



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

ESTUDIO DE LA GESTION ADMINISTRATIVA EN LA
GERENCIA DE ADMINISTRACION DE AGUAS DE MONAGAS
C, A. MUNICIPIO MATURIN

ASESORES:

Dr. Jorge Astudillo
MSc. Lucrecia Heredia
MSc. Marizabeth Malaver

AUTORES:

Br. Arias, Marielys
C.I. 19.126.629
Br. Zabala, Elizabeth
C.I. 24.868.906

Trabajo de Grado, Modalidad Áreas de Grado, presentado como requisito
parcial para optar al título de Licenciado en Administración

Maturín, Julio de 2024



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN
SUB- COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO

ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

CTG-ECSA- ADMON-2024

MODALIDAD: CURSOS ESPECIALES DE GRADO
ÁREA: ADMINISTRACIÓN

ACTA N° 015

PERIODO ACADÉMICO: II- 2023 COHORTE: Sección 01

CÓDIGO	SEMINARIOS	CALIFICACIÓN	PROFESOR
0925009	GESTION DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	APROBADO	Profa. M.Sc. Lucrecia Heredia
0925009	NOMINA Y PRESTACIONES SOCIALES	APROBADO	Prof. Dr. Jorge Astudillo
0925009	OPTIMIZACION DEL CONTROL INTERNO A TRAVES DEL ANALISIS DE GESTION ADMINISTRATIVA	APROBADO	Profa. M.Sc. Marizabeth Malaver

En Maturín, siendo las 09:00 (a.m.) del día lunes 22 de julio del 2024; reunidos en la Sala Luz Marina Ruiz del Campus Los Guaritos del Núcleo de Monagas de la Universidad de Oriente, los miembros del jurado evaluador, profesores: Marizabeth Malaver (Asesor Académico), Lucrecia Heredia (jurado), y Jorge Astudillo (Jurado). A fin de cumplir con el requisito parcial exigido por el Reglamento de Trabajo de Grado vigente para obtener el Título de Licenciado en Administración, visto el rendimiento obtenido en los seminarios y aceptada la Monografía de la Investigación titulada: "ESTUDIO DE LA GESTION ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACION DE AGUAS DE MONAGAS, C.A.", por la bachiller: ARIAS RAMOS, MARIELYS VANESA C.I: V-19.126.629. El jurado luego de la discusión del mismo acuerda calificarlo como: Aprobado

Prof. Dr. Jorge Astudillo

C.I: 6.611.477

Jurado

Profa. M.Sc. Marizabeth Malaver

C.I: 11.773.398

Asesor

Profa. Abg. Janeth Delgado

C.I: 8.719.522

Sub-Comisión de Trabajo de Grado

Profa. M.Sc. Lucrecia Heredia

C.I: 9.280.659

Jurado

Br. Marielys Arias

C.I: 19.126.629

Autora

Profa. M.Sc. Milagros Cruz

C.I: 18.374.361

Jefe del Departamento

Según establecido en resolución de Consejo Universitario N° 034/2009 de fecha 11/06/2009 y Artículo 13 literal J del Reglamento de Trabajo de Grado de la Universidad de Oriente

DEL PUEBLO VENIMOS / HACIA EL PUEBLO VAMOS



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION
SUB- COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO

ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

CTG-ECSA- ADMON-2024

MODALIDAD: CURSOS ESPECIALES DE GRADO

ÁREA: ADMINISTRACIÓN

ACTA N° 016

PERIODO ACADÉMICO: II- 2023	COHORTE: Sección 01
-----------------------------	---------------------

CÓDIGO	SEMINARIOS	CALIFICACIÓN	PROFESOR
0925009	GESTION DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	APROBADO	Profa M.Sc. Lucrecia Heredia
0925009	NOMINA Y PRESTACIONES SOCIALES	APROBADO	Prof Dr. Jorge Astudillo
0925009	OPTIMIZACION DEL CONTROL INTERNO A TRAVES DEL ANALISIS DE GESTION ADMINISTRATIVA	APROBADO	Profa M.Sc. Marizabeth Malaver

