acreditación por experiencia laboral.

CAPÍTULO I

LA EMPRESA

1.1 Nombre de la institución

Razón Social: Concejo Municipal de Guacara.

1.2 Ubicación de la Institución

El Concejo Municipal, ejerce la función deliberante del poder público municipal, ubicada en la Avenida Piar C/C Arévalo González en el C.C.P. Guacara Plaza, Nivel 2 Oficina 18 del Municipio Guacara, Estado Carabobo. La cual tiene como misión, visión, reseña histórica, valores, objetivo y políticas los siguientes:

1.3 Reseña Histórica

Cuando el Gobernador y Capitán General de la entonces provincia de Venezuela, Francisco de Berrotarán, delimitó las tierras que debían ocupar los naturales de Guacara, mediante acuerdo celebrado con el Obispo Don Diego de Baños y Sotomayor, les nombró un cabildo integrado por indígenas, con la prohibición de no aceptar en su seno a blancos ni a negros, disposición que no se cumplió, ni tampoco ha llegado hasta nuestro días los nombres de los integrantes de ese primer cabildo.

Ahora bien, la Constitución de 1864 había dejado como competencia de la Asamblea Legislativa de cada Estado su división política interna, y en uso de esas facultades, la Ley de división política-territorial separó del Cantón Valencia las parroquias de Guacara y San Joaquín y creó uno nuevo con el nombre de Guacara. El nombre de Cantón se cambió por el Departamento y después por el de Distrito, como

se conservó hasta el día 2 de enero de 1990, cuando Guacara pasó a ser Municipio Autónomo.

Sin embargo, del primer Concejo Municipal que tenemos noticia fue el nombrado por Decreto en el año de 1881, por el Presidente del Estado Carabobo en ese entonces, General Hermógenes López, facultado por la Asamblea Legislativa con fecha 22 de septiembre de ese mismo año, y el mismo quedó integrado por Francisco Wallis, Daniel Rotundo, Encarnación Quijano, Alejandro Osío, Andrés Guzmán, Miguel Hernández Osío, Vicente Rincones, Ramón Rosales y Juan Lorenzo Villalba, y por el mismo Decreto se nombra a Vicente León López para Jefe Civil y al General Santos Ojeda como Juez del Distrito; Se autorizaba al jefe Civil para tomar el juramento a los Concejales y empleados, y al Concejo para nombrar las Juntas Comunales. A partir de la Ley de Política Territorial del 27 de junio de 1959, el Distrito Guacara aparece con un nuevo Municipio por la elevación de Mariara a esa categoría con el nombre de Diego Ibarra.

La ley Orgánica de Régimen Municipal, sancionada con fecha de 14 de junio de 1989 y publicada en la Gaceta Oficial N° 4.109, extraordinario, de fecha 15 de junio de ese mismo año y su Reglamento Parcial N° 1, creó la figura de Alcalde, figura que investía la primera autoridad del Municipio (función ejecutiva) y, además presidía la Cámara Municipal (función deliberante). Tanto el Alcalde como los concejales serían elegidos en votación universal, directa y secreta, por un período de tres (3) años.

En las primeras elecciones para gobernadores de estados, alcaldes y concejales, celebradas el día 3 de diciembre de 1989, resultaron elegidos, para Alcalde Francisco Del Valle, y para concejales Higinio Rojas, Rubén González Rengifo, Mailin de Ortiz, Faustino Alcántara, Edgar Varelo, Freddy César, Gustavo Navas Manzanilla y José Félix Ramírez. La misma Ley establecía, en su artículo N° 1, que la misma tenía por objeto desarrollar los principios constitucionales referentes a la organización,

gobierno, administración, funcionamiento y control de los Municipios y demás entidades locales determinadas en esa Ley.

En atención a las elecciones celebradas en los años 1992, 1995, 1999 y 2003, se sucedieron en el cargo de Alcalde, Elías Segundo Aldana Reyes (2 Períodos) y José Manuel Flores Salazar (igualmente 2 períodos), quienes ejercieron también la Presidencia del Concejo Municipal hasta que, con fecha de 8 de junio del año 2005 fue sancionada una nueva Ley; Ley Orgánica del Poder Público Municipal, la cual establece en su artículo 75 que el poder público se ejerce a través de cuatro funciones: la función ejecutiva, desarrollada por el Alcalde o Alcaldesa a quien corresponde el gobierno y la administración.

La función deliberante que corresponde al Concejo Municipal, integrado por Concejales y Concejalas. La función de control fiscal corresponderá a la Contraloría Municipal, en los términos establecidos en la ley y su ordenanza, y la función de planificación, que será ejercida en corresponsabilidad con el Concejo Local de Planificación Pública. También fue alargado el período del ejercicio del Alcalde y de los Concejales a cuatro (04) años.

En atención a las disposiciones de la nueva Ley Orgánica del Poder Público Municipal y a los resultados de las elecciones celebradas en ese mismo año, el Concejo Municipal elegido entonces quedó integrado por los concejales Lesbia Castillo, Silvia Guerra, Alexon Sánchez, Carlos Partidas, Luisa Omaira Guzmán, Laureano Francisco Del Valle, Rodolfo Matheus, Alberto Robles y Gerardo Sánchez, de los cuales han ocupado la Presidencia la Concejala Lesbia Castillo (2005-06), la Concejala Silvia Guerra(2006-07), el Concejal Alexon Sánchez (2 períodos, 2007-08 y 2008-09), Concejal Carlos Partidas (2009-10) y Concejala Luisa Omaira Guzmán (2010-11). En atención a las elecciones en el mes de noviembre de 2008, resultó

electo Alcalde el Concejal Gerardo Sánchez, por lo que hubo que incorporarse la Concejala Suplente Noelia Bueno.

Hasta la actualidad quien funge como Presidenta del Concejo Municipal la Concejala Rosa Prieto, Vice-Presidente Concejala Luisa Omaira Guzmán, y los Concejales Alexon Sánchez, Xiomara Montilla, Oscar López, Douglas Gástelo, Norma Fabián, Marco Cegarra y Rosalía Bellafiore.

1.4 Misión

Garantizar una Gestión Municipal eficiente, dirigida principalmente al logro del bienestar colectivo de todos los habitantes de Guacara, permitiendo el avance de los programas y de los objetivos que planificadamente, inciden en la mayor satisfacción de las necesidades de la población.

1.5 Visión

Ser reconocidos como el Municipio modelo en el ámbito de las experiencias de políticas locales a través de la relación de programas y proyectos innovadores de autogestión, cogestión y participación; promoviendo el desarrollo planificado y sustentable a nivel socioeconómico, ambiental y urbano de las comunidades, lo cual impactará en el mejoramiento, calidad y filosofía de la vida de la población.

1.6 Valores

Velar por que la administración pública labore bajo un clima de ética y profesionalismo.

1.7 Objetivo

1. Diagnosticar la situación que se presenta, y buscar la mejor solución que nos permita resolver el problema existente.

2. Promover la creación de ordenanzas que vayan en beneficio del Municipio.
3. Crear las condiciones gerenciales y tecnológicas que permitan al Concejo Municipal de Guacara el procesamiento efectivo de la información y el conocimiento, para optimizar la calidad de la gestión interna y promover su interacción con el ciudadano.
4. Articular con la Alcaldía las posibles soluciones de las diferentes problemáticas presentadas en el Municipio, a través de sus comisiones.

1.8 Actividad a la que se dedica

Es el órgano que ejerce la función deliberante del poder público municipal. Corresponde al Concejo Municipal legislar sobre las materias de la competencia del municipio, y ejercer el control político sobre los órganos ejecutivos del poder público, en los términos establecidos en la Ley Orgánica del Poder Público Municipal.

La cual posee las siguientes facultades:

1. Dictar y aprobar su Reglamento Interior y de Debates. En tal Reglamento deberá preverse la persona y el mecanismo para suplir las ausencias temporales o absolutas del Presidente o Presidenta.
2. Aprobar el Plan Municipal de Desarrollo y los planes y demás instrumentos de ordenación urbanística, según lo dispuesto en la legislación respectiva.
3. Ejercer la potestad normativa tributaria del Municipio.
4. Aprobar el presupuesto de gastos que soporte su plan legislativo anual, tomando en cuenta las limitaciones financieras del Municipio.
5. Acordar la participación del Municipio en organizaciones intermunicipales y autorizar la creación, modificación o supresión de órganos desconcentrados o descentralizados, de conformidad con esta Ley.
6. Aprobar el cambio de nombre del Municipio, previa consulta con la población del mismo y de conformidad con las leyes aplicables.

7. Aceptar, previa solicitud motivada del alcalde o alcaldesa la delegación o transferencia de competencias que le hagan al Municipio.
8. Elegir en la primera sesión de cada año del período municipal o en la sesión más inmediata siguiente, al Presidente o Presidenta dentro de su seno, y al Secretario o Secretaria fuera de su seno, así como a cualquier otro directivo o funcionario auxiliar que determine su Reglamento Interno.
9. Aprobar las concesiones de servicios públicos o de uso de bienes del dominio público, y lo concerniente a la enajenación de los ejidos y otros inmuebles, previa solicitud motivada del alcalde o alcaldesa.
10. Aprobar la escala de remuneraciones de empleados y obreros al servicio del Municipio, y la de los altos funcionarios, de conformidad con las condiciones y límites establecidos en la legislación que regula sus asignaciones.
11. Ejercer la autoridad en materia del sistema de administración de recursos humanos, y, en tal carácter, podrá nombrar, promover, remover y destituir, de conformidad con los procedimientos establecidos en la ordenanza que rija la materia, con excepción del personal de otros órganos del Poder Público Municipal.
12. Promover los mecanismos que legalmente le estén conferidos y que contribuyan a garantizar en forma eficiente, suficiente y oportuna la participación ciudadana en el proceso de formación, ejecución, control y evaluación de la gestión pública municipal.
13. Autorizar al alcalde o alcaldesa, oída la opinión del síndico o síndica municipal, para desistir de acciones y recursos, convenir, transigir y comprometer en árbitros.
14. Nombrar el personal de las oficinas del Concejo Municipal, de la Secretaría y del Cronista del Municipio.

15. Imponer, de acuerdo con lo establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y las leyes, las sanciones de suspensión e inhabilitación para el desempeño del cargo de concejal o concejala.
16. Aprobar el Plan de Inversión Municipal, contenido en el proyecto de Ordenanza del Presupuesto presentado por el Concejo Local de Planificación Pública, conforme al mecanismo presentado en la Ley de los Concejos Locales de Planificación Pública.
17. Autorizar al alcalde o alcaldesa para ausentarse por más de quince días de la Alcaldía.
18. Autorizar créditos adicionales al presupuesto de ingresos y gastos del ejercicio económico financiero del Municipio.
19. Ejercer funciones de control sobre el gobierno y la administración pública municipal, en los términos consagrados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y en esta Ley.
20. Los concejales y concejalas deberán presentar dentro del primer trimestre del ejercicio fiscal respectivo, de manera organizada y publica a los electores de la jurisdicción correspondiente, la rendición de su gestión legislativa y política del año inmediatamente anterior, en caso contrario, se le suspenderá la dieta hasta su presentación.
21. Organizar toda la normativa referente a la justicia de paz en el Municipio.
22. Las demás que le confieran las leyes, ordenanzas y otros instrumentos jurídicos aplicables.

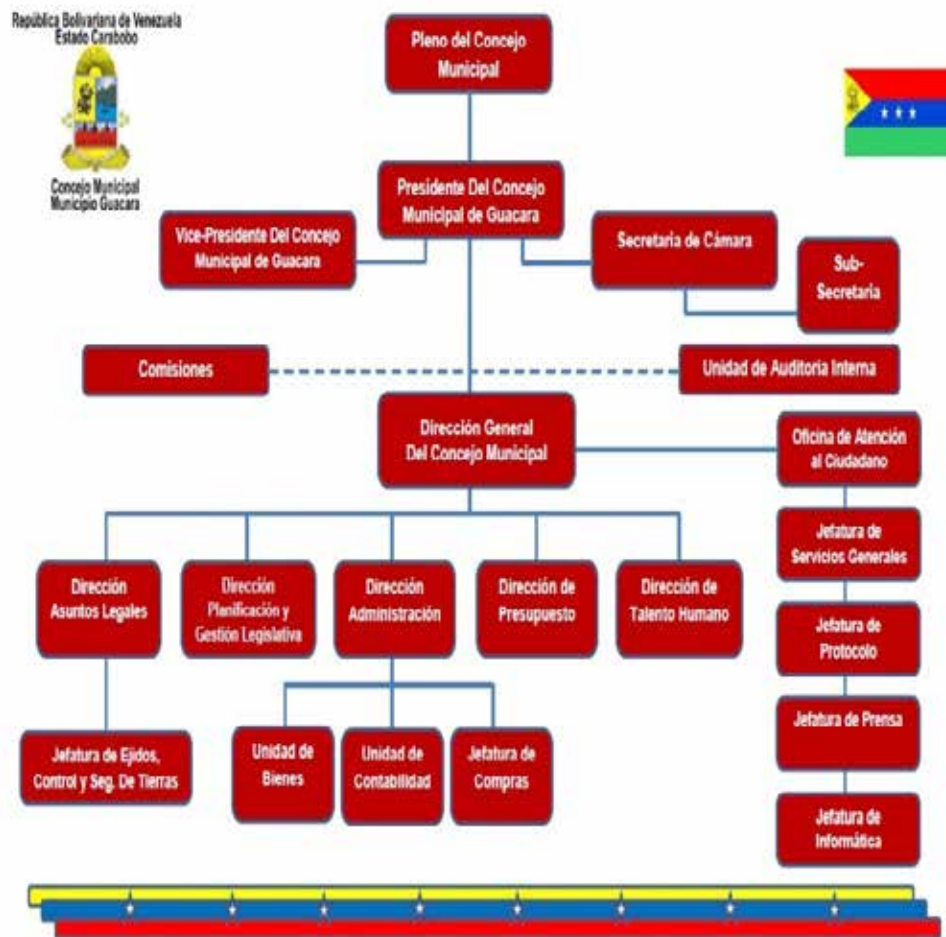
1.9 Estructura organizativa de la Institución

La estructura organizativa del Concejo Municipal de Guacara está compuesta por el pleno del concejo, conformada por nueve (09) Concejales elegidos por el voto popular mediante el sufragio, de los nueve Concejales se designa un Presidente(a) y vice-Presidente(a), a la cual le reporta la Dirección General del Despacho de Presidencia, que a su vez lleva al mando directo de cinco (05) Direcciones y cinco

(05) Jefaturas, dentro de las Direcciones se encuentra: Asuntos Legales, Planificación y Gestión Legislativa, Presupuesto, Talento Humano y Administración; Dentro de la Dirección de Administración desglosan tres (03) Jefaturas: Unidad de Bienes, Compras y la Unidad de Contabilidad; esta última tiene bajo su responsabilidad al Jefe de Contabilidad, el cual es el autor del presente informe.

Para el año 2017 la estructura organizativa es la siguiente:

Figura 1.- Organigrama de la Institución



Fuente: Dirección de Talento Humano (2017).

Dentro de la estructura organizativa ya mencionada, se encuentra la Jefatura de Contabilidad, lugar donde se desarrollan las actividades durante el periodo de la pasantía a la que le compromete lo siguiente:

1.10 Jefatura de Contabilidad

Cumple con la labor de llevar los registros contables a fin de garantizar una información exacta y oportuna sobre el manejo del patrimonio, asignado al Concejo Municipal; para tal fin es necesaria que esta actividad se ejecute dentro de los parámetros legales y con aplicación de las normas e instrucciones sobre sistemas y procedimientos de contabilidad dictados por la Oficina Nacional de Contabilidad Pública.

En este orden de ideas, corresponde en consecuencia al Jefe de la Unidad, llevar el registro de la contabilidad del Concejo Municipal de Guacara; el cual se origina por concepto de gastos corrientes como son los pagos de nóminas, facturas por servicios básicos, gastos directos, órdenes de compra y/o órdenes de servicios, así como también los ingresos, depósitos, cheques, transferencia y demás documentos de carácter contable de acuerdo a las Normas para la Contabilidad Fiscal del Sector Público.

Del mismo modo el Jefe de la Jefatura de Contabilidad es responsable del registro contable del presupuesto de gastos e ingresos según asignaciones acordadas por la Cámara Municipal.

1.11 Misión de la Jefatura de Contabilidad

Garantizar mediante las diferentes técnicas, planificaciones, control e instrumentos legales el cual rigen la administración pública el correcto uso y manejo contable en cuanto a los recursos se refiere pertenecientes al Concejo Municipal de Guacara, a fin de garantizar, prevenir y corregir oportunamente cualquier debilidad,

desviación, error u omisión, propiciando y reforzando el debido control de las operaciones realizadas en dicha institución pública.

1.12 Actividades desarrolladas durante el periodo de la acreditación por experiencia laboral en la Jefatura de Contabilidad

Las actividades que realiza el pasante en el Concejo Municipal de Guacara, son las siguientes:

- Registrar los pagos de gastos corrientes y de inversión; Los gastos corrientes y de inversión de este órgano se originan por las órdenes de compra, órdenes de servicios, por la contraprestación de bienes y/o servicios ya cumplidos, por gastos de la caja chica, por concepto de anticipos, nóminas y/o contratos.
- Efectuar pagos relacionados con órdenes de compra y/o servicios; Se recibe de la Jefatura de Compras el expediente con sus respectivos soportes (requisición de compra o de servicios, cotizaciones, informe de recomendación, orden de pago o de servicios, adjudicación, informe de recepción o de conformidad del servicio según sea el caso y la orden de pago).
- Elaborar los pagos directos de gastos corrientes; Correspondiente de los gastos que se originan con ocasión a los servicios básicos (luz, agua, teléfono, servicios de internet, aseo urbano y condominio), por pago de contratos, reposición de fondo fijo de caja chica y nóminas.
- Llevar el registro de lo que representa el monto de los ingresos por concepto de transferencias internas destinadas a financiar los gastos corrientes, recibidos del sector público. Dicho registro contable de los ingresos recibidos corresponde al ingreso por concepto de dozavos mediante transferencia bancaria.
- Tramitar el cierre contable; Al final de cada ejercicio económico financiero se realiza el cierre contable junto al director de administración, el cual se

realiza la impresión del mayor analítico al 31 de diciembre del año en curso, para revisar todas las cuentas reales y nominales, de esta manera se procede a la elaboración del asiento de cierre (básicamente es dejar todas las cuentas nominales en cero y registrar en la cuenta capital fiscal el monto de los activos fijos adquiridos durante el ejercicio económico financiero)

CAPÍTULO II

EL PROBLEMA

2.1 Planteamiento del Problema

En Venezuela, actualmente se están generando diversos cambios en el ámbito económico y financiero, por lo que tanto las empresas públicas como privadas, requieren evaluar sus procesos para adaptarlo a los avances tecnológicos, los efectos de la globalización y a los requerimientos del mercado, implementando herramientas a todos los niveles que conforman a la organización con la finalidad de ser eficientes y eficaces para el logro de los objetivos planteados.

Para ello, la gerencia o la directiva de estas organizaciones buscan incorporar el control interno como herramienta para el cumplimiento de las metas, planes y objetivos establecidos, la cual permite detectar posibles desviaciones y realizar las correcciones necesarias de manera oportuna.

Por lo antes expuesto, el control interno es considerado un proceso, el cual es realizado bajo un conjunto de elementos, normas y procedimientos con el objetivo de lograr los fines de una organización, cumpliendo con las condiciones de efectividad y eficiencia en su información contable y así salvaguardar sus bienes, asegurar la confiabilidad en la información financiera y de igual forma velar por el cumplimiento de las políticas, leyes y normas establecidas por la organización y por entes gubernamentales.

En este país, la administración pública ha carecido de normativas coherentes y consistentes que apoyen el proceso administrativo; asimismo, la falta de controles y

leyes aplicables específicamente el área presupuestaria y financiera; han venido generando una serie de debilidades que afectan el desarrollo normal del sistema administrativo y contable, por lo que se requiere tomar decisiones sobre la metodología aplicada, tomando en consideración, que en los entes públicos no genera un ambiente propicio para el diseño de políticas, implicando que los procesos, planes, objetivos y metas gubernamentales se formulan sin tomar en cuenta las necesidades del cumplimiento del presupuesto público asignado a cada ente u organismo gubernamental.

Por lo tanto, cuando se asignan los recursos necesarios para cubrir las obligaciones que se generarán a lo largo de un año en cada una de estas entidades, es imprescindible realizar una adecuada distribución y redistribución de los recursos públicos, siendo utilizado como herramienta de gestión, por lo que para su cumplimiento, es de suma importancia establecer normas y procedimientos a seguir, en materia de planeación de acuerdo a los lineamientos dictados por la oficina de planificación en cada una de estas instituciones y entes públicos, donde se cumplan con el pago de las obligaciones contraídas dentro del periodo en que fueron causados y con el presupuesto al que fue asignado.

Es por ello, que la eficiencia y eficacia de estos organismos se mide por el cumplimiento de tales partidas presupuestarias, por lo que es necesario que todas las operaciones sean ejecutadas y pagadas, así como debidamente registradas dentro del periodo en el que fueron incurridas.

Tal es el caso del Concejo Municipal del Municipio Guacara, el cual carece de procedimientos de control interno formalmente establecidos en el proceso de pago a proveedores, por lo que no existe unificación de criterios y los pagos se efectúan extemporáneamente en ocasiones, trayendo como consecuencia un retraso en el registro de las operaciones contables del gasto y su respectivo pago, razón por la cual, no se cumple con el presupuesto público destinado en el periodo correspondiente y

aun cuando se realizaron las erogaciones planificadas, por la falta de controles administrativos y contables, la medición de la eficiencia y eficacia de la institución se ve afectada de manera negativa en el análisis de sus operaciones, deteriorando la imagen de esta institución ante el ente supervisor.

En consecuencia, el proceso de pagos a los proveedores que realiza la entidad, no está cumpliendo con sus objetivos como lo son el mantenimiento y control administrativo sobre los montos que se adeudan a proveedores y sobre la fecha en que dichos montos deben ser pagados, lo que puede generar una situación de morosidad considerable, así como perder créditos significativos para la misma, además las cifras presentadas en los estados financieros no son correctas, afectando la planificación de las cuentas por pagar, y la toma de decisiones por parte de la directiva.

Por todo lo anteriormente expuesto, surge la necesidad de establecer estrategias administrativas y contables de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores, con la finalidad de cumplir con el presupuesto público y realizar una gestión eficiente y efectiva en el departamento de administración de la institución en estudio.