En Maturín, siendo las 09:00 (a.m.) del día lunes 22 de julio del 2024, reunidos en la Sala Luz Marina Ruizdel Campus Los Guaritos del Núcleo de Monagas de la Universidad de Oriente, los miembros del jurado evaluador, profesores Marizabeth Malaver (Asesor Académico), Lucrecia Heredia (jurado), y Jorge Astudillo (Jurado). A fin de cumplir con el requisito parcial exigido por el Reglamento de Trabajo de Grado vigente para obtener el Título de Licenciado en Administración, visto el rendimiento obtenido en los seminarios y aceptada la Monografía de la Investigación titulada: "ESTUDIO DE LA GESTION ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACION DE AGUAS DE MONAGAS, C.A.", por la bachiller: ZABALA CAÑA, ELIZABETH CI: V- 24.868.906. El jurado luego de la discusión del mismo acuerda calificarlo como:

Aprobado

Profa. M.Sc. Lucrecia Heredia
C.I: 9.280.669
Jurado

Profa. M.Sc. Marizabeth Malaver
C.I: 11.773.398
Asesor

Profa. Abg. Janeth Delgado
C.I: 8.719.522
Sub-Comisión de Trabajo de Grado

Prof. Dr. Jorge Astudillo
C.I: 6.611.477
Jurado

Br. Elizabeth Zabala
C.I: 24.868.906
Autora

Profa. M.Sc. Mágros Cruz
C.I: 16.374.361
Jefe del Departamento

Según establecido en resolución de Consejo Universitario N° 034/2009 de fecha 11/05/2009 y Artículo 13 literal J del Reglamento de Trabajo de Grado de la Universidad de Oriente.

DEL PUEBLO VENIMOS / HACIA EL PUEBLO VAMOS

RESOLUCIÓN

De acuerdo al Artículo 44 del Reglamento de Trabajo de Grado de la Universidad de Oriente: “Los trabajos de grado son de exclusiva propiedad de la Universidad De Oriente y solo podrán ser utilizados a otros fines con el conocimiento del núcleo respectivo, el cual participa al consejo universitario para su autorización”.



DEDICATORIA

A **Dios** todo poderoso, por ser mi guía y fortaleza en este camino académico, “Porque Jehová da la sabiduría, y de su boca viene el conocimiento y la inteligencia”.

Proverbios 2:6.

A mis adorados padres **Eglis** y **Jorge Elías**, por su constante apoyo, orientación y amor incondicional ustedes han sido mi mayor motivación, mi ejemplo a seguir.

A mis hermanos **José, Marie, Jorge y Eduard**, por su cariño y aliento en cada etapa de este proceso.

A **Nohe** por brindarme su apoyo en todo momento y aconsejarme en cualquier situación es A mi pareja **Miguel** y mi hija **Isabella**, por ser mi pilar emocional y fuente de alegría constante, gracias amor por secar mis lágrimas y alentarme a seguir a pesar de los tropiezos y dificultades.

Al hermano que me regalo la universidad, mi querido **Alonso Díaz**, gracias por tu amistad, por tus consejos y compañía, has sido un gran ejemplo a seguir; y por supuesto a mi compañera y amiga **Marielys Arias** por su paciencia y apoyo durante estos meses llenos de risas, lágrimas y desvelos, su presencia y apoyo han sido fundamentales en este trayecto.

Todos ustedes tienen un lugar especial en mi corazón, **¡Gracias por formar parte de esta importante etapa en mi vida!"**

Elizabeth Zabala

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada paso de este camino, por darme la sabiduría y el valor necesarios para alcanzar mis metas.

A mi mamá **Maritza Ramos**, por ser mi mayor inspiración, por su amor incondicional y su apoyo inquebrantable en cada etapa de mi vida. A pesar de las dificultades y del tiempo que me tomó lograr esta meta, quiero darte gracias a ti, porque hoy en día puedo darte la alegría de verme realizando esta gran meta, y es para ti.

A mi papá **Miguel Arias**, quien ya no está conmigo, dedico este logro en su memoria. Aunque en vida no pude darle la alegría de verme graduada, sé que desde el cielo me acompañas en cada paso que doy. Este logro también es tuyo.

A mis hermanas, **Massiel Arias** y **Mariana Arias**, por su compañía, su ánimo y su amor fraternal, especialmente a Mariana, quien fue una de las personas que más me ayudó en este proceso y mi mayor ejemplo a seguir. Gracias por siempre apoyarme en todo.

A mis sobrinos, **Marcela Quijada** y **Miguel Ángel Quijada**, con la esperanza de que este logro sirva como un ejemplo para que sigan sus propios sueños y cumplan cada una de las metas que se propongan.