2.2 Formulación del Problema

De acuerdo a lo anteriormente expuesto, se presenta la siguiente interrogante ¿Cuáles serán las estrategias administrativas y contables de control interno adecuados para mejorar los procesos de pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara?

2.3 Objetivos del Informe

2.3.1 Objetivo General

Proponer estrategias administrativas y contables de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara.

2.3.2 Objetivos Específicos

1 Diagnosticar la situación actual del proceso de pago a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara.

2 Identificar las debilidades y fortalezas del control interno en los procesos administrativos y contables de pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara.

3 Diseñar estrategias administrativas y contables de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara.

2.4 Justificación del Informe

El presente informe se justifica debido a que al establecer estrategias administrativas y contables de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores de la institución en estudio, permitirá mejorar la programación para el pago de compromisos a proveedores, así como definir un horario para la entrega de los cheques, establecer y unificar criterios para la realización de las operaciones por parte de las áreas involucradas en el proceso de cuentas por pagar, así como lograr la eficiencia de las actividades realizadas por el personal que labora en el departamento de administración.

De igual manera, permitirá a la organización mejorar sus relaciones comerciales y su imagen con los proveedores, a través del pago oportuno de sus obligaciones, así como evitar poder mantener créditos significativos que tiene con los proveedores para la obtención de bienes y servicios, la cual sirve como impulso para el desarrollo financiero de la organización, en especial en los tiempos de una economía inestable y turbulenta como la que actualmente se presenta en el país.

A tal efecto, el diseño de estrategias administrativas y contables de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores, de la institución en estudio, redundará en aspectos positivos para el departamento de administración en cuanto a que las obligaciones con proveedores serán pagadas en el tiempo oportuno, lo cual evitará que se incrementen los importes vencidos, permitiendo cumplir de esta manera la gestión administrativa del flujo de caja.

Desde el punto de vista social, la entidad mejorará su imagen ante sus proveedores, y podrá utilizarlo como estrategia para negociar mejores ofertas de precios al momento de realizar la adquisición de bienes o solicitar servicios, así como mejorar sus referencias comerciales ante las entidades financieras al momento de renovar o solicitar instrumentos financieros para mejorar su liquidez, y realizar inversiones futuras o ampliación de la empresa.

Por otro lado, el presente informe servirá como aporte a la Universidad José Antonio Páez, el cual podrá ser utilizado como antecedente para futuras investigaciones que deseen profundizar en el tema en estudio, en cuanto a controles internos y mejoras de los procesos administrativos de las empresas bien sea públicas o privadas, el cual podrá ser aplicado como propuesta para dar soluciones a empresas con problemáticas similares.

Para finalizar, permite al autor poder desarrollar sus habilidades adquiridas a lo largo de sus estudios académicos y su crecimiento profesional en el área de cuentas por pagar en el cual ha acreditado su experiencia laboral.

2.5 Alcance del Informe

El presente estudio, será desarrollado en el Concejo Municipal del Municipio Guacara, específicamente en el Departamento de Administración en el área de cuentas por pagar, el cual requiere de estrategias administrativas y contables de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores, además, de obtener

información de una forma clara, rápida y precisa como medio para ampliar el conocimiento que lo rodea, creando y manteniendo permanente información exacta y actualizada de la disponibilidad administrativa, contable, presupuestaria y financiera.

De tal modo que, el alcance inmediato de este estudio pretende lograr la eficacia, la efectividad y la legalidad del proceso administrativo, rediseñar los procedimientos simplificando el proceso actual y optimizar el desempeño de los funcionarios que laboran en el Concejo Municipal del Municipio Guacara.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL CONCEPTUAL

En este capítulo se presenta el marco referencial conceptual, el cual tiene el propósito de dar al estudio un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema planteado, es por ello que se trata de integrar al problema dentro de un ámbito donde éste cobre sentido, incorporando los conocimientos previos relativos al mismo y ordenándolos de manera de fácil comprensión y que justifique el mismo.

Por lo tanto, el marco teórico tiene como finalidad situar la problemática existente dentro de un conjunto de conocimientos, conceptos y definiciones, que permita orientar la búsqueda y ofrezca una conceptualización adecuada de los términos que se utilizan en el desarrollo del presente estudio. Por cuenta, el punto de partida para construir un marco teórico o referencial es el conocimiento previo de los fenómenos que se abordan, así como las enseñanzas que se extraigan del trabajo de revisión bibliográfica. Estos aspectos contribuyen de alguna forma a enriquecer el conocimiento técnico y conceptual del presente informe.

3.1 Antecedentes del Informe

De acuerdo a Tamayo y Tamayo (2012; 146) al hablar de los antecedentes señala que es “todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, juzgar e interpretar el problema planteado, constituye los antecedentes del problema”. Al respecto, cabe señalar que los antecedentes del informe se refieren a trabajos de grado e informes de pasantía anteriores al presente, los cuales guardan relación con el mismo, a los fines de apoyar los fundamentos que se exponen e informar la manera como el fenómeno de estudio se ha tratado en anteriores

oportunidades. En este sentido, se muestran a continuación algunos antecedentes que serán soporte relacionados a este informe:

Primeramente, el presentado por Chacón, M. (2016), en su trabajo de grado titulado **“Estrategias de control interno para optimizar el proceso de cuentas por pagar en la empresa Promotora Tantalo C.A.”**, para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como objetivo crear estrategias de control interno para optimizar el proceso de cuentas por pagar en la empresa Promotora Tantalo C.A., a través de un control interno tanto administrativo como contable, el primero considerado como los métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver fundamentalmente con las operaciones y con el cumplimiento de medidas administrativas impuestas por la gerencia el segundo con la emisión de reportes de manera oportuna y con información veraz y confiable, necesarios para la gerencia para la toma de decisiones.

En cuanto a la metodología utilizada se inserta en la modalidad de proyecto factible con diseño de campo. En el caso de estudio, la población estuvo conformada por cinco (05) empleados que laboran en el área de cuentas por pagar de la empresa en estudio, en la cual se aplicó como técnica de recolección de datos la observación directa y la encuesta, cuyos instrumentos fueron el cuestionario contentivo de diez (10) ítems con preguntas cerradas de respuestas dicotómicas tipo si-no y una matriz DOFA de la cual surgieron las estrategias propuestas, mediante los resultados presentados.

En la investigación el autor concluye, que las debilidades presentes en los procesos de cuentas por pagar afecta la operatividad de la organización lo generada por las diferencias en los canales regulares de recepción de los documentos provenientes de los proveedores, por incumplimiento de los mismo, aunado que la documentación no se recibe completa, por perdida de documentación, facturas originales, notas de crédito y débito, soporte de pagos, notas de entrega, entre otros;

así como la falta de delimitación de responsabilidades administrativas de los distintos empleados que laboran en el área antes descrita, por lo que se requiere de una propuesta para solventar la problemática planteada, a través de estrategias de control interno.

En cuanto al aporte de la investigación al presente estudio, es que a través de las estrategias propuestas, se podrían considerar mejoras en el control interno tanto administrativo como contable para los procesos de pago que es requerido de acuerdo a las necesidades de la entidad en estudio.

Seguidamente, Delgado, E. y Mirabal, F. (2016), presentaron un trabajo de grado titulado **“Procedimientos estratégicos para mejorar los procesos en el departamento de cuentas por pagar de la empresa Aserca Airlines C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo”**, para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación se basó en el diseño de procedimientos estratégicos para mejorar los procesos en el departamento de cuentas por pagar de la empresa Aserca Airlines C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo, con la finalidad de efectuar adecuadamente los registros contables y la cancelación de las deudas y obligaciones, de manera ordenada y oportuna, permitiendo la optimización en el desempeño del personal que labora en esa área.

En cuanto a la metodología, la investigación ha sido de tipo factible, con diseño de campo, cuya población y muestra estuvo conformada por diez personas involucradas en el proceso de cuentas por pagar. En cuanto a la técnica de recolección de datos aplicada fue la encuesta, a través del instrumento el cuestionario conformado por doce (12) preguntas dicotómicas cerradas de respuestas si-no. Con los resultados obtenidos se identificaron las debilidades y fortalezas en el proceso de cuentas por pagar presentados a través de una Matriz DOFA, en el cual se aplicó un análisis de los mismos, que permitió proporcionar la información requerida presentándola

mediante gráficos circulares, estableciendo luego las normas y procedimientos necesarios que pudieran cubrir los objetivos propuestos.

Los autores, en su investigación concluyen que, el establecimiento de procedimientos es necesario para poder darle una secuencia lógica a los procesos que requiera cualquier área dentro de una organización, así como las normativas necesarias para el cumplimiento de los mismos, de tal manera que se puedan alcanzar los objetivos y metas establecidos por la gerencia de la organización.

Su relación con el presente informe, es que se requiere evaluar los procesos actuales del pago a proveedores, y establecer formalmente los procedimientos y normativas requeridos para el cumplimiento de los planes y metas establecidos por la administración en el cumplimiento del presupuesto y realizar el pago de las deudas y obligaciones contraídas con proveedores, dentro del periodo al cual corresponda.

Por su parte, Prado, W. y Ventura, M. (2016), presentaron un trabajo de grado titulado **“Lineamientos para la incorporación de auditoría forense en los modelos de control interno en el departamento de cuentas por pagar de la empresa Artyco Ingeniería C.A.”**, para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez.

La investigación se basó en la empresa Artyco Ingeniería C.A., dedicada al montaje y suministros eléctricos para pequeñas y grandes empresas, la cual presentaba debilidades en el departamento de cuentas por pagar, además de no poseer procedimientos de control interno formalmente establecidos, por lo que tuvo como objetivo principal proponer lineamientos para la incorporación de la auditoría forense en los modelos de control interno de la empresa en estudio, con el fin de detectar cualquier tipo de fraude pasado en esa empresa y para evitar fraudes en futuras auditorías.

En cuanto a la metodología utilizada, se basó en la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo a nivel descriptivo, con apoyo documental, cuyas técnicas aplicadas fueron la observación directa y la encuesta, esta última aplicada a través del cuestionario conformado por quince (15) preguntas dicotómicas de respuestas si-no, aplicado a una población y muestra conformada por cuatro (04) personas que laboran en el departamento de cuentas por pagar, cuyos resultados fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados, permitiendo realizar un diagnóstico de la situación presentada en los procesos en el área de estudio, así como permitir identificar las debilidades existentes en relación al uso de la auditoría forense dentro de la empresa en estudio, para lograr el objetivo general propuesto.

Los autores concluyen en su investigación, que la empresa presenta debilidades en cuanto a los registros adecuados y oportunos, para la emisión de reportes necesarios en la gerencia, para la toma de decisiones, ya que de ello depende, del manejo adecuado de las cuentas por pagar, así como efectuar los procesos de manera eficiente y efectiva, para el logro de los objetivos establecidos. Además, señalan que la Auditoría Forense se puede aplicar tanto en el sector público como privado, para combatir la corrupción o mal uso de un cargo o función con fines no oficiales como el soborno, la extorsión, el tráfico de influencia, el nepotismo, el fraude, el pago de dinero a los funcionarios del gobierno para acelerar trámites o investigaciones, el desfalco, peculado entre otros.

La relación del presente antecedente con el presente estudio, es que al establecerse adecuados controles internos tanto administrativos como contables, la empresa puede minimizar los riesgos de sufrir fraudes, garantizar el resguardo y custodia de sus activos, así como detectar de manera oportuna posibles desviaciones para poder incorporar los correctivos necesarios que permitan el logro de planes y metas establecidos, por lo que brinda un aporte significativo para el desarrollo de las estrategias a ser propuestas.

Seguidamente, Arsenijevic, D. y Nova, D. (2013), presentaron un trabajo de grado titulado “**Procedimientos de control para el mejoramiento del ciclo contable de cuentas por pagar en la empresa Clover Internacional, C.A. Valencia, Estado Carabobo**”, para optar a los títulos de Licenciados en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como objetivo proponer procedimientos de control para el mejoramiento del ciclo contable de cuentas por pagar en la empresa Clover Internacional, C.A., debido a que la empresa presenta problemas en el cumplimiento de pago, de sus deudas con los proveedores, trayendo como consecuencia el deterioro en las relaciones comerciales como sus principales acreedores.

Metodológicamente se enmarcó bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación con diseño de campo de tipo descriptiva, debido a que los análisis que se efectuaron durante su desarrollo detallaron suficientemente las causas y consecuencias que derivan la problemática planteada. Las técnicas empleadas fueron la encuesta y la observación directa, mediante los instrumentos de recolección de datos asociados a estas técnicas fueron el cuestionario y el análisis crítico, respectivamente, aplicados a la muestra representada por la misma población objeto de estudio, la cual estuvo constituida por cinco (05) empleados del departamento de cuentas por pagar.

En el proceso investigativo las autoras concluyen, que la empresa Clover Internacional, C.A., requiere mejorar sus procesos de gestión de las cuentas por pagar debido a los continuos retrasos en los pagos a los proveedores, falta de aplicación de anticipos otorgados, y ausencia de análisis de cuentas desde el punto de vista contable y financiero. Por ello, se realizó la propuesta de estudio y se establecieron recomendaciones adicionales, como solicitar confirmaciones de cuentas a los proveedores, brindar capacitación al personal del departamento de cuentas por pagar, hacer estricto seguimiento a los anticipos otorgados, mejorar la comunicación interdepartamental y aprovechar los descuentos por pronto pago.

Este antecedente tiene relación con el presente informe, debido que las debilidades existentes en uno de los departamentos de estudio es en el área de cuentas por pagar, ya que brinda información que debe ser considerada al momento del desarrollo de la propuesta, en relación a mejorar los procesos de pago para la solvencia y optimizar las relaciones con los proveedores, así como la imagen de la entidad.

Asimismo, Bolívar, A. y Muñoz, R. (2013), presentaron un trabajo de grado titulado **“Lineamientos para optimizar el proceso de pago y la incidencia en el manejo del efectivo en el departamento de cuentas por pagar de la empresa Agrobigott C.A.”**, en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública.

La investigación tuvo como objetivo general proponer lineamientos para optimizar el proceso de pago y la incidencia en el manejo del efectivo en el departamento de cuentas por pagar a proveedores de la empresa Agrobigott, C.A., con finalidad de verificar y evaluar si el proceso de recepción de los trabajos bajo órdenes de compra es eficaz y eficiente cumpliendo con la normativa y procedimientos a medida que estos se ejecuten, de manera tal que se pueda ofrecer una mejor calidad y efectividad al momento del pago al proveedor dentro del menor tiempo posible sin que el flujo de caja ni el proceso normal de la organización se vea afectado.

El estudio se ubicó metodológicamente bajo la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo, cuya población estuvo representada por siete (07) empleados que se encuentran en la empresa y la muestra fue tomada con cuatro (04) empleados, a los cuales se les aplicó las técnicas e instrumentos utilizados los cuales fueron la observación directa con apoyo de una lista de cotejo y la encuesta a través de un cuestionario de preguntas dicotómicas, estas últimas, cuyos resultados obtenidos fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados, los cuales permitieron

brindar la información necesaria para realizar la propuesta que consistió en diseñar lineamientos que permitan optimizar dichos procesos de pago y manejar de manera correcta el efectivo de la empresa objeto de estudio.

Los autores concluyen en su investigación, que los procesos se desarrollan sin tomar en cuenta algunas precauciones que sirvieran de base para mantener un buen control interno en cuanto a la recepción y clasificación de facturas a proveedores, reflejando que las principales fallas son la falta de lineamientos o unificación de criterios en cuanto a la realización de tales procesos, la cual es efectuada por el responsable de manera particular sin cumplir con las normativas, lo que ocasiona una demora en los pagos y la efectividad de los procedimientos que deberían estar asociados al proceso, por lo tanto los lineamientos aportados comprenden un plan de organización en todos los procedimientos, los cuales fueron coordinados de manera coherente y de acuerdo a las necesidades de la empresa objeto de estudio.

Su aporte al presente estudio, es que brinda una herramienta importante a considerar y aplicar al ente en estudio, ya que los lineamientos planteados permitieron apoyar en gran sentido la protección y resguardo de sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad y custodia en las operaciones, para estimular la adhesión a las exigencias ordenadas por la gerencia, lo cual sirve como base al diseñar las estrategias a ser propuestas que puedan brindar una solución viable a la problemática actual.

3.2 Bases Teóricas

Las bases teóricas son el apoyo inicial del conocimiento, debido a que expresan la información conceptual para tener una mayor comprensión de la investigación basada en las exigencias y características del problema las cuales consisten en argumentos y definiciones en relación al tema.

De acuerdo a Bavaresco (2006; 86), las bases teóricas “tienen que ver con las teorías que brindan al investigador el apoyo inicial dentro del conocimiento del objeto de estudio”. De esta manera, el presente informe, está basado en proponer estrategias administrativas y contables de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara. Es por ello, que se establecen los ejes temáticos que encierran en sí las bases del tema en estudio, es decir, las teorías y enfoques relacionados con los puntos que conforman los objetivos de este estudio. A continuación, se presentan los principales temas que fundamentan el presente informe, los cuales fueron obtenidos a través de la revisión de diversos textos bibliográficos de reconocidos autores.

3.2.1 Estrategias

Debido a la necesidad creciente de generar herramientas, que permitan enfrenar de manera más adecuada los cambios que se producen en el entorno en el que se desempeña la institución, sus dimensiones adquieren una connotación especial, por cuanto representan la utilidad que la aplicación de la misma pueda tener para distintos fenómenos organizacionales, los cuales están enmarcados dentro de las características del entorno, lo que genera que se incorporen estrategias a los procesos organizacionales.

Por lo tanto, las organizaciones deben coordinar todos sus recursos de una manera tal, que le permita alcanzar el mayor grado de eficiencia y eficacia en cada una de sus operaciones, conforme a las normas y procedimientos establecidos para su normal desenvolvimiento, de allí la necesidad de desarrollar estrategias que le permitan alcanzar sus fines.

En relación a lo antes expuesto, Cárdenas (2008) señala que:

Estrategia, se refiere al plan que integran las principales metas y políticas de una organización, y a la vez establece la secuencia coherente de las

acciones a realizar. Una estrategia bien formulada puede ayudar a poner orden y asignar con base, tanto en sus fortalezas y debilidades, los recursos de la organización con el fin de lograr una situación viable y original; así como de participar los posibles cambios en el entorno y las acciones impuestas por los competidores. (p.11).

Por su parte, Serna (2010; 27), agrega que “Las estrategias son acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y década unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados”.

De acuerdo a lo antes citado, se puede señalar que toda debe diseñar estrategias que le permitan definir procesos que los lleven de sus objetivos generales a acciones específicas para alcanzar sus fines.

De acuerdo con Hax y Majluf (2006) indican que es posible reconocer las siguientes dimensiones de estrategia:

- Estrategia como un modelo que da coherencia, unidad e integridad a las decisiones de la empresa. A través de esta visión, la estrategia implica la generación de planes para el logro de los objetivos organizacionales.
- Estrategia como un medio para establecer el propósito organizacional en términos de sus objetivos a largo plazo, programas de acción y prioridades en la asignación de recursos. La estrategia permite materializar los objetivos de la organización y los programas principales que se deben ejecutar para el logro de los mismos.
- Estrategia como una definición del dominio competitivo de la empresa. La estrategia establece los distintos ámbitos en que intervienen la institución o en los que se desea invertir, estableciendo los pasos a seguir para abordar de manera adecuada los objetivos a lograr en cada uno de ellos.
- La estrategia como una reacción ante las amenazas y oportunidades externas, y debilidades y fortalezas internas, a fin de lograr una ventaja competitiva. A través de esta perspectiva, la estrategia permite definir una

política organizacional para enfrentar la dinámica que se produce en el entorno, con el fin de detectar constantemente tanto las amenazas como oportunidades que el mismo trae consigo, buscando adquirir ventajas competitivas por sobre sus competidores.

- Estrategias como un canal para diferenciar las tareas de gestión en los niveles funcionales, de negocios y corporativo. Los distintos niveles de la organización implica la realización de distintas tareas y, con ello, distintos niveles de responsabilidad los cuales, a través de la estrategia, es posible diferenciar e integrar de manera armónica.
- Estrategia como definición de la contribución económica y no económica que la empresa pretende dar a sus inversionistas, los cuales tienen derecho a la propiedad de la organización o sobre los excedentes o utilidades que genera.

Para Chiavenato (2006; 20) “la estrategia es la movilización de todos los recursos de la empresa en el ámbito global tratando de alcanzar objetivos a largo plazo”. Así como la estrategia es una herramienta fundamental que se utiliza para direccionar las fuerzas administrativas, gerenciales de recursos humanos de una entidad, a fin de posicionarlas con éxito en el mercado donde se desenvuelve. Las estrategias deben subordinarse a los objetivos planteados por la organización, sin embargo pueden sufrir cambios en su planificación.

El diseño de estrategias, según el autor antes citado, se basa de acuerdo a lo estudiado y analizado en conjunto con las decisiones tomadas en una organización y planificación de objetivos, donde se establezcan resultados tangibles que permitan la disolución general del problema y la prevención de generativa de otros.

El control de las estrategias es la mayor aportación para que la organización pueda entrar en un proceso de aprendizaje (retroalimentación) continuo, que va a

permitir formar estrategias más adecuadas a la realidad de la empresa y del sector en el que opera. Según Carrión (2007) el control estratégico tiene dos grandes pares:

- El control de implantación: Su objetivo es el seguimiento del propio proceso de implantación de la estrategia. Se basa en el control a posteriori, que permite detectar anomalías en la implantación.
- El control de la estrategia: Su objetivo es la revisión y el seguimiento de la propia estrategia formulada, ya que a veces, bien por falta de información (en la fase de análisis) bien porque el entorno competitivo ha cambiado, es necesario reformular la estrategia. (p. 432).

Por cuanto, a través de la estrategia, es posible identificar a los agentes tanto externos como internos, reconociendo las características que tiene su influencia en la institución para establecer las distintas formas de tratarlos y, así aprovechar las contribuciones que puede hacer cada uno al logro de los objetivos institucionales. De esta manera, es posible generar un trato diferenciado que genere compromiso con la labor que cada uno realiza, estableciendo un ambiente externo favorable.

Es importante señalar que para el presente informe, es necesario tener bien definido el concepto de estrategia, debido a que detalla la función que esta tiene en la organización y como debe ser estructurada, para servir como herramienta a la gerencia para la solución de la problemática planteada.

3.2.2. Análisis del Entorno

Para la elaboración de las es necesario realizar un análisis del entorno, debido a que todas las organizaciones están relacionándose permanentemente con el medio que las rodea, ya que a través de él, obtienen los insumos necesarios para generar los productos que posteriormente les entregan a los clientes, usuarios y/o beneficios que también están presentes en el ambiente.