A los amigos que la universidad me regaló y que se han convertido como hermanos para mí: **Daniel Querales**, **Pedro Lara**, **Stefany Cova**, y **Ricardo Bravo**. Gracias por su amistad incondicional, por los momentos de alegría compartidos, por estar a mi lado en los buenos y malos momentos. Su apoyo ha sido invaluable y espero que nuestra amistad perdure por siempre.

A mi compañera de tesis, **Elizabeth Zabala**, por ser una excelente colega y amiga. Gracias por tu dedicación, esfuerzo y por ser una compañera de trabajo excepcional, tu apoyo y colaboración han sido esenciales en la realización de este proyecto.

Finalmente, esta dedicatoria también es para mí, porque pese a que mi camino no fue nada fácil, y hubo días en los que sentía que no podía más, no desistí. Seguí luchando por lograr esta meta, porque mi motivación más grande era poder darle esta alegría a mi familia. Me la dedico por nunca desistir y siempre persistir.

Con mucho cariño, Marielys Arias

AGRADECIMIENTOS

Principalmente a Dios todo poderoso por brindarnos la vida y la sabiduría para llegar hasta este punto.

A nuestros padres quienes con esfuerzo y dedicación vivieron junto a nosotras cada uno de nuestros pasos desde el colegio hasta la universidad brindándonos su apoyo y comprensión.

A la casa más alta, nuestra querida Universidad de Oriente que nos abrió las puertas del saber, otorgándonos el privilegio de desarrollar nuestra carrera universitaria.

A los profesores de la UDO que semestre a semestre compartieron sus conocimientos para moldearnos y exportar profesionales de calidad.

A nuestros asesores **MSc Marizabeth Malaver**, **MSc Lucrecia Heredia** y **Dr. Jorge Astudillo**, también a la profe **Milagros Cruz** quienes guiaron el proceso final de nuestra carrera.

A los funcionarios del Departamento de Gerencia de Administración Sr Johnny Hernández, Ynes May y Sra Ruth Hidrogo por su aporte y disponibilidad en la colaboración del desarrollo de nuestro trabajo de Investigación.

Gracias.

Marielys y Elizabeth

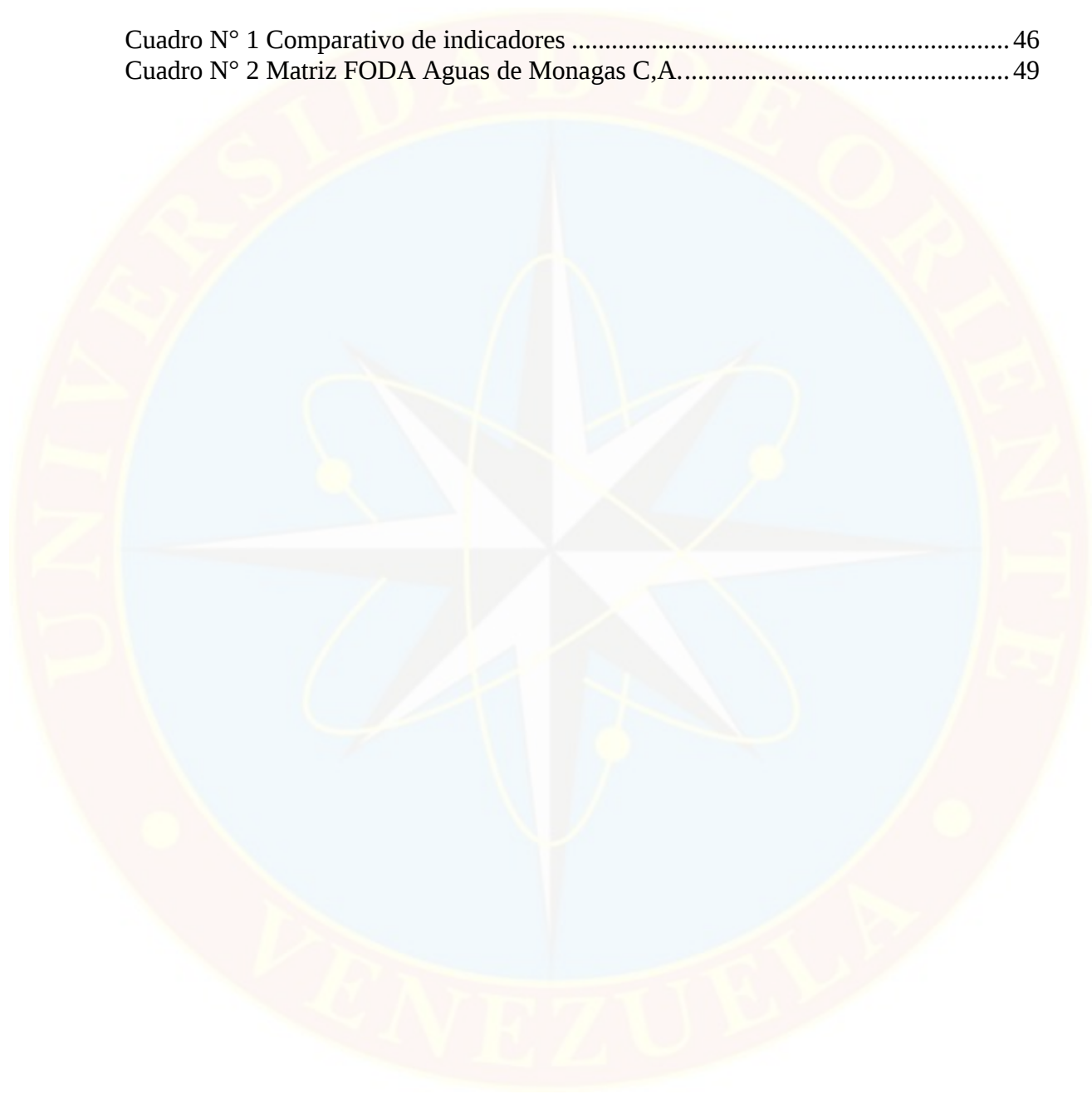
INDICE GENERAL

RESOLUCIÓN.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTOS.....	viii
INDICE GENERAL	ix
INDICE DE CUADROS.....	xi
INDICE DE FIGURAS.....	xii
INDICE DE GRAFICOS.....	xiii
INDICE DE TABLAS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
INTRODUCCION	1
ETAPA I.....	4
PLANTEAMIENTO Y DELIMITACION DEL PROBLEMA.....	4
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	7
1.2.1 Objetivo general.....	7
1.2.2 Objetivos específicos.....	7
1.3 JUSTIFICACION E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION	8
1.4 MARCO METODOLOGICO	9
1.4.1 Tipo de investigación.....	9
1.4.2 Nivel de la investigación.....	10
1.4.3 Población objeto de estudio	10
1.4.4 Muestra	10
1.4.5 Técnicas de recolección de datos.....	11
1.4.6 Técnicas de análisis de datos	12
1.5 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL.....	13
1.5.1 Reseña histórica	14
1.5.2 Misión.....	16
1.5.3 Visión.....	16
1.5.4 Objetivo general.....	17
1.5.5 Objetivos específicos	17
1.5.6 Organigrama	18
1.6 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	18
ETAPA II.....	22
DESARROLLO DEL ESTUDIO.....	22
2.1 DIAGNOSTICAR EL ESTADO ACTUAL DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE AGUAS DE MONAGAS C. A MUNICIPIO MATURÍN, EN RELACIÓN A LA PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN DIRECCIÓN Y CONTROL.	22

2.2 IDENTIFICAR LOS CONTROLES INTERNOS EXISTENTES EN AGUAS DE MONAGAS C.A.....	37
2.3 ANALIZAR EL DESEMPEÑO EN EL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS	40
2.4 ESTABLECER UN ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LOS INDICADORES DE GESTIÓN ESTABLECIDOS Y LOS HALLAZGOS ENCONTRADOS EN LA EMPRESA AGUAS DE MONAGAS C.A.....	44
ETAPA III.....	51
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	51
3.1 CONCLUSIONES.....	51
3.2 RECOMENDACIONES	52
BIBLIOGRAFIA.....	54
ANEXOS	55
HOJAS DE METADATOS.....	63