De acuerdo a Hil y Jones (2008; 12), este análisis “consiste en identificar las oportunidades y amenazas estratégicas en el ambiente operativo de la organización”. Además, los autores citados describen los ámbitos que deben ser examinados como parte de este análisis, refiriéndose a los factores externos que influyen en el funcionamiento de una organización, condicionando con ello el logro de sus objetivos, por lo que se hace necesaria la realización de un análisis del entorno en el que la institución se desempeña.

A través del análisis se puede detectar las oportunidades y amenazas que el entorno representa para la organización. De acuerdo a Bazan (2004) las describe de la manera siguiente:

Oportunidades: Son factores y/o procesos externos, que de manera directa o indirecta, contribuyen al logro de los resultados propuestos. Las oportunidades son entendidas como situaciones que se encuentran en el entorno y que pueden ser aprovechadas para facilitar el logro de objetivos, la realización de la misión y el cumplimiento del rol propuesto por la organización. Son situaciones en que una institución, utilizando bien sus fuerzas, puede lograr ventaja respecto a las demás. La lista priorizada de las oportunidades debe tenerse muy en cuenta el momento de plantear la visión de futuro.

Amenazas: Son factores, personas o situaciones que, de manera directa o indirecta, influyen negativamente a la organización y que pueden hacerla retroceder, debilitar o destruir (p. 201).

3.2.3 Análisis Interno

De igual manera como se realiza un análisis externo para detectar las oportunidades y amenazas que este ofrece a la organización, es necesario saber las condiciones en que la misma se encuentra internamente, tanto para aprovechar las oportunidades como para enfrentar las amenazas. Esa información se obtiene a través del análisis interno, el cual de acuerdo a David (2003; 143) “busca detectar tanto las fortalezas como las debilidades que tiene la institución con el fin de determinar la capacidad de la empresa/institución analizada para lograr los objetivos”. Por lo tanto,

a través de este análisis es posible determinar las capacidades distintivas de una organización, que son de una gran trascendencia, ya que por medio de ellas es posible generar ventajas competitivas para la organización y, con ello, poseer una herramienta clave tanto para su vigencia como para su crecimiento.

Para Castillo (2005), es necesario describir separadamente cuales son las fortalezas y debilidades, como factores internos que influyen en la organización, por lo que establece los elementos fundamentales que permiten identificarlas:

Fortalezas: Son las características propias de la organización que se presentan como factores clave para su desarrollo superior. Elementos que hacen de la organización un ambiente propicio para su desarrollo y que es imprescindible identificar para garantizar una utilización adecuada y para transformarlas en el fundamento de las decisiones estratégicas que conducen al perfeccionamiento de las políticas públicas.

Debilidades: Son características igualmente internas, pero que representan factores que dificultan el desarrollo superior de la organización. Estas condiciones hacen de la organización un ambiente desfavorable para su desarrollo y es importante conocerlas para generar estrategias que tiendan a superarlas. (p. 69).

Cabe señalar la importancia que tiene para el presente estudio, el realizar un análisis del entorno, que contribuirá a que el personal administrativo y contable del ente objeto de estudio, para detectar las oportunidades y amenazas del medio, que están afectando el buen desarrollo del proceso de pago a proveedores, por su parte, es necesario la detección de las debilidades que tiene la entidad, para enfrentar los desafíos que presenta el entorno o que desea afrontar la propia organización, debido a que su conocimiento es la clave para generar las medidas que permitan solucionarlas así como aprovechar las oportunidades que el entorno ofrezca, de tal manera que no se traduzcan en barreras que impidan el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Por lo tanto, además de ser una base fundamental para la elaboración de una matriz DOFA; que se realizara en la segunda fase metodológica del presente informe,

permitirá conocer cuáles son los problemas de índole externo e interno que están afectando la gestión administrativa y contable del proceso de pago en el Concejo Municipal del Municipio Guacara, permitiendo a contribuir a través de la matriz DOFA, de donde se derivarán las estrategias que permitan darle una solución viable a la problemática planteada.

3.2.4 Análisis DOFA

El análisis DOFA es una de las herramientas más poderosas para la toma de decisiones en organizaciones y negocios, entendiendo los factores relevantes. Es la previsión y anticipación a aquellas tendencias desfavorables que pueden poner en peligro la posición de la empresa.

De acuerdo a Kotler (2007; 65), señala que el análisis DOFA “se corresponde con las iniciales de las palabras claves, es decir Debilidades de la empresa en relación con la competencia, Amenazas del entorno, Fortalezas de la empresa con relación a la competencia y Oportunidades ofrecidas por el entorno”. La matriz DOFA, no es una herramienta fortuita o insignificante, sino que esta es de suma importancia para las decisiones administrativas y es el deber de un buen gerente conocerla ampliamente. Por lo tanto, un análisis DOFA, es una evaluación subjetiva de datos que son ordenados de una forma lógica, que ayuda a entender, presentar, discutir y decidir el rumbo que la empresa u organización debe seguir.

Estrategia FO, o estrategias de crecimiento son las resultantes de aprovechar las mejores posibilidades que da el entorno y las ventajas propias, para construir una posición que permita la expansión del sistema o su fortalecimiento para el logro de los propósitos que emprende.

Estrategia DO, son un tipo de estrategia de supervivencia en las que se busca superar las debilidades internas, haciendo uso de las oportunidades que ofrece el entorno.

Estrategia FA, son también de supervivencia y se refiere a las estrategias que busca evadir las amenazas del entorno, aprovechando las fortalezas del sistema.

Estrategia DA, permiten ver alternativas estratégicas que sugieren renunciar al logro dada una situación amenazante y débil fácilmente superable, que expone al sistema al fracaso.

El cruce del factor interno con el factor externo, supone que el sistema está en equilibrio interno; esto es, que las debilidades que tiene no han podido ser superadas por sí mismo. Sin embargo, esta no es una situación frecuente; el sistema puede tener aun debilidades que por una u otra razón no se han superado, pudiendo hacerlo con sus propias posibilidades. Esto sugiere encontrar estrategias del tipo FD, es decir la superación de las debilidades utilizando sus propias fortalezas.

3.2.5. Control Interno

Se puede definir que el control interno es un sistema, el cual está conformado por elementos interdependientes que promueven la eficiencia, exactitud y confiabilidad en el registro de las operaciones que la empresa realice, es decir que el control interno da seguridad a la administración del funcionamiento de la empresa; dicho sistema está compuesto de los siguientes elementos: segregación de funciones, supervisión, procedimientos y el personal que en la empresa laboran, para Cepeda (2007):

Se entiende por control interno el conjunto de planes, métodos y procedimientos adoptados por una organización con el fin de asegurar que los activos estén debidamente protegidos, que los registros contables sean fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolle eficazmente de acuerdo con las políticas trazadas por la gerencia, en atención a la metas y los objetivos previstos. (p.4).

De acuerdo a Mantilla y Blanco (2005; 82), afirman que “el control es el último aspecto de los procesos administrativos y gerenciales, el cual es aplicado en

las empresas con el fin de vigilar y organizar todas sus actividades internas”. Se puede decir, que toda gestión empresarial se debe controlar si se quiere obtener resultados que beneficien a la misma. Para Santillana (2003) el control interno es:

Fase del proceso administrativo que tiene como propósito coadyuvar al logro de los objetivos de las cuatro fases que la componen: planeación, organización, captación de recursos y administración; éstas se armonizan de tal manera que todas participan en el logro de la misión y objetivos de la entidad. (p. 3).

Por consiguiente, el control interno tiene como objetivo la protección de los activos, la eficiencia de las operaciones y la confiabilidad de la información financiera. Santillana (2003) al respecto señala lo siguiente:

El control interno comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada son adoptados por una entidad para salvaguardar sus activos, verificar la razonabilidad y confiabilidad de su información financiera y la complementaria administrativa y operacional, promover eficiencia operativa y estimular la adhesión a las políticas prescritas por la administración. (p. 3).

Es por ello, que la importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia, la eficacia y la productividad al momento de implantarlos, en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado.

Es necesario resaltar, que la entidad que aplique controles internos en sus operaciones básicas, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan, para darle al plan de la organización en todos los procedimientos coordinados de manera coherente a sus necesidades, para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad de los datos contables, así como también llevar la eficiencia, productividad y custodia en las operaciones para estimular a las exigencias ordenadas por la gerencia.

En este mismo orden de ideas, todos los departamentos que integran una organización, son necesarios e importantes, pero algunos de ellos requieren de constantes cambios, con el objeto de hacerlos más productivos y funcionales, dentro de la misma, por lo que, tales cambios se pueden lograr implementando y adecuando controles internos, los cuales sean capaces de salvaguardar y preservar los bienes o activos de cualquier área que lo requiera, por lo que un departamento que no aplique controles internos adecuados, es susceptible de correr el riesgo de tener desviaciones en sus operaciones o procesos, que impida la consecución de los planes y metas propuestos, y por su puesto las decisiones tomadas no serán las más adecuadas para su gestión, e incluso, podría llevar al mismo a una crisis operativa, por lo que se debe asumir una serie de consecuencias que perjudican los resultados de sus actividades.

Los controles de la entidad son razonablemente efectivos para evitar que parte del personal incurra en fraude, pero estos no funcionan igualmente bien para evitar el fraude que se haga por colusión, omisión u errores. Por lo tanto, para que un control sea efectivo, y rinda su cometido, debe ser oportuno, claro, sencillo, ágil, flexible, adaptable, eficaz, objetivo y realista.

El control contable representa el soporte bajo el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable. Un sistema de control interno es importante, por cuanto no se limita únicamente a la confiabilidad en la manifestación de las cifras que son reflejadas en los estados financieros, sino también, evalúa el nivel de eficiencia operacional de los procesos administrativos y contables.

Asimismo, se debe señalar que el control interno en una entidad está orientado a prevenir errores e irregularidades, las diferencias entre estos dos es la internacionalidad del hecho; el termino error se refiere a omisiones no intencionales, y el termino regular se refiere a errores intencionales. Lo cierto, es que los controles internos deben brindar una confianza razonable de que los estados financieros han

sido elaborados bajo un esquema de controles que disminuyan la probabilidad de tener errores sustanciales en los mismos.

Con respecto a las irregularidades, el sistema de control interno debe estar preparado para descubrir o evitar cualquier irregularidad que se relacione con falsificación, fraude o colusión, y aunque posiblemente los montos no sean significativos o relevantes con respecto a los estados financieros, es importante que estos sean descubiertos oportunamente, debido a que tienen implicaciones sobre la correcta conducción del negocio.

El control interno en las operaciones de pagos, se basa en el manejo y la custodia de fondos, debido a que el activo que ofrece más dificultades, es el dinero ya que es difícil su identificación, de esta forma su control es más susceptible a errores. También, por su liquidez y por el volumen que representa en la entidad, existen mayores probabilidades de que en su entorno se produzcan fraudes.

Las normas de control interno se clasifican en las de carácter general y la custodia de fondo, y las normas de operación básica de pagos. Estos son un conjunto de normas que tienen como finalidad tratar que el dinero que se encuentre en la empresa sea nulo y que se establezca un estricto control sobre los fondos, tanto los que deban permanecer en el negocio como los que son depositados en bancos.

Clasificación del Control Interno:

El control interno se clasifica en: control interno administrativo y control interno contable.

Control interno administrativo: son métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver fundamentalmente con la eficiencia de las operaciones y con el cumplimiento de las medidas administrativas impuestas por la gerencia.

Control interno contable: son métodos, medidas y procedimientos que tienen que ver principalmente con la protección de los activos y la confiabilidad de los datos de contabilidad. Todo sistema de control interno debe contener las siguientes características:

- Organización de manera tal que se pueda diferenciar la autoridad y la responsabilidad relativas a las actividades de la empresa.
- Autorización y registro operacional de manera que sea de la atribución del departamento de contabilidad el hacer los registros de las informaciones y de mantener el control.
- Eficiencia para evitar que, en determinado tipo de operaciones, intervengan cuando menos tres (3) persona para evitar fraude.

Principios que Rigen el Control Interno:

Los Principios que rigen el Control Interno son los siguientes:

División del Trabajo: La esencia de éste principio descansa en la separación de funciones de las unidades operativas de actividades de forma tal que una persona no tenga un control completo de la operación, para lo cual se debe distribuir el trabajo de modo que una operación no comience y termine en la persona o departamento que la inició. De esta forma el trabajo de una persona es verificado por otra, que trabaja independientemente, pero que al mismo tiempo está verificando la operación realizada, lo que posibilita la detección de errores u otras irregularidades.

Fijación de Responsabilidad: Que los procedimientos inherentes al control de las operaciones económicas, así como la elaboración de los documentos pertinentes, permitan determinar en todos los casos, la responsabilidad primaria sobre todas las anotaciones y operaciones llevadas a cabo. Se parte de la concepción de que las normas y procedimientos estructurados, sobre la base de una adecuada organización, prevean las funciones de cada área, o sea, que hay que hacer, así como las

consecuentes responsabilidades de cada uno de los integrantes de una unidad organizativa, expresando el cómo hay que hacer y quién debe hacerlo. 42

Cargo y Descargo: Este principio está íntimamente relacionado al de la fijación de responsabilidad, pues facilita la aplicación del mismo cuando es necesario. Debe entenderse el máximo control de lo que entra y sale; cualquier operación registrada en una cuenta contraria a su naturaleza debe ser investigada al máximo.

Consiste simplemente en que cuando se produce una entrega de algo: mercancías, documentos, dinero, etc. (descargo), existe una contrapartida o recepción (cargo). Cuando esta operación se formaliza documentalmente, la persona que recibe, firma el documento asumiendo la custodia de los medios recibidos.

En realidad el objetivo de este principio trata de garantizar que cada modelo, documento o registro, se corresponda con sólo determinado tipo de operaciones perfectamente delimitado, de forma tal que la naturaleza de estas operaciones siempre sea correspondiente y uniforme.

Esto permite, mediante el análisis del movimiento o la existencia de anotaciones originadas por documentos primarios, que no se corresponden con la naturaleza de las operaciones de un registro determinado, poder descubrir errores o anomalías en la información contable.

Componentes del Control Interno:

Mantilla y Blanco (2005) refieren que adoptar sistemas más avanzados y rigurosos, asimilables por la economía de las entidades, influirá también en el estilo de dirección, teniendo en cuenta que nuestras entidades no se supeditan a un único propietario o a un pequeño grupo de ellos y que, y por tanto, se obliga a una necesaria realimentación de los sistemas de control interno y de las disposiciones y

regulaciones establecidas por los órganos y organismos del Estado competentes. Los elementos del control son:

- Ambiente de Control.
- Evaluación de Riesgos.
- Actividades de Control.
- Información y Comunicación Organizacional.
- Supervisión o Monitoreo.

En este contexto teórico el autor citado define estos componentes del Control Interno, como un enfoque estratégico en el desarrollo de las entidades, que deben incluir normas o procedimientos de carácter general para ser considerados en el diseño de los sistemas de control interno en cada entidad, acompañados de criterios de control y de evaluación en algunas áreas de la organización.

Ambiente de Control

El ambiente o entorno de control constituye el punto fundamental para el desarrollo de las acciones y refleja la actitud asumida por la alta dirección en relación con la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades de la entidad y resultados, por lo que debe tener presente todas las disposiciones, políticas y regulaciones que se consideren necesarias para su implantación y desarrollo exitoso. El Ambiente de Control fija el tono de la organización al influir en la conciencia del personal. Este puede considerarse como la base de los demás componentes del control interno.

La dirección de la entidad y el auditor interno, son los encargados de crear un ambiente adecuado mediante una estructura organizativa efectiva, de sanas políticas de administración y así se logra que las leyes y políticas sean asimiladas de mejor forma por el trabajador. El Ambiente de Control es, la base para el desarrollo del resto de los elementos, sus fundamentos claves son:

- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- La filosofía y estilo de dirección.
- La estructura, el plan de organización, los reglamentos y los manuales de procedimientos.
- Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.
- En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de Unidades de Auditoría Interna con suficiente grado de independencia y calificación profesional.

Evaluación de Riesgos

El control interno ha sido pensado esencialmente para limitar los riesgos que afectan las actividades de las entidades. A través de la investigación y análisis de los riesgos relevantes y el punto hasta el cual el control vigente los neutraliza, se evalúa la vulnerabilidad del sistema. Para ello debe adquirirse un conocimiento práctico de la entidad y sus componentes como manera de identificar los puntos débiles, enfocando los riesgos tanto de la entidad (internos y externos) como de la actividad. Cabe recordar que los objetivos de control deben ser específicos, así como adecuados, completos, razonables e integrados a las globales de la institución. Una vez identificados los riesgos, su análisis debe incluir:

- Una estimación de su importancia y trascendencia.
- Una evaluación de la probabilidad y frecuencia.
- Una definición del modo en que habrán de manejarse.
- Cambios en el entorno.

- Redefinición de la política institucional.
- Reorganizaciones o reestructuraciones internas.
- Ingreso de empleados nuevos o rotación de los existentes.
- Nuevos sistemas, procedimientos y tecnologías.
- Aceleración del crecimiento.
- Nuevos productos, actividades o funciones.

Actividades de Control

Las actividades de control son procedimientos que ayudan a asegurarse que las políticas de la dirección se llevan a cabo, y deben estar relacionadas con los riesgos que ha determinado y asume la dirección. Las actividades de control se ejecutan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión, partiendo de la elaboración de un mapa de riesgos, conociendo los riesgos, se disponen los controles destinados a evitarlos o minimizarlos. En muchos casos, las actividades de control pensadas para un objetivo suelen ayudar también a otros: los operacionales pueden contribuir a los relacionados con la confiabilidad de la información financiera, estas al cumplimiento normativo y así sucesivamente. A su vez en cada categoría existen diversos tipos de control:

- Preventivo y correctivos.
- Manuales automatizados o informáticos.
- Gerenciales o directivos.

En todos los niveles de la entidad existen responsabilidades de control y es preciso que los agentes conozcan individualmente cuáles son las que les competen, para ello se les debe explicar claramente tales funciones. Las cuestiones que se exponen a continuación muestran la amplitud abarcadora de las actividades de control, viéndolas en su sentido más general, aunque no constituyen la totalidad de ellas.

- Análisis efectuados por la dirección.
- Seguimiento y revisión por parte de los responsables de las diversas funciones o actividades.
- Comprobación de las transacciones en cuanto a su exactitud, totalidad, autorización pertinente: aprobaciones, revisiones, cotejos, recálculos, análisis de consistencia, prenumeraciones.
- Controles físicos patrimoniales: arqueos, conciliaciones, recuentos.
- Dispositivos de seguridad para restringir el acceso a los activos y registros.
- Segregación de funciones.
- Aplicación de indicadores de rendimiento.

Información y Comunicación Organizacional

Según Fernández (2009) la comunicación organizacional es aquella que despliega la organización en todas sus instancias con la finalidad de alcanzar metas y objetivos en plazo perentorio de tal manera, esta comunicación debe ser relevante; captada, procesada y transmitida de tal modo que llegue oportunamente a todos los sectores y permita asumir las responsabilidades individuales. La comunicación es inherente a los sistemas de información.

Las personas deben conocer, en tiempo, las cuestiones relativas a su responsabilidad de gestión y control. Cada función debe especificarse con claridad, entendiéndose como tal las cuestiones relativas a la responsabilidad de los individuos dentro del Sistema de Control Interno.

Los informes deben transmitirse adecuadamente a través de una comunicación eficaz, incluyendo una circulación multidireccional de la información: ascendente, descendente y transversal.

La existencia de líneas abiertas de comunicación y una clara voluntad de escuchar, por parte de los dirigentes, resultan vitales.

Además de una buena comunicación interna, es importante una eficaz comunicación externa que favorezca el flujo de toda la información necesaria y, en ambos casos, importa contar con medios eficaces, como los manuales de políticas, memorias, difusión institucional, canales formales e informales, la actitud que asume la dirección en el trato con sus subordinados. 48

Una entidad con una historia basada en la integridad y una sólida cultura de control no tendrá dificultades de comunicación.

Supervisión o Monitoreo

Es el proceso que evalúa la calidad del control interno en el tiempo. Es importante monitorear el control interno para determinar si este está operando en la forma esperada y si es necesario hacer modificaciones. Las actividades de monitoreo permanente incluyen actividades de supervisión realizadas de forma permanente, directamente por las distintas estructuras de dirección.

Las evaluaciones separadas son actividades de monitoreo que se realizan en forma no rutinaria, como las auditorías periódicas efectuadas por los auditores internos. Algunas de las cuestiones a tener en cuenta son:

- Constitución del comité de control integrado, por un dirigente del máximo nivel y el auditor interno, cuyo objetivo sería la vigilancia del adecuado funcionamiento del sistema de control interno y su mejoramiento continuo.
- En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de unidades de auditoría interna con suficiente grado de independencia y calificación profesional.

El objetivo es asegurar que el control interno funcione adecuadamente, a través de dos modalidades de supervisión: actividades continuas o evaluaciones puntuales. Las primeras son aquellas incorporadas a las actividades normales o recurrentes que,

ejecutándose en tiempo real y arraigadas a la gestión, generan respuestas dinámicas a las circunstancias sobrevivientes.

En cuanto a las evaluaciones puntuales, corresponden las siguientes consideraciones:

- Su alcance y frecuencia están determinados por la naturaleza e importancia de los cambios y riesgos que estos entrañan, la competencia y experiencia de quienes los controlan y los resultados de la supervisión continuada.
- Son ejecutados por los propios responsables de las áreas de gestión, de la auditoría interna incluidas en el planeamiento o solicitadas especialmente por la dirección y los auditores externos.
- Constituyen todo un proceso dentro del cual, aunque los enfoques y técnicas varíen, prima una disciplina apropiada y principios insoslayables. La tarea del evaluador es averiguar el funcionamiento real del sistema: que los controles existan, estén formalizados, que se apliquen cotidianamente como una rutina incorporada a los hábitos y que resulten aptos para los fines perseguidos.
- Responden a una determinada metodología con técnicas y herramientas para medir la eficacia directamente o a través de la comparación con otros sistemas de control probadamente buenos.
- El nivel de documentación de los controles varía según la dimensión y complejidad de la entidad. Existen controles informales que, aunque no estén documentados, se aplican correctamente y son eficaces, si bien un nivel adecuado de documentación suele aumentar la eficiencia de la evaluación y resulta más útil al favorecer la comprensión del sistema por parte de los empleados. La naturaleza y el nivel de la documentación requieren un mayor rigor cuando se necesite demostrar la fortaleza del sistema ante terceros.

Debe confeccionarse un plan de acción que contemple el alcance de la evaluación, las actividades de supervisión continuadas existentes, las tareas de los auditores internos y externos, áreas o asuntos de mayor riesgo, programa de evaluaciones, evaluadores, metodología y herramientas de control, presentación de conclusiones y documentación de soporte, seguimiento para que se adopten las correcciones pertinentes.

Estos componentes, vinculados entre sí, generan una sinergia y forman un sistema integrado que responde de una manera dinámica a las circunstancias cambiantes del entorno, el sistema de control interno esta entrelazado con las actividades operativas de la entidad y existe por razones empresariales fundamentales. El sistema de control interno es más efectivo cuando los controles se incorporan en la infraestructura de la sociedad y forman parte de la esencia de la empresa.

Principios y Normativas del Control Interno

Estupiñán (2006), manifiesta que el control interno comprende el plan de organización, el conjunto de métodos debidamente clasificados y coordinados, las medidas tomadas en una entidad para asegurar sus recursos, propender a la exactitud y confiabilidad de la información contable, apoyar y medir la eficiencia de las operaciones y el cumplimiento de los planes, así como estimular la observancia de las normas, procedimientos y regulaciones establecidas.

Además, deben ser tareas priorizadas de cada directivos y trabajador, la implantación de las medidas de control interno, así como la realización sistemática de los controles y de la aplicación de divisiones para erradicar las deficiencias con el objetivo de lograr un incremento de la eficiencia económica y la calidad y el resultado positivo de las actividades realizadas por cada entidad.

3.2.6 Cuentas por pagar

Son amplias las categorías de obligaciones económicas, que los contadores con facilidad clasifican como pasivos, comúnmente estas obligaciones surgen de alguna transacción realizada a terceros, tal como un proveedor, una institución de crédito, un empleado u otros. Cuando la compañía muestra señales de deudas excesivas o la incapacidad para hacer frente a sus obligaciones existentes surgen los problemas.

Meigs y Meigs (2008; 578) plantea en su teoría relacionada en la base para decisiones gerenciales que los pasivos “son deudas u obligaciones que surgen de transacciones o eventos pasados que requieren ser canceladas en una fecha futura”. Por su parte, Elliott (2004), complementa que:

Los pasivos son obligaciones reconocidas por pagar dinero o de proporcionar bienes o servicios. El nivel de pasivo de una entidad es importante para los analistas porque los pasivos no pagados pueden ocasionar dificultades que van desde la incapacidad de generar capital adicional hasta una liquidación forzada. (p. 513).

Debido a que la temática objeto de estudio en el presente informe se relaciona a los pagos que deben hacerse sobre las obligaciones contraídas con los proveedores, es de gran importancia tener bien definido lo que son las cuentas por pagar, ya que en esta área específica se encuentran las debilidades que generan la problemática existente en el Concejo Municipal del Municipio Guacara, lo que al respecto Welsh (2008), la define como:

La forma en que una transacción se resume, se certifica su autenticidad y se aprueba su registro y su pago, la cuenta por pagar puede variar entre compañías, pero por lo general está diseñada de tal manera que la factura, notas de crédito, notas de débito, y demás documentos que sirvan para la formulación se encuentren junto a ella, esto ayuda a su buen servicio. (p.67)

El sistema de cuentas por pagar, es el encargado de todo el control y la administración de las deudas que tiene la empresa con los proveedores. Es el

responsable de mantener los saldos de las deudas de las empresas al día. El objetivo de las cuentas por pagar no es solamente determinar y controlar las deudas facturas o documentos por pagar que tenga con este proveedor.

Asimismo, Welsh (2008; 89), también especifica que “Las cuentas por pagar son un sistema que controla la solidez de efectivo ya que permite que solo los departamentos y las personas autorizadas puedan contraer obligaciones que no motiven el desembolso de efectivo”.

Por su parte, Cordillo (2006), señala que:

El proceso de cuentas por pagar está relacionado con el reconocimiento de todas las obligaciones y el subsiguiente control y manejo de ellos, cuando estas obligaciones sean líquidas, el proceso de cuentas por pagar surge conjuntamente con el procedimiento de egresos. (p.37).

El proceso de cuentas por pagar se inicia cuando la empresa adquiere u a obligación tanto de compra de bienes para su uso interno así como servicios de proveedores para incrementar la mercancía para la venta o en el caso de pago de servicios básicos como la luz eléctrica, teléfono, agua, prestaciones sociales y sueldos a empleados, entre otras. En pocas palabras, el proceso de cuentas por pagar se establece mediante las siguientes fases:

- Compra de mercancía o suscripción de servicios (obligación).
- Emisión de orden de pago (documentos mercantiles).
- Acción de pago en dinero,
- Entrega de facturas que comprueben el pago realizado.
- Archivo de facturas para posterior control.

Las cuentas por pagar surgen por operaciones de compra de bienes materiales (Inventario), servicios recibidos, gastos incurridos y adquisición de activos fijos o contratación de inversiones en proceso. Si son pagaderas a menos de doce meses se registran como cuentas por pagar a corto plazo y si su vencimiento es a más de doce

meses, en cuenta por pagar a largo plazo. Es preciso analizar estos pasivos por cada acreedor y en cada uno de éstos por cada documento de origen (Fecha, Número del documento e importe) y por cada pago efectuado. También deben analizarse por edades para evitar el pago de mora o indemnizaciones. Las cuentas por pagar a largo plazo al finalizar cada período económico, deben reclasificarse a corto plazo, (las exigibles el año próximo).

Con un enfoque bajo las mismas directrices, Rojas (2006:123) clasifica y define las cuentas por pagar de la siguiente manera:

Cuentas por Pagar Comerciales: Este tipo obligaciones provienen principalmente las compras de inventarios, activos o de cualquier otro bien o servicio adquirido para las operaciones normales de la empresa.

Cuentas por Pagar no Comerciales de la Compañía: Incluye la reposición de viajes, préstamos de inventarios y otros, como por ejemplo: las retenciones de impuestos.

Gastos Acumulados por Pagar: Incluyen el registro de pasivos correspondientes a los gastos de servicios básicos recibidos tales como electricidad, agua, telefonía, honorarios profesionales entre otros.

Dentro de las cuentas por pagar a corto plazo se encuentran:

- Préstamos bancarios a corto plazo.
- Deudas con proveedores.
- Impuestos por pagar.
- Dividendos por pagar.
- Anticipos de clientes.
- Deudas con acreedores diversos y gasto acumulados no pagados.
- Provisiones para contingencias.

- Porción a corto plazo de los pasivos a largo plazo, es decir la parte de los pasivos a largo plazo que tendrá que pagarse en el ciclo normal de operaciones.

Cuentas por pagar a largo, entre ellas se encuentran:

- Préstamos bancarios a largo plazo.
- Hipotecas por pagar.
- Obligaciones por pagar.
- Otros pasivos a largo plazo.

Las cuentas por pagar representan una salida de dinero de la empresa, lo que obliga a llevar un control adecuado de este departamento para asegurar la integridad del patrimonio, por lo tanto, es indispensable el control de los libros de diario, mayores e inventarios. Entre los aspectos más importantes para la administración efectiva de las cuentas por pagar se puede considerar:

- Administrar una apropiada liquidez que permita cubrir las obligaciones y compromisos financieros adquiridos por la empresa, dado que el dinero tiene un importe en el tiempo, por lo que se requiere minimizar los costos financieros a fin de mantener el dinero en plena disponibilidad.
- Planificar y controlar pagos a fin de contar con información que permita salvaguardar los activos y evitar salidas de recursos financieros de la empresa.
- Establecer políticas y procedimientos adecuados que permitan gestionar los pagos de forma eficiente. Esto implica, la selección adecuada del proveedor, contar con el soporte de la operación, alargar el momento del pago de forma negociada y utilizar el mecanismo de pago más conveniente.

Refiriéndose al éxito en el proceso de pago de facturas, Welsh (2008), nos comenta en relación al número de proveedores y lo beneficioso que resulta para una empresa, a la hora de tomar decisiones:

Para obtener un resultado eficaz en el proceso de pago de las facturas, es necesaria la rotación de la cartera de proveedores, ya que este mide el número de veces que el saldo promedio de las cuentas por pagar a proveedores se convierte en efectivo en un periodo de tiempo determinado. (p.103).

Registro del Pasivo

Se debe hacer un registro de las adquisiciones a través de la factura del proveedor, la cual es un documento que indica conceptos como la cantidad de mercancía y servicios recibidos, el precio, términos de descuento en efectivo y fecha de facturación. La factura es un documento esencial porque especifica la cantidad de dinero que se le debe al proveedor por la compra. Adicional a esto, es el respaldo legal y fiscal que avala la operación. Por lo general, el departamento de cuentas por pagar emite un reporte diario que resume todas las transacciones de registro de pasivos. Esta relación de cuentas por pagar constituye un listado de la cantidad que se debe a cada proveedor soportado por una factura contabilizada.

Arens, Lobecke, Quiñones y Resediz (2006) indican, que este departamento deberá preparar n estado de cuenta mensual por cada proveedor, indicando el saldo inicial, las compras, devoluciones y rebajas, pagos al proveedor y saldo final. En cualquier caso es cuentas por pagar donde generalmente, se tiene la responsabilidad de verificar lo correcto de las compras.

Van Horne (2013), plantea que:

Extender las cuentas por pagar en forma periódica y razonable no es intrínsecamente malo. Debe ser evaluado en forma objetiva en relación con sus costos

Control interno en área de cuentas por pagar

Aguirre (2007), enuncia que:

El área de proveedores incluirá todas aquellas deudas y operaciones derivadas de las compras efectuadas para la difusión del objeto social del negocio. En otras cuentas a pagar, se reflejan todas aquellas deudas relacionadas con los suministradores de los bienes y servicios que son necesarios para la operativa del negocio y que no tienen la consideración de proveedores.

De lo anterior, es importante considerar que existe una separación entre el área de proveedores y otras cuentas por pagar, en donde se incluirán tanto las deudas que se tienen con los proveedores, como aquellos con los suministros de bienes y servicios, aunque estas no sean tan necesarias para las operaciones del negocio, forman parte de las cuentas por pagar. (p. 173)

Es necesario establecer una serie de objetivos para mantener un buen sistema de control interno en el área de proveedores y otras cuentas por pagar, entre los cuales plantea Aguirre (2007):

- Las cuentas por pagar procedentes de proveedores u otros pasivos adeudados por bienes y servicios, estarán oportuna y correctamente registrados, clasificados y valorados en los estados financieros, procediendo de las transacciones previamente autorizadas.
- Los pasivos incurridos con proveedores y acreedores están imputados en cuentas apropiadas y se reflejarán los períodos correspondientes.
- Los saldos de las cuentas a pagar estarán sujetos a un control de identificación, vencimiento y seguimiento de saldo a liquidar.
- Los pagos a proveedores y acreedores estarán siempre soportados de un pasivo contabilizado, reconocido y justificado.
- Salvaguarda y custodia de las cuentas a pagar.
- Segregación apropiada de responsabilidades que asegure la consecución de los controles y procedimientos definidos.
- Operando de acuerdo con las políticas y criterios definidos por la identidad. (p.174).

Todos estos objetivos colaborarán a mantener unos estados financieros adecuados, correctos y fiables, los cuales serán necesarios para la toma de decisiones

en la gestión de las entidades, al asegurar de la misma la consecución de los siguientes propósitos:

- Las cuentas por pagar, por mercancías y servicios recibidos registrados en los libros corresponden a saldos auténticos y reales y serán pagaderos únicamente a proveedores y acreedores identificados y autorizados.
- Todos los pasivos registrados de proveedores en las cuentas contables están correctamente descritos, clasificados e imputados a sus cuentas y en el período correspondiente.
- Mantenimiento de un detalle de saldos individuales de las cuentas a pagar el cual cuadra con los saldos del mayor.
- Todas las obligaciones generadas con proveedores y acreedores están contabilizadas y reconocidas adecuadamente.
- Reconocimiento de las provisiones que resultan de las posibles pérdidas derivadas de los compromisos de compras.

De acuerdo con los basamentos teóricos de Arens, Lobecke, Quiñones y Resediz (2006) y Santillana (2003) el control interno que se debe llevar a cabo en el área de cuentas por pagar, consta de las siguientes acciones:

- Existencia de requisiciones de compra, órdenes de compra, reportes de recepción de facturas del proveedor adjunto al comprobante.
- Vigilar las condiciones de pago establecidas y negociadas por los proveedores con el objeto de beneficiarse con los descuentos por pronto pago o por compras por volumen.
- Se debe descontar de los pagos a proveedores los anticipos entregados por éstos y tener un reporte auxiliar de estos anticipos a los fines de aplicarlos rigurosamente y sin errores.
- Las requisiciones de mercancías y servicios deben estar aprobadas por los niveles correctos.

- Verificar el pago oportuno a proveedores con el objeto de evitar el pago de intereses moratorios. En este caso, se deben poseer reportes de análisis de vencimiento para controlar las facturas próximas a vencer y planificar los pagos futuros de aquellas que aún toman tiempo para su caducidad y exigibilidad por parte del proveedor.
- Los documentos deben ser cancelados para evitar que se vuelvan a usar.
- Las órdenes de compra deben estar numeradas y registradas en el sistema, al igual que los comprobantes que confirman la documentación soporte.
- Los cortes de caja y de entradas a almacén deben ser congruentes a efectos de presentar los saldos en los estados financieros.
- Todo saldo deudor que aparezca en esta cuenta de acuerdo a su importancia relativa, debe ser reclasificado al activo posterior a su análisis.
- Se deben verificar los cálculos y cantidades de productos recibidos.
- Se deben hacer conciliaciones mensuales entre la cuenta de proveedores y los estados de cuenta recibidos de los mismos, haciéndole seguimiento a las partidas de conciliación,
- Los precios y descuentos en adquisiciones deben estar debidamente aprobados por la gerencia a través de políticas de negociación y autorización de compra.
- Es necesario comparar los estados de cuenta de los proveedores con los registros contables.
- El registro de las operaciones debe hacerse tan pronto como sea posible después de haberse recibido la mercancía y servicios.
- Igualmente, se debe verificar el contenido del archivo maestro de cuentas por pagar y actualizar los datos que sean necesarios.
- Con respecto a las actividades de pago, debe haber una adecuada separación de funciones entre cuentas por pagar y la custodia de los cheques firmados.

Procedimientos y controles de cuentas por pagar

En este orden, Aguirre (2007), sugiere que:

Para la definición e implementación de procedimientos y controles en el área de proveedores y otras cuentas a pagar es necesario tener en cuenta las distintas consideraciones que intervienen en la gestión del negocio, fundamentalmente en lo referente al ciclo de compras / adquisiciones. (p. 14)

Los procesos de compras y cuentas por pagar están relacionados entre sí. Una vez realizados los procesos de compra y recibir los papeles necesarios para soportar la naturaleza, lo apropiado y el monto del pasivo resultante quedan listos para las siguientes etapas, las cuales son el proceso de revisión y comparación, distribución, registro del pasivo y su pago.

Desde el punto de vista administrativo-contable, Aguirre (2007) hace referencia a los siguientes:

- Número de proveedores con que opera la entidad y sus características.
- Estructura operativa y organizativa (centralización o no de las compras, elección de proveedores por una persona o varias, entre otros)
- Medios y equipos para la gestión y control de cuentas por pagar.

Las normas de control interno requieren que por lo menos los documentos involucrados estén pre-enumerados, así tendremos un seguimiento de las órdenes de compras emitidas y recibidas, y un control sobre la recepción de mercancías en el almacén.

La evaluación del control interno, también debe ejecutar dos fases, una de ellas trata de alcanzar el conocimiento de los sistemas prescritos y la otra un nivel razonable de seguridad en los procedimientos. Estas etapas deben mantenerse relacionadas entre sí, para que puedan cooperar en la evaluación de los procedimientos y el acatamiento del control interno.

Partiendo de lo anteriormente expuesto, el control interno para todo tipo de empresa es de vital importancia para llevar un buen manejo de todas sus operaciones y al mismo tiempo estimular el impulso de la realización de las negociaciones, las medidas y procedimientos que deben emplearse para lograr el amparo de sus bienes, controlar que los informes de la empresa sean confiables y exactos y por último, por todos aquellos pasos o métodos que estipule la gerencia, ya que ésta es responsable de acordar todos los controles a seguir.

3.2.7 El Proceso de Pago

El proceso de compras se cierra con el pago a proveedores del producto o servicio adquirido. La forma en que se hará este pago dependerá de la financiación que ofrezcan los proveedores y de la situación económica de la empresa adquirente.

Este procedimiento establece quien va a pagar a los proveedores, y la forma como debe hacerse. Es claro, que para cada retiro de efectivo de la empresa o emisión de un cheque a favor de una tercera persona, la empresa debe de dejar un registro bien documentado del hecho, para evitar cualquier mal manejo de fondos y corrupción por parte de personas inescrupulosas. Mediante este procedimiento, se establecen los pasos que hay que seguir para pagarles a los proveedores y el nivel de autoridad y responsabilidad de los distintos empleados involucrados.

3.2.7.1 Control interno de los pagos

El activo que ofrece más dificultades es el dinero en efectivo, ya que es difícil su identificación, de esta forma su control es más susceptible a errores. También, por su liquidez y por el volumen que representa en la empresa, existen mayores probabilidades de que en su entorno se produzcan fraudes. Por este motivo, se deben agudizar las medidas de control interno, para lograr minimizar errores y evitar

fraudes. Al respecto, Díaz, A. (2012, s/p) clasifica el control interno de los pagos de la manera siguiente:

3.2.7.2 Normas de control interno de carácter general:

1.- Separación de funciones entre el manejo de fondos y los registros de las operaciones: Esta norma pretende separar a quienes tienen a su cargo el manejo de bienes, del registro de bienes de las operaciones que efectúan. Esto provoca que exista un control por oposición entre quien realiza la operación y quien la contabiliza. De esta forma, el que maneja los fondos no debe tener acceso a las cuentas corrientes, cuentas por pagar ni a la contaduría.

2.- Concentración de responsabilidades de la custodia de fondos: Los valores monetarios de una empresa deberán estar bajo el control de un solo responsable. Si esto no sucede, el control de los fondos sería prácticamente imposible. La custodia de los fondos debe depender del tesorero, aunque esta responsabilidad puede involucrar también a otras personas. Este se encargará de la entrega de fondos a los cajeros, para que estos puedan desempeñar sus funciones, debiendo ser perfectamente documentada, para que el tesorero pueda mantener el control sobre sus subalternos.

3.- Separación de los fondos provenientes de cobranzas con los destinados a pagos: Para lograr que el control de pagos sea eficaz, debe hacerse una separación efectiva entre los fondos provenientes de las cobranzas de los que están destinados a pagos. Los importes obtenidos mediante la cobranza deben depositarse íntegramente en un banco, y los pagos deben realizarse mediante la emisión de cheques contra esos saldos bancarios, no debe retirarse el dinero directamente de la cobranza antes de depositarse. En el caso de que se necesite

un pago en efectivo, debe recurrirse al fondo fijo, y si este es insuficiente, se debe retirar el dinero necesario del banco, por medio de un cheque.

4.- Rotación del personal que interviene en el manejo de fondos: Mediante esta norma de control se pretende evitar que una sola persona cumpla con una misma función dentro de la operación, principalmente en el manejo de fondos. Si esto se logra evitar, la operación podría estar expuesta a errores y/o fraudes.

5.- Arqueos sorpresivos: Consiste en el recuento de los valores que son mantenidos por cualquier responsable de la custodia de fondos. El fin de esta norma es verificar la coincidencia entre la existencia de disponibilidades que debería haber, según los registros contables y de los comprobantes básicos, junto con la existencia de fondos realmente existentes. Debe realizarse de forma sorpresiva, de lo contrario, se estaría dando la posibilidad de que el responsable cubra la diferencia producida en los valores antes que el recuento se efectúe.

6.- Conciliación del extracto bancario: Adoptando como norma de control interno de cobranza, que todos los cobros sean depositados en forma íntegra y diaria en una cuenta bancaria y como norma de control interno de pagos, que los egresos se hagan de cheques y no de efectivo, resulta que todo el movimiento de fondos de la empresa va a pasar por el banco. De esta manera, existe un poderoso auxiliar que colabora con el control de estas operaciones al margen de las que realiza la empresa, mediante los registros que realiza el banco.

3.2.7.3 Normas sobre Operación básica de pago

1.- Pago en cheques: Es la forma básica que rige a los pagos de la empresa. Casi se diría que es un principio general. Ello implica, que todo pago

(exceptuando los de gastos menores) debe ser efectuado mediante el libramiento de un cheque, girado contra un saldo bancario.

2.- Forma de emisión del cheque: Dependiendo de la forma en que el cheque sea emitido, la circulación del mismo estará efectuada por un mayor o menor riesgo. En principio, el cheque puede ser emitido al portador, a la orden o no a la orden.

3.- Cheque con dos firmas: Esta forma de control interno indica que los cheques deben ser firmados por lo menos por dos funcionarios de la empresa. Con ello se logra que exista un control recíproco entre ambos firmantes y se pueden descubrir con mayor facilidad errores en los pagos. Además, se evita el riesgo que significa que un apoderado de la empresa pueda disponer por sí solo de todos los fondos depositados en bancos.

4.- Control de cheques anulados: Para cerrar el control en lo que se refiere al manejo de cheques, debe adaptarse como norma de control interno que los cheques que se anulan queden adheridos a la libreta de cheques, o por lo menos que se destruya del cheque el ángulo donde figura su numeración y se adhiere al talón de la chequera esa porción del cheque anulado.

5.- Existencia de fondo fijo: Para aquellos pagos que por su importe o características no pueden efectuarse un cheque, dada la necesidad de que sea en efectivo, debe proveerse la existencia de un fondo fijo. La caja chica o fondo fijo debe estar en poder de una persona responsable.

3.3. Bases Legales

Dentro de las bases legales que sustentan el presente estudio, se encuentran las Leyes y normativas contables que deben ser considerados para realizar los procesos

tanto administrativos como contables relacionados al manejo de las cuentas por pagar y pagos a proveedores, los cuales se detallan a continuación.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (GO # 36.860 de 30/12/1999).

Artículo 141: La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho.

Artículo 287: La Contraloría General de la República es el órgano de control, vigilancia y fiscalización de los ingresos, gastos, bienes públicos y bienes nacionales.

Artículo 289: Son atribuciones de la Contraloría General de República: ...
5. Ejercer el control de gestión y evaluar el cumplimiento y resultados de las decisiones políticas y públicas de los órganos, entidades y personas jurídicas del sector público sujetos a su control, relacionadas con sus ingresos, gastos y bienes.