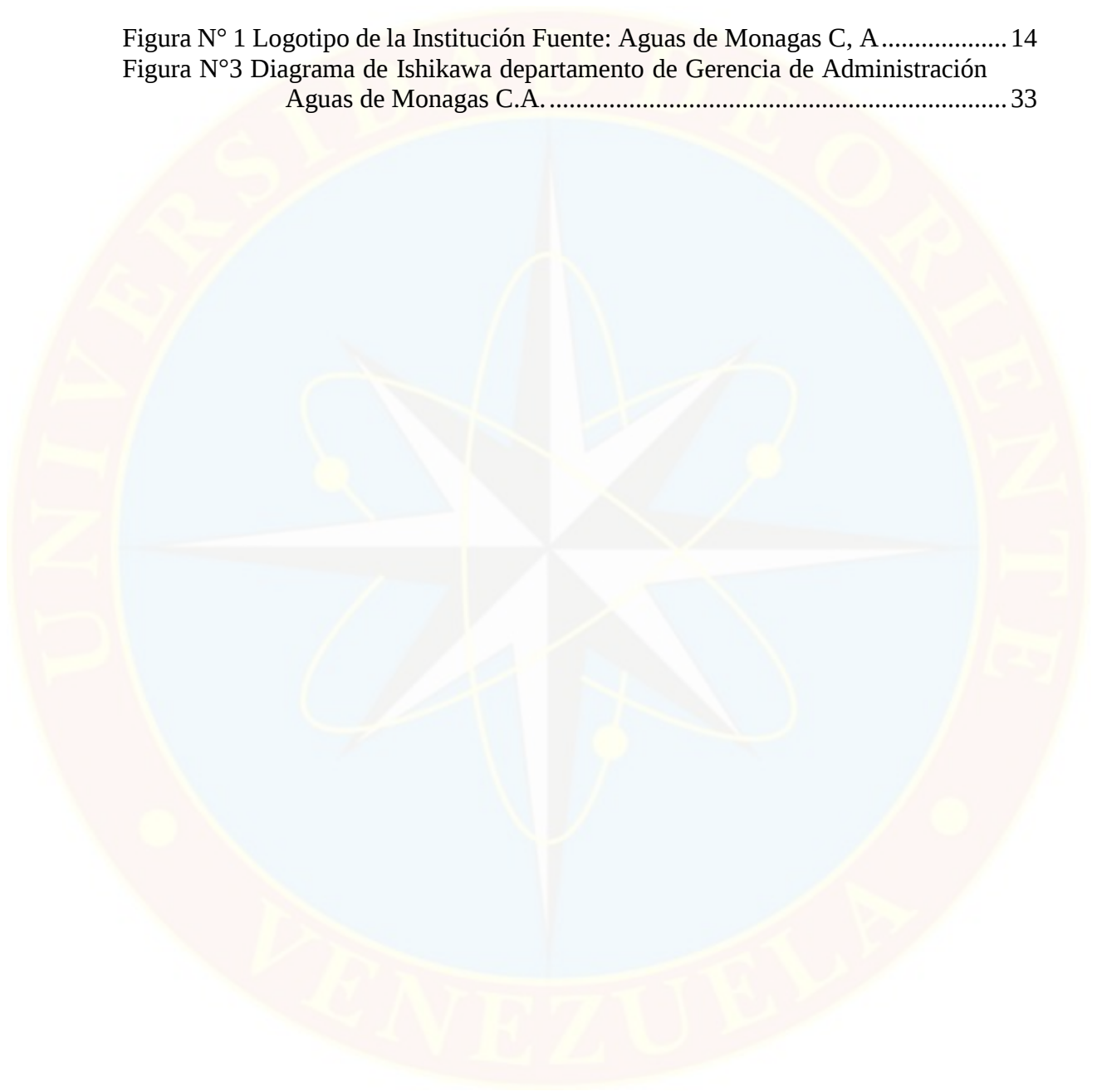
INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Comparativo de indicadores	46
Cuadro N° 2 Matriz FODA Aguas de Monagas C,A.....	49



INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Logotipo de la Institución Fuente: Aguas de Monagas C, A.....	14
Figura N°3 Diagrama de Ishikawa departamento de Gerencia de Administración Aguas de Monagas C.A.	33



INDICE DE GRAFICOS

Grafica N° 1 Manuales de descripción de cargos	23
Gráfica N° 2 Participación en la planificación.....	24
Gráfica N° 3 Influencia de los directivos en el cumplimiento de los objetivos	25
Gráfica N° 4 Motivación en la realización de tareas	26
Gráfica N° 5 Efectividad de los controles internos	27
Gráfica N° 6 Efectividad de la planificación	28
Gráfica N° 7 Evaluación de desempeño	29
Gráfica N° 7 Eficiencia de la organización.....	30
Gráfica N° 9 Retroalimentación.....	31
Gráfica N° 10 objetivos de la empresa.....	32