Ahora bien en materia de control interno de la Contraloría General de la República es quien dicta las normas reguladoras del control interno de las entidades y organismos, las cuales facilitan al ejercicio de las potestades de orientación, coordinación, ordenación y evaluación que sobre el mismo tiene legalmente asignadas.

Normas para el Funcionamiento Coordinado de los Sistemas de Control Externo e Interno (Contraloría General de la República) Según Resolución N° 01-00-00-017, Publicada en Gaceta Oficial Extraordinaria N° 36.229 del 17 de junio de 1997, señala lo siguiente:

El sistema de control interno es parte de los sistemas financieros, presupuestarios, contables, administrativos y operativos del organismo o entidad y no un área independiente, individual o especializada.

Es responsabilidad del órgano de control interno del organismo o entidad, sin menoscabo de la que corresponde a la función administrativa, la revisión y evaluación del sistema de control interno, para proponer a la

máxima autoridad jerárquica las recomendaciones tendentes a su optimización y al incremento de la eficacia y efectividad de la gestión administrativa.

Existen instrumentos legales vinculados con el sistema de control interno en las organizaciones en general, en este estudio se revisan algunos artículos contenidos en La Resolución N° 01-00-00-017, de Las Normas para el Funcionamiento Coordinado de los Sistemas de Control Externo e Interno:

Artículo 3.- El Control Interno de cada organismo o entidad debe organizarse con arreglo a conceptos y principios generalmente aceptados de sistema y estar constituido por las políticas y normas formalmente dictadas, los métodos y procedimientos efectivamente implantados y los recursos humanos, financieros y materiales, cuyo funcionamiento coordinado debe orientarse al cumplimiento de los objetivos siguientes:

- a) Salvaguardar el patrimonio público.
- b) Garantizar la exactitud, cabalidad, veracidad y oportunidad de la información presupuestaria, financiera, administrativa y técnica.
- c) Procurar la eficiencia, eficacia, economía y legalidad de los procesos y operaciones institucionales y el acatamiento de las políticas establecidas por las máximas autoridades del organismo o entidad.

En el Consejo Municipal del Municipio Guacara, es primordial hacer énfasis en el control interno implementado para controlar los procesos de pago, donde se debe verificar una serie de factores importantes como la razonabilidad, validez, autorización, registro, clasificación y distribución de los procedimientos a fin de procurar como lo dice este artículo, la eficacia de los procesos operativos y salvaguarda del patrimonio. No obstante, este procedimiento debe estar asociado con la fijación de políticas de control mediante un plan organizado y registros que lleven autorización de las transacciones por parte de la dirección, garantizando así la exactitud y veracidad de la información administrativa.

Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal. (GO # 37.509 de 20/08/2002).

Artículo 9: Están sujetos a las disposiciones de la presente Ley y al control, vigilancia y fiscalización de la Contraloría General de la República: ... 8. Las Universidades Públicas.

Artículo 35: El Control Interno es un sistema que comprende el plan de organización, las políticas, normas, así como los métodos y procedimientos adoptados dentro de un ente u organismo sujeto a esta Ley, para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, promover la eficiencia, economía y calidad en sus operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de su misión, objetivos y metas.

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

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

Artículo 38: El sistema de control interno que se implante en los entes y organismos a que se refieren el artículo 9, numerales 1 al 11, de esta Ley, deberá garantizar que antes de proceder a la adquisición de bienes o servicios, o a la elaboración de otros contratos que impliquen compromisos financieros, los responsables se aseguren del cumplimiento de los requisitos siguientes:

1. Que el gasto esté correctamente imputado a la correspondiente partida del presupuesto o, en su caso, a créditos adicionales.
2. Que exista disponibilidad presupuestaria.
3. Que se hayan previsto las garantías necesarias y suficientes para responder por las obligaciones que ha de asumir el contratista.
4. Que los precios sean justos y razonables, salvo las excepciones establecidas en otras Leyes.
5. Que se hubiere cumplido con los términos de la Ley de Licitaciones, en los casos que sea necesario, y las demás Leyes que sean aplicables.

Asimismo, deberá garantizar que antes de proceder a realizar pagos, los responsables se aseguren del cumplimiento de los requisitos siguientes:

1. Que se haya dado cumplimiento a las disposiciones legales y reglamentarias aplicables.
2. Que estén debidamente imputados a créditos del presupuesto o a créditos adicionales legalmente acordados.

3. Que exista disponibilidad presupuestaria.
4. Que se realicen para cumplir compromisos ciertos y debidamente comprobados, salvo que correspondan a pagos de anticipos a contratistas o avances ordenados a funcionarios conforme a las Leyes.
5. Que correspondan a créditos efectivos de sus titulares.

Artículo 39: Los gerentes, jefes o autoridades administrativas de cada departamento, sección o cuadro organizativo específico deberán ejercer vigilancia sobre el cumplimiento de las normas constitucionales y legales, de los planes y políticas, y de los instrumentos de control interno a que se refiere el artículo 35 de esta Ley, sobre las operaciones y actividades realizadas por las unidades administrativas y servidores de las mismas, bajo su directa supervisión.

Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público. (GO # 38.198 de 31/05/2005).

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

Artículo 132: El sistema de control interno de cada organismo será integral e integrado, abarcará los aspectos presupuestarios económicos, financiero, patrimoniales, normativos y de gestión, así como la evaluación de programas y proyectos, y estará fundado en criterios de economía, eficiencia y eficacia.

Artículo 133: El sistema de control interno funcionará coordinadamente con el de control externo a cargo de la Contraloría General de la República.

Decreto Ley de Contrataciones Públicas. (GO # 38.895 de 25/03/2008).

Artículo 3: **Ámbito de Aplicación:** El presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, será aplicado a los sujetos que a continuación se señalan: ... 2. Las Universidades Públicas”.

Artículo 21: Naturaleza Jurídica: El Servicio Nacional de Contrataciones, es un órgano desconcentrado dependiente funcional y administrativamente de la Comisión Central de Planificación.

Artículo 22: Competencias: El Servicio Nacional de Contrataciones debe ejercer la autoridad técnica en las materias reguladas por el presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, tendrá las siguientes competencias:

1. Dictar el reglamento interno para su funcionamiento.
2. Emitir dictamen cuando así lo requieran las autoridades judiciales o administrativas.
3. Automatizar y mantener actualizada toda la información que maneja el Registro Nacional de Contratistas y demás unidades adscritas.
4. Crear o eliminar Registros Auxiliares.
5. Dictar los criterios conforme a los cuales se realizarán la clasificación de especialidad, experiencia técnica y la calificación legal y financiera de los interesados a los fines de su inscripción en el Registro Nacional de Contratistas.
6. Suspender del Registro Nacional de Contratistas a los infractores del presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, de acuerdo a los procedimientos previstos.
7. Diseñar y coordinar los sistemas de información y procedimientos referidos a la aplicación del presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley.
8. Solicitar y recibir de los órganos y entes contratantes la programación anual de compras, así como la información de la contratación realizada.
9. Diseñar y coordinar la ejecución de los programas de capacitación y adiestramiento, en cuanto al régimen de contrataciones.
10. Solicitar, recabar, sistematizar, divulgar y suministrar a quien lo solicite, la información disponible sobre las programaciones anuales y sumario trimestral de contrataciones.
11. Establecer las tarifas que se cobrarán por la prestación de sus servicios, publicaciones o suministro de información disponible.
12. Estimular y fortalecer el establecimiento y mejoramiento de los sistemas de control de la ejecución de contrataciones de obras, bienes y

servicios por los órganos y entes contratantes a que se refiere el presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley.

13. Diseñar, coordinar y ejecutar las actividades de apoyo formativo y de gestión a los Consejos Comunales en la aplicación de las modalidades de contratación establecidas en el presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley.

14. Examinar los libros, documentos y practicar las auditorias y evaluaciones necesarias a las personas que soliciten inscripción o estén inscritas en el Registro Nacional de Contratistas, o bien hayan celebrado dentro de los tres (3) años anteriores, contratos con alguno de los órganos o entes regidos por el presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley.

15. Solicitar, recabar, sistematizar los informes de la actuación o desempeño de contratistas durante la ejecución de contratos que celebren con los órganos o entes contratantes.

16. Denunciar ante la Contraloría General de la República, las posibles irregularidades que se detecten y remitir el expediente administrativo respectivo a los fines de determinar y aplicar las sanciones administrativas correspondientes.

17. Cualesquiera otras que le señale el presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley y su Reglamento.

Artículo 25: Promoción de Encuentros de Oferta y Demanda Con la finalidad de desarrollar la capacidad productiva y promover la participación de la pequeña y mediana industria, cooperativas o cualquier forma asociativa de producción, el Servicio Nacional de Contrataciones podrá organizar y convocar encuentros entre estos y los órganos y entes contratantes, con base a la demanda contenida en la

Programación Anual de Compras del Estado, para la adquisición de bienes, prestación de servicios o ejecución de obras, que por su cuantía o complejidad puedan ser realizadas por estos.

Artículo 27: Objeto y Funciones

El Registro Nacional de Contratistas tiene por objeto centralizar, organizar y suministrar en forma eficiente, veraz y oportuna, en los términos previstos en el presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley y su Reglamento, la información necesaria para la calificación legal, financiera, experiencia técnica y la clasificación por especialidad, para

personas naturales o jurídicas, nacionales y extranjeras. En tal sentido le corresponde:

1. Aprobar o negar la inscripción y otorgar el certificado de inscripción o actualización, una vez verificado el cumplimiento de los requisitos establecidos conforme al presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley y su Reglamento.
2. Efectuar de manera permanente, la sistematización, organización y consolidación de los datos suministrados por las personas naturales y jurídicas que soliciten la inscripción.
3. Llevar el Registro Público de Contratistas y suministrar a los órganos o entes públicos o privados, la información correspondiente a las personas inscritas.
4. Elaborar y publicar un directorio contentivo de la calificación y clasificación por especialidad de los contratistas.
5. Establecer los requisitos y documentación necesaria para la inscripción en el Registro Nacional de Contratistas y solicitar información complementaria en caso de que la requiera, para personas naturales o jurídicas, estableciendo las diferencias necesarias cuando las mismas sean de origen nacional y extranjero.
6. Someter a la consideración del Servicio Nacional de Contrataciones las posibles suspensiones cometidas por los presuntos infractores del presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, de acuerdo a los procedimientos previstos.
7. Cualesquiera otras que le señalen este Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley y su Reglamento.

Artículo 30: Obligación de Actualización de Datos: Las personas naturales y jurídicas inscritas en el Registro Nacional de Contratistas tendrán la obligación de actualizar anualmente sus datos en el respectivo Registro. Quedarán suspendidos del Registro Nacional de Contratistas, quienes hayan dejado de actualizar sus datos.

Artículo 36: Suficiencia de la Acreditación: En las modalidades de contratación regidas por el presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, el órgano o ente contratante para efectuar la calificación legal y financiera no podrá solicitar a los participantes, la presentación de documentación o información suministrada cuando formalizó su inscripción en el Registro Nacional de Contratistas. No obstante el

órgano o ente contratante podrá verificar la validez de la información y de resultar falsa se procederá a aplicar las sanciones señaladas en el presente Decreto con Valor, Rango y Fuerza de Ley, además de denunciar el hecho ante las autoridades competentes encargadas de determinar la responsabilidad civil y penal.

Artículo 37: Prohibición de Fraccionamiento: Se prohíbe dividir en varios contratos la ejecución de una misma obra, la prestación de un servicio o la adquisición de bienes, con el objeto de disminuir la cuantía del mismo y evadir u omitir así, normas, principios, procedimientos o requisitos establecidos en este Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley y su Reglamento.

Artículo 38: Estimación de Montos para Contratar: En la estimación de los montos para seleccionar la modalidad de contratación de las establecidas en el presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, se considerarán todos los impuestos correspondientes a su objeto, que deban ser asumidos por el órgano o ente contratante. Igualmente se solicitará su inclusión a los oferentes en la presentación de sus propuestas.

Artículo 43: Pliego de Condiciones: Las reglas, condiciones y criterios aplicables a cada contratación deben ser objetivos, de posible verificación y revisión, y se establecerán en el pliego de condiciones. En el Concurso Abierto, el pliego de condiciones debe estar disponible a los interesados desde la fecha que se indique en el llamado a participar, hasta el día hábil anterior a la fecha fijada para el acto de apertura de los sobres contentivos de las manifestaciones de voluntad y ofertas.

El órgano o ente contratante debe llevar un registro de adquirentes del pliego de condiciones en el que se consignarán los datos mínimos para efectuar las notificaciones que sean necesarias en el procedimiento. El hecho de que una persona no adquiera el pliego de condiciones para esta modalidad, no le impedirá la presentación de la manifestación de voluntad y oferta. El órgano o ente contratante podrá establecer un precio para la adquisición del pliego de condiciones. En el Concurso Cerrado y la Consulta de Precios, el pliego de condiciones será remitido a los participantes conjuntamente con la invitación, sin embargo en la modalidad de Consulta de Precios, cuando las características de los bienes o servicios a adquirir lo permitan, podrá remitirse con la invitación sólo la relación de las especificaciones técnicas requeridas para la preparación de las ofertas con aspectos generales de la

contratación. En la modalidad de Contratación Directa el órgano o ente contratante deberá preparar las condiciones de la contratación, la cual formará parte del contrato que se formalice y se incorporará al expediente.

Artículo 45: Plazo de Manifestación de Voluntad: La Comisión de Contrataciones, teniendo en cuenta la complejidad de la obra o del suministro del bien o servicio, debe fijar un lapso razonable para la preparación de la manifestación de voluntad de participar o de ofertar, dentro de los lapsos que se mencionan:

1. Concurso Abierto, seis (6) días hábiles para bienes y servicios, y nueve (9) días hábiles para obras.
2. Concurso Abierto Anunciado Internacionalmente, veinte (20) días hábiles.
3. Concurso Cerrado, cuatro (4) días hábiles para bienes y servicios, y seis (6) días hábiles para obras.
4. Consulta de Precios, tres (3) días hábiles para bienes y servicios, y cuatro (4) días hábiles para obras.

Los lapsos se contarán desde la fecha a partir de la cual el pliego de condiciones o especificaciones de la contratación, estén a disposición de los interesados.

Artículo 57: Publicación del Llamado: Las publicaciones del llamado a Concurso Abierto, se realizarán durante dos (2) días continuos, en uno de los diarios de mayor circulación nacional y uno de la localidad donde se vaya a suministrar el bien o servicio, o ejecutar la obra. Adicionalmente los sujetos a que alude el presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, divulgarán el llamado a través de su portal web oficial y diferentes medios alternativos de difusión.

Artículo 58: Contenido del Llamado de Participación: En el llamado a participar debe indicarse:

1. El objeto de la participación.
2. La identificación del órgano o ente contratante.
3. La dirección, dependencia, fecha a partir de la cual estará disponible el pliego de condiciones, horario, requisitos para su obtención y su costo si fuere el caso.

4. El sitio, día, hora de inicio del acto público, o plazo, en que se recibirán las manifestaciones de voluntad de participar en la contratación y documentos para la calificación.
5. El mecanismo a utilizar en el procedimiento de Concurso Abierto.
6. Las demás que se requieran.

Artículo 65: Garantía de mantenimiento de la oferta: Los oferentes deben obligarse a sostener sus ofertas durante el lapso indicado en el pliego de condiciones.

Deben presentar además, junto con sus ofertas, caución o garantía por el monto fijado por el órgano o ente contratante, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento, para asegurar en caso de que se adjudique, el mantenimiento de la oferta hasta el otorgamiento del contrato. En la Consulta de Precios se podrá exigir caución o garantía de sostenimiento de la oferta.

Artículo 66: Condiciones para calificación y evaluación: En la calificación, examen, evaluación y decisión, el órgano o ente contratante debe sujetarse a las condiciones de la contratación, según la definición, ponderación y procedimiento establecidos en el pliego de condiciones. El acto por el cual se descalifique a un oferente o rechace una oferta deberá ser motivado por los supuestos expresamente establecidos en el presente Decreto, con Rango, Valor y Fuerza de Ley, su Reglamento y en el pliego de condiciones.

Artículo 84: Plazo para otorgar la adjudicación: “Dentro de los tres (3) días hábiles siguientes a la recepción del informe que presente la Comisión de Contrataciones o la unidad contratante, la máxima autoridad del órgano o ente contratante debe otorgar la adjudicación o declarar desierto el procedimiento”.

Artículo 85: Otorgamiento de la adjudicación: Debe otorgarse la adjudicación a la oferta que resulte con la primera opción al aplicar los criterios de evaluación y cumpla los requisitos establecidos en el pliego de condiciones. En los casos de ejecución de obra, adquisición de bienes o prestación de servicios, podrá otorgarse parcialmente la totalidad o parte entre varias ofertas presentadas, si así se ha establecido expresamente en el pliego de condiciones, tomando en cuenta la naturaleza y las características de la contratación a celebrar. La adjudicación parcial debe realizarse cumpliendo los criterios, condiciones y mecanismos previstos en el pliego de condiciones.

Artículo 86: Segunda y tercera opción: Se procederá a considerar la segunda o tercera opción, en este mismo orden en caso de que el participante con la primera opción, notificado del resultado del procedimiento, no mantenga su oferta, se niegue a firmar el contrato, no suministre las garantías requeridas o le sea anulada la adjudicación por haber suministrado información falsa.

Artículo 87: Adjudicación a oferta única “En cualquiera de las modalidades establecidas en el presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, se podrá adjudicar el contrato cuando se presente solo una oferta y cumpla con todos los requisitos señalados en el pliego de condiciones, luego de efectuada la calificación y evaluación respectiva”.

Artículo 88: Nulidad del otorgamiento de la adjudicación: “Cuando el otorgamiento de la adjudicación, o cualquier otro acto dictado en ejecución del presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley y su Reglamento, se hubiese producido partiendo de datos falsos o en violación de disposiciones legales, el órgano o ente contratante deberá, mediante motivación, declarar la nulidad del acto”.

Artículo 103: Inicio: El Contratista deberá iniciar el suministro de los bienes, la prestación del servicio o ejecución de la obra dentro del plazo señalado en el contrato u orden de compra o servicio.

El plazo se contará a partir de la fecha de la firma del contrato. Se podrá acordar una prórroga de ese plazo cuando existan circunstancias que lo justifiquen plenamente. Cuando la prórroga sea solicitada por el contratista deberá hacerlo por escrito. En todos los casos deberá dejarse constancia de la fecha en que se inicie efectivamente el suministro del bien o prestación del servicio o la ejecución de la obra, mediante acta o documento que será firmado por las partes.

Artículo 104: Anticipos de obras, Servicios y bienes: El pago del anticipo no será condición indispensable para iniciar el suministro del bien o servicio, o ejecución de la obra, al menos que se establezca el pago previo de éste en el contrato. En caso de que el contratista no presente la fianza de anticipo, deberá iniciar la construcción y estará obligado a desarrollarla de acuerdo a las especificaciones y al cronograma acordado, los cuales forman parte del contrato. Presentada la fianza de anticipo y aceptada ésta por el órgano o ente contratante, se pagará al contratista el monto del anticipo correspondiente, en un plazo no mayor de quince (15) días calendario, contados a partir de la presentación de la valuación para su pago. El anticipo no deberá ser mayor del cincuenta por ciento (50%)

del monto del contrato. A todo evento el pago de este anticipo dependerá de la disponibilidad del órgano o ente contratante.

Artículo 105: Anticipo especial: Además del anticipo establecido en el artículo anterior, la máxima autoridad del órgano o ente contratante, podrá conceder un anticipo especial, cuando exista disponibilidad, para los cuales se aplicarán las mismas normas establecidas en relación con la fianza de anticipo, el establecimiento del porcentaje a deducirse de las valuaciones para amortizarlo, progresivamente y ampliación de la fianza. Este anticipo especial procederá en los casos debidamente justificados por los órganos o entes contratantes. El otorgamiento del anticipo especial no podrá exceder el veinte por ciento (20%) del monto total del contrato. El otorgamiento del anticipo contractual mas el anticipo especial no podrá superar el setenta por ciento (70%) del monto total del contrato.

Las bases sobre las cuales se fundamenta este trabajo son los principios de contabilidad generalmente aceptados (PCGA), normas internacionales de auditorías (NIA 400), la declaración de normas y procedimientos de auditoría (DNA4) y la publicación técnica No. 2 (PT 2); se estudiaron los puntos más importantes y relevante de dichas bases normativas para el cumplimiento de la metas de la investigación. Los cuales son:

Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.

Son conjunto de reglas generales y normas que sirven de guía contable para formular criterios referidos a la medición del patrimonio y a la información de los elementos patrimoniales y económicos de un ente. Los PCGA constituyen parámetros para que la confección de los estados financieros sea sobre la base de métodos uniformes de técnica contable. Los principios más importantes y de uso común según Maldonado, Olivo y De Franca (2005; 34) son:

1. Objetividad y Confiabilidad.
2. Consistencia o Comparabilidad.
3. Conservatismo o Prudencia.
4. Importancia Relativa o Materialidad.

5. Costo Histórico Original.
6. Apareamiento entre Ingresos y Gastos.
7. Revelación suficiente.

El principio de objetividad se refiere a los cambios en los activos, pasivos y en la expresión contable del patrimonio neto, deben reconocerse formalmente en los registros contables, tan pronto como sea posible medirlos objetivamente y expresar esa medida en moneda de cuenta. El segundo principio de refiere a que los principios generales, cuando fuere aplicable, y las normas particulares utilizadas para preparar los estados financieros de un determinado ente deben ser aplicados uniformemente de un ejercicio al otro. Prudencia significa que cuando se deba elegir entre dos valores por un elemento del activo, normalmente se debe optar por el más bajo, o bien que una operación se contabilice de tal modo que la alícuota del propietario sea menor.

En cuanto a la importancia relativa se puede decir que aunque no hay una línea expresamente establecida en cuanto a lo que es significativo o no, debe aplicarse el mejor criterio para resolver lo que corresponda en cada caso, de acuerdo con las circunstancias, teniendo en cuenta factores tales como el efecto relativo en los activos o pasivos, en el patrimonio o en el resultado de las operaciones. El costo histórico original significa afirmar que en caso de no existir una circunstancia especial que justifique la aplicación de otro criterio, debe prevalecer el valor de costo, adquisición o producción, como concepto básico de valuación.

El apareamiento entre ingresos y gastos: en las empresas en marcha es necesario medir el resultado de la gestión de tiempo en tiempo, ya sea para satisfacer razones de administración, legales, fiscales o para cumplir con compromisos financieros, etc. Las variaciones patrimoniales que deben considerarse para establecer el resultado económico son las que competen a un ejercicio sin entrar a considerar si se han cobrado o pagado. Y el principio de exposición establece que los estados financieros deben contener toda la información y discriminación básica y adicional

que sea necesaria para una adecuada interpretación de la situación financiera y de los resultados económicos del ente a que se refieren.

Normas Internacionales de Auditoría.

Son normas emitidas por la Federación Internacional de Contadores, y son actualizadas cada año por el Comité Internacional de Prácticas de Auditoría. Según Téllez (2007; 240) las Normas Internacionales de Auditoría "... denotan una voluntad internacional orientada al desarrollo sostenido de la profesión contable, a fin de tener elementos técnicos uniformes y necesarios para brindar servicios de alta calidad en el interés público".

En específico, las Normas Internacionales de Auditoría (NIA) 400 se refieren a la evaluación del riesgo y el control interno. La NIA 400 provee guías para que el auditor pueda obtener una comprensión de los sistemas contables y de control interno de la organización que sean suficientes para planear la auditoría y desarrollar una estrategia efectiva en la ejecución. Señala la norma, que el auditor debe usar su juicio profesional para evaluar el riesgo de auditoría y diseñar procedimientos que le aseguren que tal riesgo queda reducido a un nivel aceptable. Trata las diferentes clases de riesgo a los que clasifica en riesgo inherente, riesgo de control y riesgo de detección, sus interrelaciones y su impacto en las pequeñas auditorías. Finalmente, establece la forma de comunicación a las autoridades de la empresa de las debilidades detectadas.

Publicación Técnica N°2 (PT-2) Objeto de Estudio del Control Interno por parte del Contador Público.

La publicación técnica N° 2 consiste en un estudio exhaustivo del control interno de una organización con la finalidad de proporcionar las herramientas necesarias para aplicar un trabajo de auditoría tomando en cuentas los procedimientos

sustantivos y de cumplimiento que sean necesarios aplicar, dependiendo de las condiciones de dicha entidad.

Por tanto, esta publicación conlleva a determinar los controles administrativos y los controles contables, que estos indican su grado de importancia que ambas juegan en una empresa; los controles administrativos se refiere a la organización y la alta gerencia relacionada con los objetivos y metas que estén vinculados dicha entidad, mientras que los controles contables trata de la confiabilidad de los estados financieros y sus normas para realizar dichas transacciones, por ende estos controles son de suma importancia y no deben de ser excluyentes ya que ambas conforman el complemento del otro.

Asimismo, en esta publicación explica paso por paso la evaluación que debe realizarse de manera adecuada al control interno, éstas son:

1. Estudio del sistema del control interno:
 - a) Alcance del estudio:
 - b) Revisión del sistema del control interno
 - c) Pruebas de cumplimiento del control interno
2. Oportunidad y extensión de las pruebas
3. Evaluación del sistema
4. Correlación con otros sistemas de auditoría.

Finalmente se puede concluir que el auditor deberá realizar una adecuada evaluación del control interno para poder emitir una opinión y de esta manera realizar los procedimientos necesarios que sustente su criterio profesional con el fin de obtener mejoramiento y beneficios para la organización.

Declaración sobre Normas y Procedimientos de Auditoría (DNA 4.)

La Declaración de las Normas y Procedimientos de Auditoría (DNA4), emitida por el fondo Editorial Federación de Colegios de Contadores Públicos de Venezuela, trata primordialmente del estudio que realiza el contador público al control interno de una organización, con el fin de detectar eficiencia, eficacia, efectividad en su uso o fallas de la misma, para así tener conocimiento de cómo está la entidad.

El contador deberá explicar si existen algunas irregularidades o fallas en el control interno en cuanto a cuentas y montos de gran materialidad o montos significantes, este deberá hacerlo saber a la gerencia de la empresa, informando las debilidades que posee dicho control.

Asimismo, establece en sus párrafos 3 y 4, en relación al control interno lo siguiente:

Parágrafo 3. El estudio de control interno tiene por finalidad obtener un conocimiento de cómo está conformado este; no sólo desde el punto de vista de las normas y procedimientos establecidos por la administración de la entidad auditada, sino también como opera en la práctica.

Parágrafo 4. El estudio del sistema de control interno, abarca dos (2) etapas:

- a) Revisión preliminar del sistema donde el contador público adquirirá un grado de conocimientos y comprensión acerca de los procedimientos y métodos prescritos por la entidad.
- b) Adquirir un grado razonable de seguridad de que los procedimientos y métodos establecidos, se encuentran en uso y que estén operando tal como se plantearon, lo cual se logra a través de las pruebas de cumplimiento.

Desde la perspectiva, del auditor el estudio eficiente de control interno va contribuir a un mayor conocimiento de cómo se maneja y opera el mismo, otorgando una seguridad racional del sistema contable que se utiliza en la empresa fijando y evaluando los procedimientos administrativos, contables y financieros que ayudan a

que la organización alcance sus objetivos, detectando las posibles irregularidades y errores presentes en los procesos que se manejan en la entidad.

La DNA 4 establece: El informe deberá contener ciertos aspectos fundamentales, como son los siguientes:

- a) Identificar la empresa y el período examinando, así como el trabajo realizado por el Contador Público sobre el control interno.
- b) Indicar cuál fue el propósito limitado del estudio y evaluación del control interno; con la finalidad de dejar claro que no opina sobre el sistema, ni revela las debilidades existentes en el mismo.
- c) Indicar cuáles son los objetivos del control interno contable y las limitaciones inherentes al mismo. Esto último es importante, ya que evita que el cliente suponga que las medidas recomendadas garantizan por sí solas el cumplimiento de los objetivos del sistema.
- d) Indicar la disposición para cualquier explicación o aclaratorio adicional.
- e) Indicar cualquier otro aspecto que a juicio del Contador Público amerite ser informado.

3.4 Definición de Términos Básicos

Acreeador: Es aquella persona física o jurídica a la cual se le debe dinero por la compra de productos relacionados directamente con la actividad de la empresa.

Adelanto de gastos: Este proceso se realiza cuando un trabajador de la empresa debe realizar una actividad relacionada a su trabajo o a la empresa, en este caso el trabajador emite el documento correspondiente para que se le sean otorgados los recursos.

Administración: Conjunto ordenado y sistematizado de principios, técnicas y prácticas que tienen por finalidad el logro de los objetivos de una organización, a través de la provisión de los medios necesarios, con la óptima coordinación y aprovechamiento del personal y los recursos técnicos, materiales y financieros.

Autorización de pago: Es el proceso realizado cuando la empresa posee una obligación con terceros de tipo comercial y emite una orden para ser cancelada.

Control: Es uno de los elementos de la gestión gerencial superior, que permite evaluar si la planificación se cumple según los pasos previamente establecidos.

Cuentas por Pagar: Son deudas contraídas por la empresa ya sea por la compra de mercancía a crédito, y están amparadas por las facturas, y deben ser canceladas en un plazo convenido no mayor de un año.

Diseñar: Proceso para crear un producto, idea o concepto que va desde la concepción de la idea hasta el producto o concepto ya plasmado.

Eficacia: Capacidad para determinar los objetivos apropiados, hacer lo que se debe hacer y eligiendo las metas acertadas.

Eficiencia: Capacidad de reducir los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización “hacer las cosas bien”.

Factura: Documento que especifica los detalles de una compra y el importe en dinero que se debe al proveedor por la adquisición de un bien o servicio.

Gestión: Efectuar acciones para el logro de objetivos.

Honorarios profesionales: Remuneración que recibe un profesionista o trabajador independiente que es contratado temporalmente, lo cual no implica el pago de cuotas de tipo sindical, ni prestaciones por parte del derecho de antigüedad.

Optimizar: Buscar la mejor manera de realizar una actividad.

Orden de Compra: Documento preparado por el departamento de compras indicando la descripción, cantidad e información relacionada de mercancías y servicios que la compañía pretende comprar.

Orden de Pago: Orden que se da por escrito para que el tesorero, banco, o responsable de las finanzas de una institución, pague cierta cantidad de dinero a alguien a quien se le adeuda una obligación. Es una solicitud que se hace a una institución financiera para que entregue una cantidad de dinero a una tercera persona, previa identificación, en una localidad específica. O para que acredite la cuenta del beneficiario por el importe.

Procesos: Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que conforman elementos de entrada en elementos de salida.

Proveedor: Quien tiene acción o derecho al cobro de una deuda o para obligar al cumplimiento de alguna obligación.

Relaciones de gastos: Es cuando un departamento o trabajador de la empresa ha realizado gastos correspondientes a actividades de la empresa, en este caso emite los soportes correspondientes para que le sea reembolsado el importe de los gastos.

CAPÍTULO IV

FASES METODOLÓGICAS

Este capítulo constituye un aspecto fundamental en el presente informe, ya que orienta el procedimiento a seguir para lograr el objetivo propuesto, Balestrini (2006; 43), señala “es el aspecto de la investigación, donde se emplean el tipo de estudio y el diseño del estudio; su universo o población; la muestra, los instrumentos y técnicas de recolección de datos para corresponder a los objetivos”.

Los objetivos específicos que plantean en el presente informe, se desarrollaron posteriormente, por lo que a continuación se describen los instrumentos de medición que se aplicaron en su ejecución.

4.1 Fases Metodológicas

El presente informe de pasantía se compone de tres objetivos específicos, los cuales necesitan sean desarrollados a través de las tres (03) fases metodológicas descritas a continuación que se utilizarán para tal fin:

Fase I.- Diagnóstico de la situación actual del proceso de pago a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara.

Esta fase metodológica consiste en realizar un diagnóstico de la situación actual del proceso de pago a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara., por lo cual es necesario primeramente establecer cuál será la población y muestra, que proporcionará la información requerida a tal efecto, Balestrini (2006: 137) señala “que se debe determinar una población el cual puede estar referido a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretendemos indagar y conocer características, o una de ellas y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la

investigación”, por lo que la población del presente informe estuvo conformada por cuatro (04) personas relacionadas con los procesos de pago del departamento de administración involucradas directamente en los procesos de cuentas por pagar y pagos, por su parte, Arias. (2006; 142), señala que la muestra debe ser “una parte representativa de una población cuyas características deben reproducirse en ellas, lo más exactamente posible”, por lo tanto la muestra estuvo representada por la misma población, debido a que es pequeña y finita.

En cuanto a las técnicas de recolección de datos, Palella. y Martins (2006; 113), expresan que “son las distintas formas o maneras de obtener información”; a su vez indican que un instrumento “es cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información.

La técnica de recolección de información que se aplicó a la población antes citada fue la encuesta, a través de un cuestionario conformado ocho (08) por preguntas dicotómicas de respuestas cerradas tipo si-no. Según Arias (2006; 35), “las encuestas son entrevistas con un gran número de personas utilizando un cuestionario prediseñado”.

Por su parte, Aparicio (2000) señala que:

El cuestionario es el instrumento más utilizado para recolectar información de manera clara y precisa, consiste en un conjunto de preguntas formuladas en base a una o más variables a seguir, donde se utiliza un formulario impreso estandarizado de preguntas, en el cual el contestante llena por sí mismo. El contenido de las preguntas de un cuestionario puede ser tan variado como los aspectos que mida. La selección de los temas para la realización del cuestionario, depende de los objetivos que haya planteado el investigador al inicio de la investigación, de los eventos de estudio y de los indicios identificados en el proceso de operacionalización. (p.44)

Con los resultados obtenidos del cuestionario, a la muestra antes citada, se procedió posteriormente a codificar los datos recolectados con la finalidad de graficarlos, analizarlos e interpretarlos, la fase de interpretación permitió realizar

referencias de las relaciones estudiadas y se extraerán las conclusiones en cuanto los hallazgos encontrados, con la finalidad de desarrollar las fases siguientes.

4.1.2 Fase II.- Identificación de las debilidades y fortalezas del control interno en los procesos administrativos y contables de pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara.

La finalidad de esta fase fue la identificación de las debilidades y fortalezas del control interno en los procesos administrativos y contables de pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara, mediante los resultados obtenidos de la recolección de datos obtenidos en la primera fase, a través de la técnica e instrumento seleccionado, mediante la clasificación de los factores internos y externos, que rigen el proceso administrativo y contable de pagos a proveedores, con la finalidad de determinar las debilidades del proceso para mejorar las actividades desarrolladas para la obtención de resultados óptimos en la disminución del tiempo de pago, y optimización del desempeño del personal, por lo que se elaboró un bosquejo general de cuáles son las fallas que se presentan, para posteriormente diseñar los procedimientos, que permitirá solucionar la problemática existente.

Para el análisis del contenido de los instrumentos de evaluación, Tamayo y Tamayo (2010; 44) afirma que este análisis “es la teoría del problema y tiene como fin ayudar a precisar y a organizar los elementos contenidos en la delineación del problema”. De esta manera se procedió a identificar las oportunidades y amenazas de la empresa en estudio, donde se tomaron factores tales como factores presupuestarios, financieros, económicos, tecnológicos, calidad de servicio a las dependencias y el desarrollo institucional que puedan influir en la entidad.

Por su parte, los factores internos están directamente relacionados con las fortalezas y debilidades que son inherentes al proceso administrativo de pagos a proveedores, entendiéndose como fortalezas aquellas acciones gerenciales

consideradas como efectivas, mientras que las debilidades pueden ser tomadas como aquellas actividades que limitan o inhiben el éxito general de la organización.

Se diseñó una matriz DOFA, una vez identificadas las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades del control administrativo del proceso administrativo de pagos a proveedores del departamento de administración y finanzas, ya que según Serna (2010; 158) permite obtener “una clara visión de los datos obtenidos, a fin de establecer condiciones favorables que permitan disminuir las amenazas y aprovechar las oportunidades, que favorezcan en la formulación de las estrategias” por lo tanto, cada uno de los aspectos de alimentación para la matriz DOFA, fueron tomados de los resultados provenientes de la encuesta, de manera que interaccionando los factores, surgieron estrategias que dieron estructura a la propuesta.

Como complemento a lo expuesto, señala Kotler (2007):

El análisis DOFA, se corresponde con las iniciales de las palabras claves, es decir, Debilidades de la empresa en relación con la competencia, Amenazas del entorno, Fortalezas de la empresa con relación a la competencia y Oportunidades ofrecidas por el entorno. También se conoce por sus siglas en inglés SWOT. Esta herramienta permite conocer a fondo el estado actual de una institución empresarial al identificar sus fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y dificultades que provienen del ambiente exterior, los aspectos sobre los que se pueden producir cambios que sustenten el mejoramiento de la calidad de los servicios, de conocer las limitaciones y trazar estrategias, planes, programas, proyectos, objetivos y actividades en procura del mejoramiento y competitividad con calidad, teniendo como base los recursos económicos, de infraestructura técnica y del talento humano necesario y calificado para desarrollar los procesos gerenciales pertinentes. (p. 168)

En este orden de ideas, el proceso de análisis DOFA, consiste en valorar las debilidades y fortalezas, así como su efecto al ser aplicado en la empresa. Además la valoración y el impacto de las debilidades y las fortalezas se hacen en la misma escala. En este sentido en el cuadro N° 1, se planteó la matriz estratégica DOFA que

permitió entrelazar los aspectos jerarquizados del respectivo análisis para formular estrategias y objetivos que permitirán eliminar o contrarrestar las debilidades y amenazas e impulsar las fortalezas y hacer uso adecuado de las oportunidades del medio ambiente.

4.1.2. Fase III.- Diseño de estrategias administrativas y contables de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara.

Con los resultados obtenidos de las fases anteriores, a través de las técnicas aplicadas, la presente fase tienen el propósito de proponer el diseño de estrategias administrativas y contables de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara., que permitan obtener información veraz y oportuna de los procesos de pagos a proveedor, que sirvan para la toma de decisiones por parte de la gerencia, así como mejorar su estado de solvencia ante los proveedores

Cabe señalar, que al establecer estrategias administrativas y contables ayudarán al personal que realice con mayor eficiencia y eficacia su desempeño laboral, logrando los objetivos organizacionales y departamentales, así como servir de guía al personal de nuevos ingreso en el cargo, para adaptarse con mayor rapidez, en esta área debido a que existirá una unificación de criterios, procedimientos, normativas y políticas, así como controles internos, claramente definidos, servirá de herramienta para la ejecución de los procesos, registro oportuno, obtención de información para la toma de decisiones, mejorar la relación con los proveedores, mejorar la imagen de la institución ante los entes supervisores, entre otros.

CAPÍTULO V

RESULTADOS

5.1 Análisis de los resultados

En el presente capítulo se presentan los resultados obtenidos, luego de la aplicación de la técnica de recolección de información, la encuesta, con la finalidad de diagnosticar la situación actual en cuanto a la necesidad de diagnosticar la situación actual del proceso de pago de proveedores del Consejo Municipal del Municipio Guacara, cuya información alimentará la Matriz DOFA que brindará las estrategias que surjan del análisis de los factores internos y externos que intervienen en dicho proceso, de las cuales se tomarán las más factibles para el desarrollo de la propuestas fundamentada en estrategias administrativas y contables que brinden una solución viable para el pago dar solución a la problemática planteada.

Fase I. Diagnóstico de la situación actual del proceso de pago a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara.

A continuación se presentan los resultados obtenidos luego de la aplicación del instrumento el cuestionario, conformado por ocho (08) preguntas de tipo dicotómicas de respuestas cerradas, aplicado a una muestra representada por cuatro (04) trabajadores relacionados al proceso de pagos a proveedores, los cuales fueron graficados, analizados e interpretados, para realizar un diagnóstico veraz de la situación actual en cuanto a la necesidad de establecer estrategias administrativas y contables de pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara.

Ítem 1 ¿Existen procedimientos administrativos actualmente en el concejo municipal de Guacara en el área de cuentas por pagar?

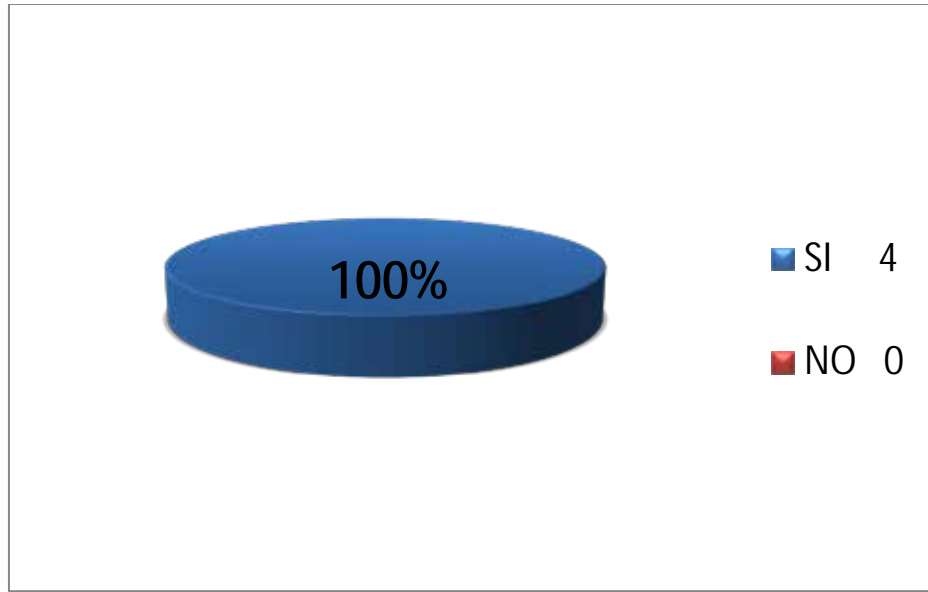


Gráfico 1.- Existencia de Procedimientos Administrativos

Fuente: Edwar Perdomo (2017)

Análisis:

Ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados señala, que si existen procedimientos administrativos actualmente en el Concejo Municipal de Guacara en el área de cuentas por pagar, lo que refleja una fortaleza en los procesos, ya que esta área, es donde se realizan los desembolsos y que requiere de suma atención para evitar desviaciones y fraudes de los recursos, así como de la cancelación oportuna de las obligaciones adquiridos por el ente, con los proveedores, sin embargo el no cumplimiento de los procedimientos, o cuando los procedimientos son muy engorrosos se convierten en una debilidad que requiere de revisión para su evaluación y hacer la mejoras que correspondan.

Ítem 2.- ¿Se han acumulado facturas a Proveedores por pagar ya vencidas?

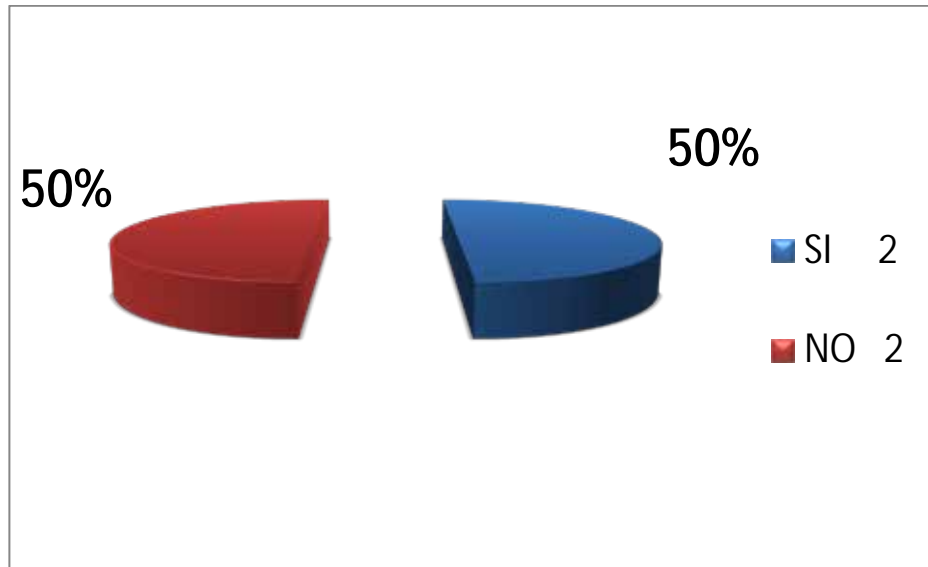


Gráfico 2.- Acumulación de facturas vencidas por pagar

Fuente: Edwar Perdomo (2017)

Análisis:

Ante esta interrogante, el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados señala, que si se han acumulado facturas a proveedores por pagar ya vencidas, por su parte el cincuenta por ciento restante (50%) indica que no existen, lo que refleja una debilidad en los procesos, ya que el personal de esta esta área, no unifica criterios, ni tienen comunicación para poder determinar si se están acumulando estas facturas vencidas, asimismo, esto refleja la necesidad de establecer controles internos, ya que la eficiencia de los entes públicos se mide en que los gastos generados deben ser pagados en el mes que se incurrieron.

Ítem 3.- ¿Se hace una programación para el pago de proveedores?