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. ¿Cree usted que es necesario un manual de descripción de cargo?	23
Tabla 2. ¿Con qué frecuencia participa en la planificación de actividades y proyectos de la gerencia?.....	24
Tabla 3. ¿Se siente motivado por la dirección de la gerencia para alcanzar los objetivos establecidos?	25
Tabla 4. ¿Se siente apoyado por su equipo de trabajo y supervisores en la realización de sus tareas diarias?	26
Tabla 5 ¿Qué tan efectivos son los mecanismos de control internos en la gerencia?	27
Tabla 6. ¿Cómo calificaría la efectividad de la planificación en la Gerencia de Administración?	28
Tabla 7. ¿Evalúan el desempeño de su trabajo?	29
Tabla 8. ¿Cómo evaluaría la eficiencia en cuanto a la organización dentro de la Gerencia de Administración?	30
Tabla 9. ¿Recibe retroalimentación oportuna y constructiva de sus superiores?	31
Tabla 10. ¿Conoce usted los objetivos de la empresa?	32



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN**

**ESTUDIO DE LA GESTION ADMINISTRATIVA EN LA GERENCIA DE
ADMINISTRACION DE AGUAS DE MONAGAS C, A. MUNICIPIO
MATURIN**

ASESORES:

**Dr. Jorge Astudillo
MSc. Lucrecia Heredia
MSc. Marizabeth Malaver**

AUTORES:

**Br. Arias, Marielys
C.I. 19.126.629
Br. Zabala, Elizabeth
C.I. 24.868.906**

RESUMEN

A nivel latinoamericano, las empresas del sector público enfrentan desafíos similares en términos de eficiencia y competitividad en un mercado globalizado y en constante evolución. El objetivo general de esta investigación fue diagnosticar el estado actual de la Gerencia de Administración de Aguas de Monagas C.A., ubicada en el municipio Maturín, con relación a los procesos de planificación, organización, dirección y control. La metodología utilizada fue de campo con un nivel descriptivo, teniendo como población los empleados de la gerencia de administración. Las técnicas de investigación empleadas incluyeron encuestas y observación directa. Se identificaron procesos críticos en la gestión administrativa, tales como la necesidad de actualizar manuales y procedimientos, mejorar la capacitación del personal, optimizar el uso de tecnología, y establecer indicadores de gestión. El diagnóstico reveló la presencia de controles internos insuficientes y una falta de indicadores de gestión claros, lo que afecta la eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. En base a estos hallazgos, se propusieron varias recomendaciones orientadas a mejorar los procesos administrativos, incluyendo la actualización de manuales de cargo, la implementación de programas de capacitación, la actualización de sistemas tecnológicos, y la definición de indicadores de gestión para monitorear el desempeño. Este estudio aporta un marco de referencia que contribuiría a la gerencia de administración de Aguas de Monagas C.A. a cambios significativos en su gestión administrativa, para lograr mejoras continua y sostenibilidad en el tiempo, beneficiando tanto a la organización como a sus empleados y clientes.

Palabras Clave: Diagnóstico, Gestión Administrativa, Controles Internos, Indicadores.

INTRODUCCION

Las organizaciones de hoy en día se encuentran en un entorno dinámico que las impulsa a buscar constantemente la mejora de sus procesos operativos, los cuales impactan directa o indirectamente en el logro de sus metas y objetivos. Por esta razón, los administradores y gerentes asumen la responsabilidad de liderar acciones que permitan al resto del personal contribuir con sus conocimientos y habilidades para mejorar la gestión administrativa y generar beneficios para la empresa. Las nuevas tendencias en la reflexión sobre la administración buscan herramientas, enfoques, técnicas y estrategias que hagan más eficientes los procesos administrativos y el uso adecuado de los recursos, con miras a obtener resultados satisfactorios que garanticen la permanencia y el posicionamiento en el mercado.

En este contexto, todas las organizaciones se ven obligadas a adaptarse a cambios en los ámbitos económico, político, social, tecnológico y cultural para crecer, desarrollarse, fortalecerse, ser competitivas y lograr una mejor relación costo-beneficio en el menor tiempo posible. Esta necesidad ha dado lugar a la evaluación del desempeño organizacional y la identificación de oportunidades de mejora a través de un Análisis de Gestión Administrativa.

El Análisis de Gestión Administrativa es una herramienta de desarrollo empresarial, que permite evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el cual, los recursos humanos están cumpliendo la planificación, la organización, la dirección, la coordinación, la ejecución y el control de los objetivos trazados por la alta gerencia. Todo esto con el propósito de corregir las deficiencias que pudieran existir, tener un mejoramiento continuo, optimizar la productividad y mejorar la utilización de los recursos disponibles, conforme a los procedimientos, normas y políticas de una administración idónea.

En este sentido, en todas las organizaciones, sin importar su condición de privada, pública o social, se buscan mejoras continuas; así como procesos que les permitan evitar los riesgos. La información que emite el AGAD debe ser confiable, veraz y oportuna, otro punto importante es su alcance, puede implicar la revisión de toda o una parte de la organización, sus objetivos, planes y programas, procedimientos y controles; el personal y las instalaciones. En el mismo contexto, de una empresa pública cuya propiedad pertenece al Estado, y es controlada total o mayormente por el gobierno, donde su gestión y dirección es llevada a cabo por los organismos e instituciones pertenecientes al mismo, se encuentra la empresa Aguas de Monagas, la principal hidrológica del estado Monagas siendo sus accionistas la Mancomunidad Monaguense de Acueductos conformada por las alcaldías de los Municipios Acosta, Bolívar, Caripe, Cedeño, Ezequiel Zamora, Libertador, Maturín, Piar, Punceres, Sotillo y la Gobernación.

Por lo tanto, mediante la realización de un estudio basado en los criterios del análisis de gestión permitirá obtener un diagnóstico que reflejará en él, las posibles deficiencias o problemáticas e identificar fortalezas y debilidades presentes en la estructura administrativa evaluando el grado de eficiencia y eficacia del proceso administrativo. A continuación, presentaremos cómo estará estructurada la presente investigación:

Etapa I. Aspectos Generales del Problema y la Metodología de la Investigación el cual contiene Planteamiento del Problema, Objetivos de la investigación que se deseen alcanzar, Justificación de la Investigación, Nivel de la investigación, Diseño de la Investigación, Fuentes de Información, población y Muestra, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos e identificación de la institución.

Etapa II: Desarrollo del estudio la cual contiene las bases teóricas y el análisis de los datos que se obtuvieron, (figuras, graficas, entre otros) .

Etapa III: Conclusiones y Recomendaciones. Donde se exponen las conclusiones de la investigación, así como las recomendaciones propuestas, y por último la bibliografía y los anexos.



ETAPA I

PLANTEAMIENTO Y DELIMITACION DEL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las empresas públicas se dedican a producir y comercializar productos y servicios bajo la dirección de un organismo estatal, se caracterizan generalmente por garantizar servicios públicos a sus ciudadanos, más que alcanzar un lucro económico, en tal sentido, las empresas públicas han tenido protagonismo en las economías de gran parte del mundo desde el surgimiento de las naciones. Estas desempeñan un papel crucial en el desarrollo económico de los países latinoamericanos, ya que a menudo operan en sectores estratégicos que son fundamentales para el crecimiento y bienestar de la sociedad. Su participación en la economía puede contribuir al impulso de la infraestructura, la generación de empleo y el fomento de la competitividad en ciertos sectores.

En América Latina y en el mundo, a pesar de los masivos programas de privatización se han ejecutado durante las últimas cuatro décadas, el Estado todavía posee y gestiona una amplia gama de empresas, por lo que muchas veces se cuestiona si estas pueden llegar a operar de forma eficiente. En este contexto, surge el debate sobre cómo operan las empresas estatales, los criterios, los indicadores para medir su desempeño y las características específicas de la gestión administrativa en las entidades de carácter público; por lo que es necesario estudiar de qué manera se podrá mejorar el funcionamiento de estas a través de su gestión administrativa.

Ahora bien, hablar sobre las empresas públicas en Venezuela implica mencionar el papel destacado del gobierno en la vida del país. La aparición y consolidación de un sector empresarial controlado por el estado representa la culminación de un proceso

continuo de intervención estatal en la economía y sociedad venezolana. Dada la importancia de los ingresos petroleros, el estado se ha convertido en el principal guía de la actividad económica, utilizando el gasto público e inversión como motores de la economía.

El estado participa en casi todos los aspectos de la vida económica, ya sea como financiador, proveedor de servicios esenciales o productor directo de bienes que aumentan la riqueza del país. Las empresas públicas, como manifestación cualitativa del intervencionismo estatal, representan una parte significativa de las industrias fundamentales del país y son consideradas instrumentos esenciales para alcanzar un mayor desarrollo económico.