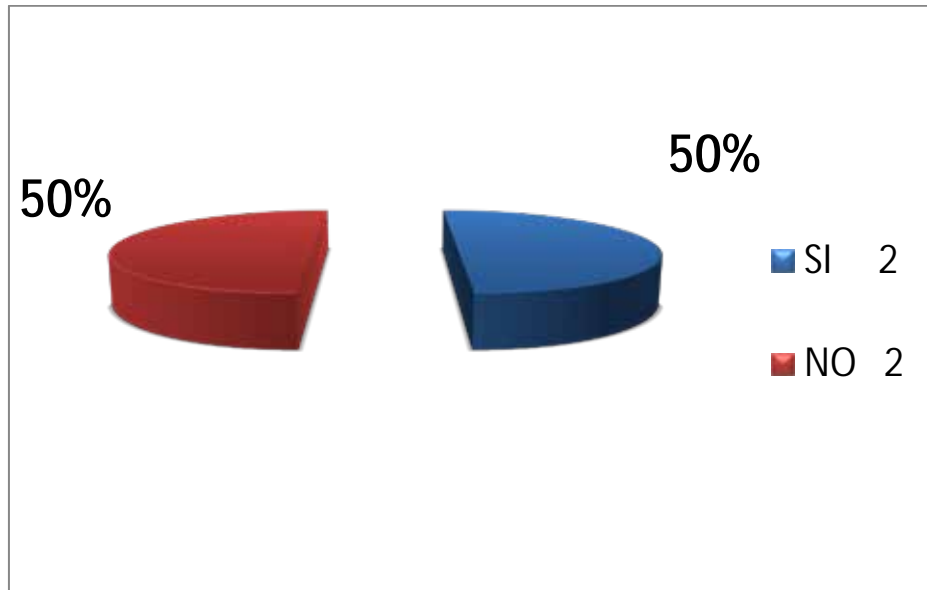


Gráfico 3.- Programación de pagos

Fuente: Edwar Perdomo (2017)

Análisis:

Ante esta interrogante, el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados señala, que si se hace una programación de pago a los proveedores, por su parte el cincuenta por ciento restante (50%) indica que no existen. La programación de pago es una herramienta utilizada para poder administrar adecuadamente los recursos o ingresos, y cubrir las obligaciones o egresos, para la operatividad del ente, que permite pagar las obligaciones de manera planificada y evitando que queden obligaciones pendientes, de acuerdo a los recursos destinados, por lo general se pagan la deudas de mayor vencimiento y posteriormente se pagan las recientes, de acuerdo a ítems anteriores se observa que no se cumple con la programación adecuadamente ya que existen facturas con tiempo vencidas.

Ítem 4.- ¿Se han acumulado facturas a Proveedores por pagar con más de cuarenta y cinco días de vencida?

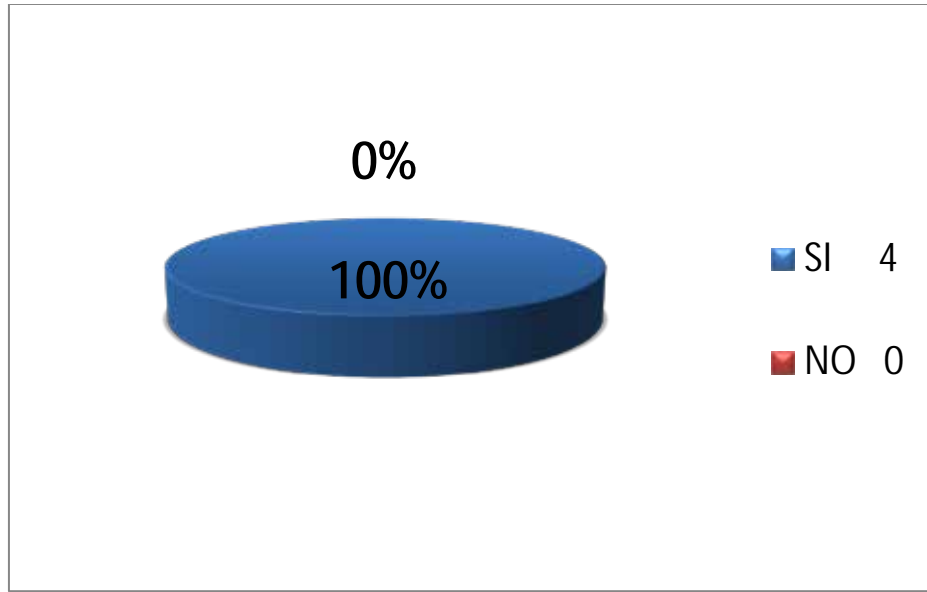


Gráfico 4.- Acumulación de facturas con más de 45 días vencidas por pagar

Fuente: Edwar Perdomo (2017)

Análisis:

Ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados señala, que si se han acumulado facturas a Proveedores por pagar ya vencidas con más de cuarenta y cinco (45) días, ante esta debilidad de control interno, se requiere considerar al realizar las estrategias, debido a que si no se pagan las obligaciones pendientes o si se hace con retardo pueden causar descontento ante el proveedor, y perderse créditos significativos, o suspensión de bienes o servicios que puedan interferir en la operatividad de la entidad.

Ítem 5.- ¿Considera conveniente realizar ajustes estratégicos que faciliten el proceso de pago a proveedores?

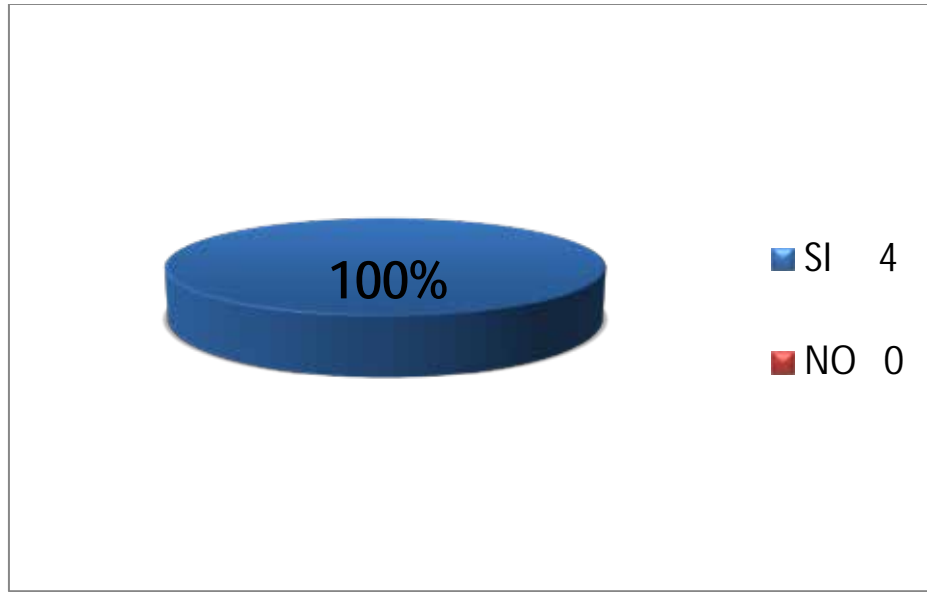


Gráfico 5.- Ajustes estratégicos facilitarían el pago a proveedor

Fuente: Edwar Perdomo (2017)

Análisis:

Ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados señala, que si considera conveniente realizar ajustes estratégicos que faciliten el proceso de pago a proveedores, lo que refleja una fortaleza ya que brinda beneficios a la organización, en el logro efectivo de sus procesos, y que el personal tenga herramientas que les permita mejorar su desempeño, pudiéndose evidenciar una factibilidad operativa de la propuesta.

Ítem 6.- ¿Utilizan herramientas tecnológicas como por ejemplo un sistema integral donde se realice los pagos entre ellos el de proveedores?

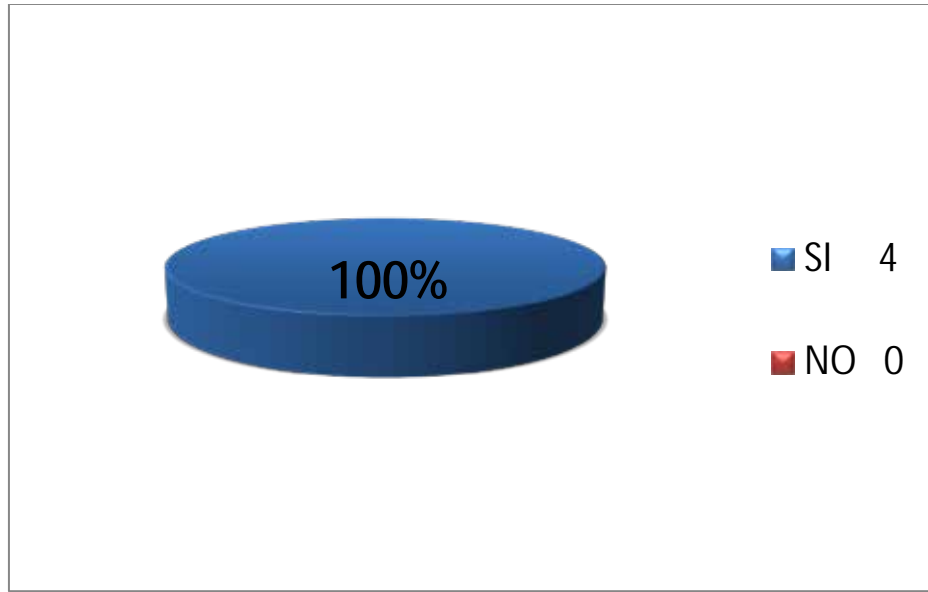


Gráfico 6.- Uso de Herramientas tecnológicas

Fuente: Edwar Perdomo (2017)

Análisis:

Ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados señala, que si se han utilizan herramientas tecnológicas como por ejemplo un sistema integral donde se realice los pagos entre ellos el de proveedores, lo que refleja una fortaleza debido a que los sistemas administrativos computarizados permiten efectuar el pago emitiendo cheques y sus respectivos vouchers, minimizando errores en el llenado del mismo, y dejan registro de la operación permitiendo emitir reportes para su seguimiento y control hasta que se haga efectivo el cobro en la entidad bancaria.

Ítem 7.- ¿Tiene usted conocimiento si se tienen bajo resguardo las chequeras a utilizar para el pago de los proveedores?

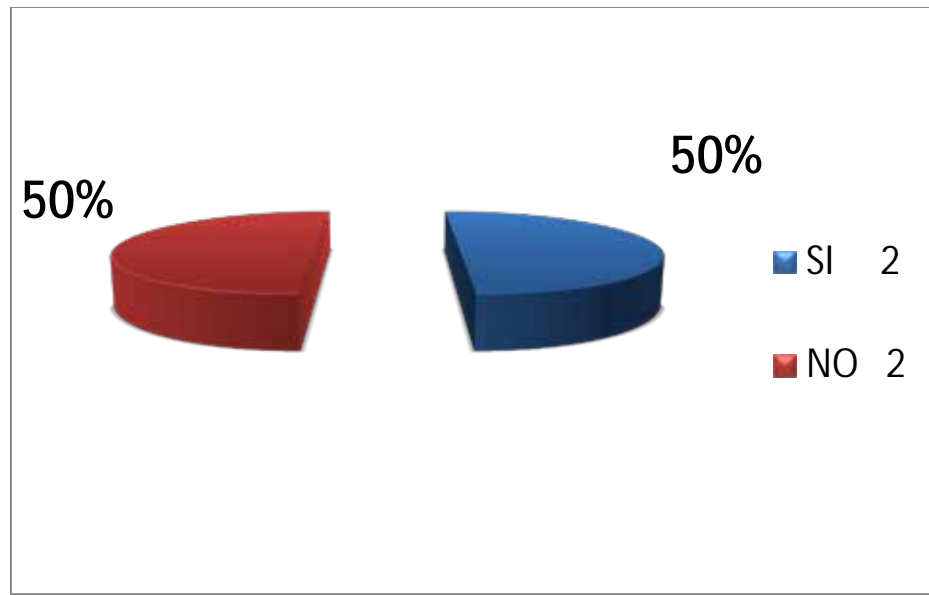


Gráfico 7.- Resguardo de las chequeras

Fuente: Edwar Perdomo (2017)

Análisis:

Ante esta interrogante, el cincuenta por ciento (50%) de los encuestados señala, que si se han tienen bajo resguardo las chequeras a utilizar para el pago de proveedores, en cambio cincuenta por ciento restante (50%) indica que no tienen conocimiento, lo que refleja una debilidad en los procesos, es necesario que se encuentren en un lugar que no pueda ser extraídos cheques para evitar malos manejos o fraudes, junto con la revisión continua de los reportes de movimiento se pueden detectar a tiempo.

Ítem 8.- ¿Existe un manual de normas y procedimiento donde describa las funciones a realizar con respecto al cargo que ocupa en el concejo municipal de Guacara?

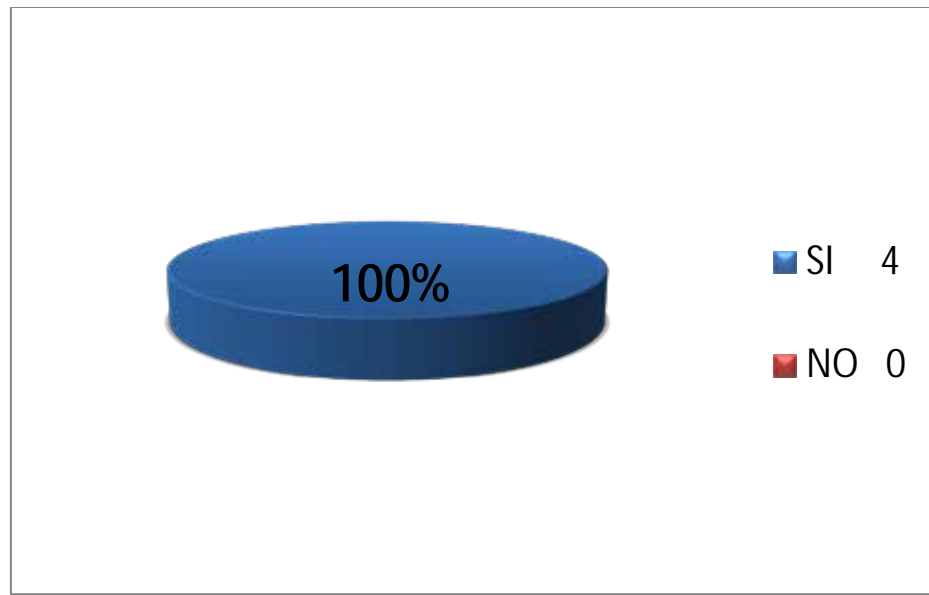


Gráfico 8.- Existencia de manuales de normas y procedimientos

Fuente: Edwar Perdomo (2017)

Análisis:

Ante esta interrogante, el cien por ciento (100%) de los encuestados señala, que si existen manuales de normas y procedimientos donde describa las funciones a realizar con respecto al cargo que ocupa, en el Concejo Municipal de Guacara, esto es una fortaleza, pero pierde su efectividad si los cambios que se han generado en los procesos no se actualizan, o por el contrario no se capacita al personal para el cumplimiento de los procedimientos y cumplimiento de las normativas. Todo esto conlleva a que cada persona realizar el proceso de manera conveniente y no existe una unificación de criterios para realizar las operaciones.

Fase II.- Identificación de las debilidades y fortalezas del control interno en los procesos administrativos y contables de pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara.

La finalidad de esta fase es la identificación de las debilidades y fortalezas del control interno en los procesos administrativos y contables de pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara, mediante los resultados obtenidos de la recolección de datos obtenidos en la primera fase, a través de la técnica e instrumento seleccionado, mediante la clasificación de los factores internos y externos, que rigen el proceso administrativo y contable de pagos a proveedores, con la finalidad de determinar las debilidades del proceso para mejorar las actividades desarrolladas para la obtención de resultados óptimos en la disminución del tiempo de pago, y optimización del desempeño del personal, por lo que se elaboró un bosquejo general de cuáles son las fallas que se presentan, para posteriormente diseñar los procedimientos, que permitirá solucionar la problemática existente, expuestas en la siguiente matriz DOFA.

CUADRO 1.- ANÁLISIS DE MATRIZ DOFA

<p>MATRIZ DOFA</p> <p>FACTORES INTERNOS</p> <p>/ EXTERNOS</p>	<p>FORTALEZA</p>	<p>DEBILIDAD</p>
	<ul style="list-style-type: none"> - Cuentan con manuales de normas y procedimientos. - Tienen procedimientos administrativos definidos. - Disponibilidad del personal para implantar mejoras en los procesos. - Resguardo de chequeras. - Programación de pagos. 	<ul style="list-style-type: none"> - No están actualizados los manuales. - No se cumplen los procedimientos. - Presentan cúmulo de facturas sin pagar, y hasta más de 45 días de vencidas. - Falta de controles internos en el área de cuentas por pagar. - No se respeta la antigüedad de pagos.
<p>OPORTUNIDAD</p>	<p>FO</p>	<p>DO</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Cuentan con partidas presupuestarias para cubrir los egresos para la operatividad . - Ley de Contrataciones públicas que rige la contratación de proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cumplir con las disposiciones de la ley de contrataciones públicas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Segregación de funciones.
<p>AMENAZA</p>	<p>FA</p>	<p>DA</p>
<ul style="list-style-type: none"> - Economía inestable inflacionaria, y de incertidumbre. - Penalizaciones si no se cumple - 	<ul style="list-style-type: none"> - Conciliaciones de estados de cuentas. - Resguardo de chequeras y auditorias frecuentes de las chequeras. 	<ul style="list-style-type: none"> -Simplificación de procesos no productivos.

Fuente: Edwar Perdomo (2017)

A través del análisis de la matriz DOFA se pudo determinar las siguientes debilidades en los procesos de pago a proveedores, de acuerdo a los resultados obtenidos y su interpretación.

- Cuentan con manuales y procedimientos administrativos definidos formalmente, pero no están actualizados, o tienen muchos procesos

engorrosos que generan que se tarde el proceso en dar respuesta a los proveedores por lo que se requiere de una simplificación de los procesos para la autorización del pago, ya que la misma personas es la registra la cuenta por pagar, y emite el pago de proveedores.

- Controles internos para el resguardo de chequeras, firmas definidas, y segregación de funciones para evitar fraudes.
- Cumulo de facturas vencidas hasta con más de cuarenta y cinco (45) días por no respetarse antigüedad de vencimiento, para efectuar el pago, al momento de planificación, por lo que se cancelan inclusive facturas que no han vencido.
- No se cumple con la Ley de Contrataciones Públicas, y es necesario implementar normativas para el incorporación de los proveedores en Registro de Nacional de Contratistas, para poder licitar ventas de bienes y/o servicios al Concejo Municipal de Guacara, para evitar sanciones al momento de una auditoria externa, del ente contralor.

4.1.2. Fase III.- Diseño de estrategias administrativas y contables de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara.

Con los resultados obtenidos de las fases anteriores, a través de las técnicas aplicadas, la presente fase tienen el propósito de proponer el diseño de estrategias administrativas y contables de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara., que permitan obtener información veraz y oportuna de los procesos de pagos a proveedor, que sirvan para la toma de decisiones por parte de la gerencia, así como mejorar su estado de solvencia ante los proveedores

Cabe señalar, que al establecer estrategias administrativas y contables ayudarán al personal que realice con mayor eficiencia y eficacia su desempeño laboral,

logrando los objetivos organizacionales y departamentales, así como servir de guía al personal de nuevos ingreso en el cargo, para adaptarse con mayor rapidez, en esta área debido a que existirá una unificación de criterios, procedimientos, normativas y políticas, así como controles internos, claramente definidos, servirá de herramienta para la ejecución de los procesos, registro oportuno, obtención de información para la toma de decisiones, mejorar la relación con los proveedores, mejorar la imagen de la institución ante los entes supervisores, entre otros.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 Presentación de la Propuesta

Con la finalidad de brindarle una solución a la problemática planteada en el Concejo Municipal de Guacara, en relación al proceso de pago a proveedores, se pudo diagnosticar la situación actual mediante los resultados obtenidos de la aplicación de la técnica e instrumento de recolección de datos, los cuales fueron analizados y permitieron detectar las debilidades existentes en sus procesos, entre la cuales se encuentran procedimientos formalmente definidos muy engorrosos, no hay segregación de funciones, falta de controles internos, no se cumple con una adecuada planificación ya que no se respeta la antigüedad de saldos, generando un cúmulo de facturas con más de cuarenta y cinco (45) días de vencidas y no pagadas, que se traduce en ineficiencia en los procesos debido a que toda factura de proveedores emitidas deben ser pagadas en el mismo periodo en que se incurra.

De acuerdo a las implicaciones anteriores, se proponen estrategias administrativas y contables de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara, ya que permitirá cumplir con las obligaciones contraídas, y mejorar la imagen de la entidad y las relaciones con los proveedores., de tal manera que pueda ser más eficiente, eficaz y efectivo el desempeño del personal involucrado en las actividades de elaboración, aprobación y autorización de los desembolsos que se realizan semanalmente, necesarios para la operatividad de la institución.

6.2 Objetivos de la Propuesta

6.2.1 Objetivo General

Diseño de estrategias administrativas y contables de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores del Concejo Municipal de Guacara.

6.2.2 Objetivos Específicos

- Simplificación del proceso administrativo pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara
- Establecer normativas de controles para el pago a proveedores-.
- Fomentar el cumplimiento de las normativas legales de la Ley de Contrataciones Pública y de retenciones del IVA.

6.3 Justificación de la Propuesta

La propuesta presentada pretende servir para optimizar el proceso de pagos a proveedores del Concejo Municipal Guacara, en busca de lograr un desempeño eficiente y eficaz de la operaciones minimizar el tiempo de respuesta a los proveedores, cumpliendo además, con las normativas legales que la regulan, tales como la Ley de Contrataciones Públicas, y la Ley del IVA; ya que la entidad es calificada como agente de retención en materia del IVA.

Por consiguiente, se requiere de estrategias administrativas y contables de control para resguardar los activos, administrar y planificar los desembolsos cumpliendo con el análisis de vencimiento, optimizar el desempeño laboral, y evitar procedimientos engorrosos y no productivos que retrasen el pago de deudas y obligaciones contraídas con proveedores.

6.4 Factibilidad de la Propuesta

El análisis de factibilidad, al cual debe someterse todo nuevo proyecto, forma parte del proceso de evaluación en relación a la problemática existente en una organización, como es el caso de la Concejo Municipal Guacara, para así ofrecer una solución al problema presentado en la jefatura de contabilidad adscrita a la dirección de administración, específicamente en el área de cuentas por pagar a proveedores.

Antes de desarrollar la propuesta, es necesario identificar los recursos necesarios para su puesta en marcha, de forma tal que pueda garantizar su aplicación.

Factibilidad Institucional

Existe la disponibilidad de la Presidenta del Concejo Municipal de Guacara, , de poner en práctica la propuesta planteada, así como el compromiso de los funcionarios de la oficina de la dirección de administración, de llevar a cabo el plan estratégico a establecer, por lo cual desde este punto de vista la propuesta es viable.

Factibilidad Operativa

Este tipo de factibilidad, permite conocer los recursos humanos requeridos para llevar a cabo la propuesta. Por lo tanto, desde este punto de vista operativo el Concejo Municipal de Guacara, requiere de los funcionarios necesarios, mediante los cambios en los procedimientos establecidos en las estrategias propuestas, no genera cambios en la estructura organizativa, debido a que existe el cargo de analista contable 1 (quien realizar las operaciones comprobación y de registro de los proveedores y sus correspondientes facturas, y el analista contable 2, quien se encargará del pago de las cuentas por pagar.

Factibilidad Técnica

Desde el punto de vista técnico la propuesta es viable, debido a que la entidad cuenta con la tecnología y los equipos necesarios para la aplicación de las estrategias administrativas y contables de control internos relacionados con el proceso de pago a proveedores.

Factibilidad Económica

Con respecto, a la factibilidad económica se puede decir que es factible debido a que la institución, cuenta con los recursos financieros necesarios para implantar las estrategias propuestas, ya que se debe considerar, que todo proceso de mejora implica la inclusión de actividades orientadas a optimizar las tareas actuales de una organización, donde en algunos casos son requeridos recursos económicos para su costeo. Sin embargo, en el caso de la propuesta para la empresa en estudio, no se generan costos adicionales, significativos, en los que solamente incurriría en la contratación, el debido a que esta empresa cuenta con recursos humanos, tecnológicos y materiales para implementar las estrategias sugeridas en este trabajo de grado.

6.5 Desarrollo de la propuesta

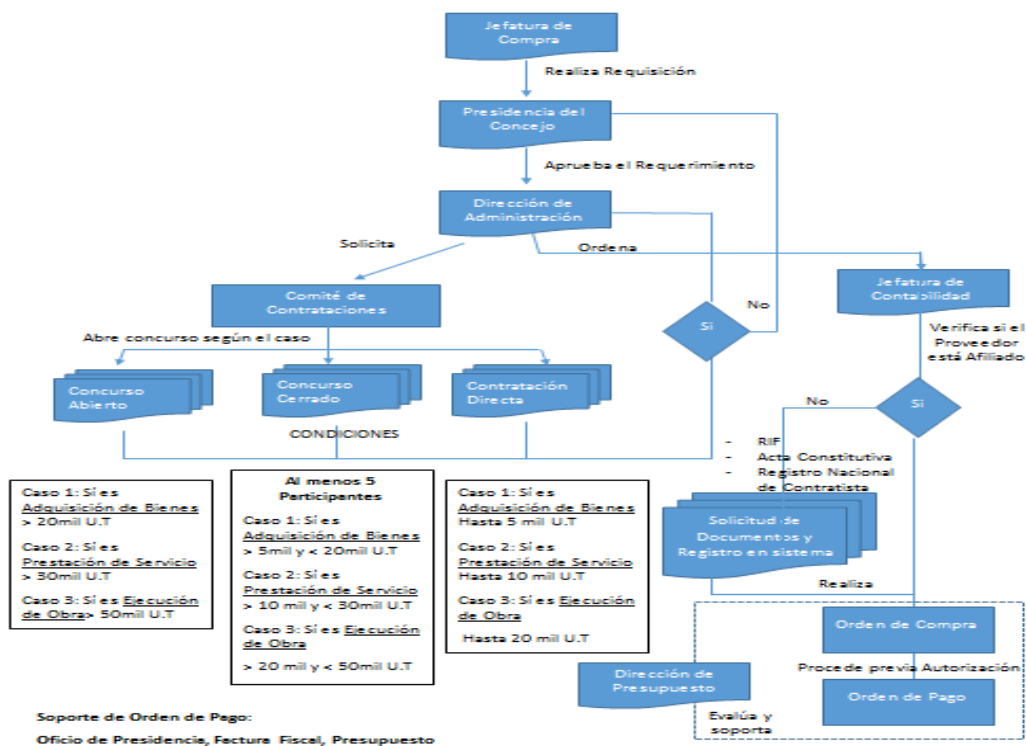
El presente informe tuvo como objetivo principal de estrategias administrativas y contables de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores del Concejo Municipal Guacara, a través de las estrategias obtenidas de la Matriz DOFA, elaborada con los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento de recolección de información, con los cuales se determinó las debilidades existentes en el proceso de pago a proveedores, de tal manera que las estrategias propuestas buscan minimizar las mismas y mejorar el desempeño del personal que labora en la oficina objeto de estudio.

DISEÑO DE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE PAGOS A PROVEEDORES DEL CONCEJO MUNICIPAL DEL MUNICIPIO GUACARA


Objetivo 1.- Simplificación del proceso administrativo pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara.


Este objetivo tiene como finalidad simplificar los procesos que deben ser llevados a cabo para el pago de proveedores, el cual se expone a continuación:

Estrategia 1.- Diagrama de flujo para la simplificación de procesos de pago a proveedores:



Fuente: Edwar Perdomo (2017)

<p>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MUNICIPIO GUACARA ESTADO CARABOBO</p>  <p>CONCEJO MUNICIPAL DE GUACARA R.F. G-20005225-1.AN</p>	<p>ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE PAGOS A PROVEEDORES</p>	
<p>Objetivo 1.- Simplificación del proceso administrativo pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara.</p>		<p>P.1 /4</p>
<p>Jefatura de compras</p>	<p>1.- Realiza requisición de servicio o de compra</p>	
<p>Presidencia del Concejo</p>	<p>2.- Aprueba solicitud y la envía a la dirección de administración para los trámites administrativos.</p>	
<p>Dirección de Administración.</p>	<p>3.- Solicita al comité de contrataciones abrir concurso de contrataciones, donde varios proveedores ofertantes brindan sus precios y condiciones de pago. 4.- Se realiza un análisis y se selecciona el más conveniente para el Concejo Municipal de Guacara. 5.- Una vez seleccionado el proveedor, se envía requisición junto con las cotizaciones y se indica la elegida, y se entrega a la jefatura de contabilidad.</p>	
<p>Analista contable 1</p>	<p>6.- Recibe solicitud y cotizaciones, con el análisis de cotización seleccionada, las cotizaciones, verifica que el proveedor esté registrado en el sistema computarizado administrativo, si no está registrado se procede a solicitar RIF, Acta Constitutiva, Registro Nacional de Contratistas, y se procede a su incorporación. 7.- Elabora orden de compra, entrega a la Jefatura de Contabilidad para su aprobación, y se envía copia a la jefatura de compra.</p>	
<p>Elaborado por: Edwar Perdomo (2017)</p>		

<p>REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA MUNICIPIO GUACARA ESTADO CARABOBO</p>  <p>CONCEJO MUNICIPAL DE GUACARA R.F. G-20005225-1AN</p>	<p>ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES DE CONTROL INTERNO PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE PAGOS A PROVEEDORES</p>	
<p>Objetivo 1.- Simplificación del proceso administrativo pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara.</p>		<p>P. 2/4</p>
<p>Jefatura de compras</p>	<p>8.- Entrega la orden de compra al proveedor para que despache el bien o ejecute el servicio.</p> <p>9.- Revisa factura, nota de entrega, o nota de servicio vs orden de compra para verificar que su cumpla con lo acordado, envía documentación soporte junto con factura, al analista contable 1.</p>	
<p>Analista contable 1</p>	<p>10.- Revisa la documentación que .cumpla con las disposiciones legales, que correspondan cantidades, modelos, y condiciones de compras establecidas en la orden de compra, y arma el expediente, y pasa al analista contable 2 para realizar el ejecútese del pago al proveedor.</p>	
<p>Analista contable 2</p>	<p>11.- Recibe el expediente, revisa que la factura cumpla con las disposiciones legales, y ser verifica la calificación del contribuyente para efectuar la respectiva retención del IVA, se registra en el sistema administrativo computarizado, y se incluye en la planificación de pago mensual, y se envía a dirección de presupuesto para que realice el apartado presupuestario para el pago de la deuda al proveedor.</p> <p>12.- Al final del mes emite cheque con comprobante de pago y comprobante de retención, gestiona las firmas y entrega al proveedor.</p>	
<p>Elaborado por: Edwar Perdomo (2017)</p>		

Objetivo 2.- • Establecer normativas de controles para el pago a proveedores.-	P. 3 /4
<p>Normativas de control para la recepción de órdenes de requisición</p> <ul style="list-style-type: none"> · Toda requisición de servicios o de compra debe ir acompañada por el formato correspondiente. · Debe estar aprobado por la Presidencia del Concejo Municipal. · Se entregará al comité de contrataciones para efectuar proceso de licitación. · Estará soportado por la(s) cotización(es) del(los) proveedor(es), que deben estar inscrito en Registro Nacional de Contratistas. · Debe ser entregado a la Jefatura de contabilidad para la elaboración de la orden de compra. · Una vez aprobada la orden de compras deberá guardarse en un expediente y enviar copia a la Jefatura de Compras, para que proceda a la adquisición del bien o contratación del servicio, y reunir los soportes correspondientes para tramitación del pago, enviándolo al analista contable 1. · El expediente debe estar completo para poder pasar al analista contable 2 para su respectiva inclusión en la planificación de pago y asignación de la disponibilidad presupuestaria correspondiente, para proceder al pago. · Al efectuar la emisión del cheque, se procederá a emitir comprobante de pago, y de retención del IVA. 	
Elaborado por: Edwar Perdomo (2017)	

Objetivo.- 3 Fomentar el cumplimiento de las normativas legales de la Ley de Contrataciones Pública y de retenciones del IVA.	P. 4 /4
<ul style="list-style-type: none"> · Todo proveedor licitante debe estar inscrito en el Registro Nacional de Contratista. · Se debe solicitar mínimo tres (3) cotizaciones por cada requisición ante el comité de contrataciones. · Todo pago debe realizarse un apartado a la disponibilidad presupuestaria mediante la planificación de pago mensual. · Toda requisición debe ser aprobada por la Presidencia del Concejo Municipal. · Para la elaboración de la orden de compra se verifica la cotización y se plasma toda la información allí contenida, y debe ser aprobada por dirección de administración. · Toda orden de compra debe ser enviada junto a los soportes antes mencionados, para proceder al registro y pago. · Al realizarse el pago se deben efectuar las correspondientes retenciones y entregar al proveedor al momento de entrega del cheque de pago. · El comprobante de pago debe ser firmado por presidencia, dirección de administración y dirección de presupuesto. · El cheque de pago debe ser firmado por presidencia y el director de administración. 	
Elaborado por: Edwar Perdomo (2017)	

CONCLUSIONES

El presente trabajo de investigación, tuvo como finalidad optimizar los procesos administrativos para la realización del proceso de pago a proveedores, del Concejo Municipal de Guacara, por lo que se propuso estrategias administrativas y contables de control, debido a las debilidades detectadas, a través de los resultados obtenidos de la aplicación de la técnica e instrumento para la recolección de información aplicado, con el cual se pudo diagnosticar la situación actual que presentan los procesos para el pago a proveedores nacionales.

Los resultados obtenidos, fueron graficados, analizados e interpretados y utilizados para la elaboración de una matriz DOFA, con la cual se pudo obtener las estrategias adecuadas para darle solución a la problemática existente, con la cual se identificaron las debilidades existentes de los procesos entre las cuales se señalan las siguientes:

- Cuentan con manuales y procedimientos administrativos definidos formalmente, pero no están actualizados, o tienen muchos procesos engorrosos que generan que se tarde el proceso en dar respuesta a los proveedores por lo que se requiere de una simplificación de los procesos para la autorización del pago, ya que la misma persona es la que registra la cuenta por pagar, y emite el pago de proveedores.
- Controles internos para el resguardo de chequeras, firmas definidas, y segregación de funciones para evitar fraudes.
- Cumulo de facturas vencidas hasta con más de cuarenta y cinco (45) días por no respetarse antigüedad de vencimiento, para efectuar el pago, al momento de planificación, por lo que se cancelan inclusive facturas que no han vencido.

- No se cumple con la Ley de Contrataciones Públicas, y es necesario implementar normativas para el incorporación de los proveedores en Registro de Nacional de Contratistas, para poder licitar ventas de bienes y/o servicios al Concejo Municipal de Guacara, para evitar sanciones al momento de una auditoria externa, del ente contralor.

Finalmente, se logró cumplir con los objetivos establecidos en la presente investigación, debido a que se pudo diseñar estrategias administrativas y contables de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara, el cual brindará solución a la problemática planteada, asimismo permitirá optimizar el desempeño de los funcionarios que laboran en oficina, direccionados al logro de los objetivos organizacionales.

RECOMENDACIONES FINALES

Para la puesta en marcha de las estrategias administrativas y contables de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara, se presentan las siguientes recomendaciones finales:

- Implementar las estrategias propuestas en la jefatura de contabilidad, para optimizar los procesos relacionados con el pago a proveedores.
- Capacitar al personal de acuerdo a las modificaciones efectuadas en los procesos para su mejor desempeño.
- Difundir la información a todas las áreas involucradas a los procesos de elaboración de pago.
- Simplificación del proceso para la elaboración de los pagos a proveedores, a los fines de fortalecer el control interno.
- Dar seguimiento a la implementación de esta propuesta por parte del órgano de control fiscal externo.

REFERENCIAS

Bibliográficas

- Aguirre, Juan (2007). **Auditoria III. Control Interno Áreas específicas de implantación Procedimiento y Control.** Editorial Cultura S.A. Madrid, España.
- Aparicio, José (2000), **El cuestionario es el instrumento más utilizado.** Universidad de Carabobo. Bárbula.
- Arens, Alvin Loebbecke, James; Quiñones, Adolfo y Resediz, Francisco (2006) **Auditoría un Enfoque Integral,** 6ta edición, editorial Prentice Hall Hispanoamericana. S.A. México.
- Arias, Fideas (2006). **El proyecto de investigación.** 5ta Edición. Editorial Episteme. Caracas.
- Arsenijevic, Damelys y Nova, Darianys (2013), **Procedimientos de control para el mejoramiento del ciclo contable de cuentas por pagar en la empresa Clover Internacional, C.A. Valencia, Estado Carabobo.** Universidad “José Antonio Páez”. San Diego. Venezuela. Trabajo de Grado no publicado.
- Bavaresco, Aura (2006). **Metodología de la Investigación.** Segunda Edición. Editorial de la Universidad del Zulia, Maracaibo, Venezuela.
- Bolívar, Angielina y Muñoz, Robert (2013), **Lineamientos para optimizar el proceso de pago y la incidencia en el manejo del efectivo en el departamento de cuentas por pagar de la empresa Agrobigott C.A.”.** Trabajo de grado no publicado. Universidad “José Antonio Páez”. San Diego. Venezuela. Trabajo de Grado no publicado.
- Belestrini, Miriam (2008). **Como se elabora el proyecto de investigación.** Editorial Consultores Asociados. Caracas, Venezuela.
- Cárdenas, Miguel (2008). **El Enfoque de sistemas. Estrategias para su implementación.** Colombia: Editorial Limusa.

Carrión, Jorge (2008). **Estrategia de la Visión a la Acción**. 2da. Edición. Esic Editorial. España.

Cepeda, Gustavo (2007). **Auditoría y control interno**. McGraw-Hill, Santafé de Bogotá. 2ª Edición.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000). Editorial Dabosan C.A Caracas Venezuela. **(GO # 36.860 de 30/12/1999)**.

Cordillo, Gerardo (2006), **Propuesta para la optimización de la gestión de pago a proveedores del departamento de cuentas por pagar, caso Pfizer Venezuela S.A.** Universidad “José Antonio Páez”. San Diego. Venezuela. Trabajo de Grado no publicado.

Chacón, Victor (2016), **.Estrategias de control interno para optimizar el proceso de cuentas por pagar en la empresa Promotora Tantalo C.A.** Universidad “José Antonio Páez”. San Diego. Venezuela. Trabajo de Grado no publicado.

Chiavenato, Idalberto (2001). **Administración de Recursos Humanos**. Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A. Colombia.

David, Fred. (2013). **Conceptos de Administración Estratégica Capítulo 1. Naturaleza de la Administración Estratégica**. México: Editorial Person.

Decreto Ley de Contrataciones Públicas. (GO # 38.895 de 25/03/2008).

Delgado, Efrain y Mirabal, Francelys (2016), presentaron un trabajo de grado titulado **“Procedimientos estratégicos para mejorar los procesos en el departamento de cuentas por pagar de la empresa Aserca Airlines C.A., ubicada en Valencia, Estado Carabobo”**, para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública, en la Universidad José Antonio Páez

Declaración sobre Normas y Procedimientos de Auditoría (DNA 4.)

Díaz, Alberto. (2012). **Descripción de las Operaciones Típicas de una Empresa**. Editorial Club de Estudio. Caracas, Venezuela.

Elliott, John (2004). **Contabilidad Financiera**. 5ta.Edición. Prentice-Hall Hispanoamérica, S.A. México.

- Estrada, José (2008). **Plan Estratégico**. [Documento en línea] Disponible en: http://www.sinexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx [Consulta, Junio, 2016]
- Estupiñan, Rodrigo (2004). **Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales**. Primera edición. ECOE ediciones. Bogotá, Colombia.
- Fernández, Joaquín (2004), **Contabilidad Intermedia**. Editorial Limusa Wiley. Segunda Edición. México.
- Hax, Arnold y Majluf, Nicolas (2006). **Estrategias para el liderazgo competitivo**. Ediciones Groinca S.A.
- Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2006). **Metodología de la Investigación**. Editorial Mc Graw Hill. México.
- Hill, Charles y Jones, Gareth (2008). **Administración Estratégica**. 8va Edición. Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Kotler, Philips (2007). **“Dirección de Mercadotecnia”**. 8va Edición. Editorial Prentice Hall. México.
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal. (GO # 37.509 de 20/08/2002).**
- Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público. (GO # 38.198 de 31/05/2005).**
- Mantilla, Samuel (2005) **Control Interno. Estructura Conceptual Integrada**. 4ta. Edición. Ediciones Bucaramanga, Colombia.
- Meigs, Walter & Meigs. Robert (2008). **Contabilidad: La Base para Decisiones Gerenciales**. Mc Graw – Hill. Undécima Edición. Colombia.
- Norma Internacional de Auditoría (NIA 400)**. Evaluación Interna y Control Interno. Primera Edición. Instituto mexicano de Contadores Públicos (I.M.P.C.P.) 2006
- Normas para el Funcionamiento Coordinado de los Sistemas de Control Externo e Interno**. La Resolución N° 01-00-00-017.

Prado, William y Ventura, Manuel (2016), **Lineamientos para la incorporación de auditoría forense en los modelos de control interno en el departamento de cuentas por pagar de la empresa Artyco Ingeniería C.A.**,”

Palella, Santa y Martins, Feliberto (2006). **Metodología de la investigación cuantitativa**. Editorial Fedupel. Caracas, Venezuela.

Publicación Técnica N°2 (PT-2) Objeto de Estudio del Control Interno por parte del Contador Público.

Rojas, Abascal (2006). **Cómo se hace un plan estratégico**. 4° Edición. Madrid. España: ESIC Editorial.

Santillana, Roberto (2003). **“Establecimiento de Sistemas de Control Interno”**. 2da Edición. Editorial Thomson. México.

Serna, Humberto (2010). **Gerencia Estratégica - Planeación y Gestión - Teoría y Metodología**. 7ª Edición. Editorial 3R Editores. Madrid, España.

Tamayo y Tamayo, Mario. (2010). **El proceso de la investigación Científica**. Tercera Edición. Ediciones Limusa, S.A. Bogotá. Colombia.

Téllez, Luis (2007). **Análisis comparado de la Norma Internacional de Contabilidad del sector público sobre presentación de Estados Financieros**. **Revista Internacional Legis de Contabilidad y Auditoría No. 45**. Abr. 2010. Colombia.

Van Horne, James. (2003) **Administración Financiera**. Prentice Hall Interamericana, S.A. Novena edición México.

Welsh, Jack. (2005). **Principios de Administración**. Editorial McGraw Hill. Santa Fe de Bogota- Colombia.

Electrónica

Castillo, Mary (2005). [Documento en Línea]. Disponible en: <https://prezi.com/6qxzg5tpiqpq/foda/> . [Consultado, 2017 Marzo 16].

ANEXOS



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Concejo Municipal de Guacara

Jefatura de Contabilidad

Estimado señor

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de elaborar estrategias administrativas y contables de control interno para mejorar los procesos de pagos a proveedores del Concejo Municipal del Municipio Guacara, ubicada en el Estado Carabobo.

En este sentido, los resultados obtenidos serán utilizados como base para el informe de acreditación por experiencia laboral universitario. Por lo que la información que usted suministre será muy valiosa, tendrá carácter confidencial y se utilizará para fines estrictamente académicos y mejora para la organización.

Instrucciones Generales:

- 1.- Lea detenidamente cada uno de los ítems del cuestionario antes de responder.
- 2.- Marque con una equis (X) la casilla correspondiente a la opción que representa su opinión.
- 3.- Procure responder con objetividad todas las preguntas formuladas.

Gracias por su colaboración,

Anexo A.- El Cuestionario

Ítem 1 ¿Existen procedimientos administrativos actualmente en el concejo municipal de Guacara en el área de cuentas por pagar?

SI__NO

Ítem 2.- ¿Se han acumulado facturas a Proveedores por pagar ya vencidas?

SI__NO

Ítem 3.- ¿Se hace una programación para el pago de proveedores?

SI__NO

Ítem 4.- ¿Se han acumulado facturas a Proveedores por pagar con más de cuarenta y cinco días de vencida?

SI__NO

Ítem 5.- ¿Considera conveniente realizar ajustes estratégicos que faciliten el proceso de pago a proveedores?

SI__NO

Ítem 6.- ¿Utilizan herramientas tecnológicas como por ejemplo un sistema integral donde se realice los pagos entre ellos el de proveedores?

SI__NO

Ítem 7.- ¿Tiene usted conocimiento si se tienen bajo resguardo las chequeras a utilizar para el pago de los proveedores?

SI__NO

Ítem 8.- ¿Existe un manual de normas y procedimiento donde describa las funciones a realizar con respecto al cargo que ocupa en el Concejo Municipal de Guacara?

SI__NO