Para nadie es un secreto que las empresas publicas venezolanas no suelen operar con eficiencia y eficacia, tal es el caso de aquellas dedicadas a la prestación de servicios, donde se evidencia la falta de mantenimiento y de inversión canalizada para la modernización de sistemas antiguos y deteriorados, con altos niveles de burocracia lo que puede ralentizar los procesos dentro de esta, las empresas públicas pueden ser una fuente importante de ingresos a través de impuestos, dividendos y otras contribuciones financieras. Sin embargo, es fundamental que su gestión sea eficiente y transparente para garantizar que los recursos generados se utilicen de manera responsable y en beneficio de la sociedad en su conjunto.

En este sentido en lo que respecta al municipio Maturín del estado Monagas la Empresa Aguas de Monagas C, A. cuyo objetivo social es garantizar la prestación de los servicios de agua potable en cantidad y calidad, así como la recolección, tratamiento y disposición final de las aguas servidas a la población del estado, presenta deficiencias tanto en su servicio como en la gestión dentro del área administrativa, esto se pudo conocer gracias a un pre diagnóstico realizado en sus instalaciones.

La empresa enfrenta diversas dificultades relacionadas con la eficiencia operativa. Aguas de Monagas, como entidad encargada de brindar servicios públicos relacionados con el agua, afronta desafíos significativos en cuanto, la gestión de recursos, la satisfacción del cliente y eficacia de la organización., las cuales afectan diversos aspectos clave de su funcionamiento. Actualmente, no existe un comité de seguridad laboral, lo que puede afectar negativamente la gestión de riesgos y la seguridad del personal. Además, la empresa no posee un contador dedicado; la parte contable es gestionada por el administrador, lo cual puede sobrecargar a este último y afectar la precisión y eficiencia de las operaciones contables. Falta de claridad en los objetivos y propósito fundamental de la organización, lo que incide en la dirección estratégica y en la alineación de esfuerzos por parte del personal.

Se identificaron procesos donde los tiempos de respuesta a las solicitudes no se cumplen en el menor tiempo posible ocasionando retardo en las tareas como la elaboración de presupuestos. El personal del departamento recibe capacitación regular, pero se han señalado lagunas en el desarrollo de habilidades avanzadas y en la adopción de nuevas tecnologías administrativas, aunado a esto, existe la ausencia de un sistema de automatización adecuado para mejorar los procesos administrativos y contables, lo que repercute en la precisión, agilidad y transparencia de las operaciones internas. La empresa utiliza el sistema A2 para la gestión administrativa, este sistema no resulta funcional para cubrir todas las necesidades operativas complejas de la empresa ya que actualmente no se utiliza al 100% de su capacidad lo cual limita la eficiencia y la integración de los departamentos.

Considerando lo planteado, surgen las siguientes interrogantes:

¿Cuál es el estado actual de la Gerencia de Administración de Aguas de Monagas C.A. en el municipio Maturín en cuanto a la planificación, organización, dirección y control?

¿Cuáles son los controles internos existentes en Aguas de Monagas CA?

¿Cómo se ha desempeñado la empresa en el cumplimiento de sus funciones administrativas?

¿Cuáles son las diferencias entre los indicadores de gestión establecidos con los hallazgos encontrados en la empresa Aguas de Monagas C.A.?

Delimitación

El siguiente trabajo de investigación está enfocado hacia el estudio de la Gestión Administrativa en la Gerencia de Administración de Aguas de Monagas C, A municipio Maturín ubicada en la Avenida Raúl Leoni, Edificio: La Palma. Planta Baja Maturín Monagas, con el fin de conocer cómo se llevan a cabo los procesos administrativos dentro de este departamento y el nivel de efectividad de los controles internos durante el lapso comprendido por la duración del semestre II- 2023 de la universidad de Oriente plazo que abarca desde abril hasta agosto del presente año.

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.2.1 Objetivo general

Estudiar la gestión administrativa en la Gerencia de Administración de Aguas de Monagas C, A municipio Maturín.

1.2.2 Objetivos específicos

1. Diagnosticar el estado actual de la Gerencia de Administración de Aguas de Monagas C, A municipio Maturín, en relación a la planificación, organización dirección y control.
2. Identificar los controles internos existentes en Aguas de Monagas C.A

3. Analizar el desempeño en el cumplimiento de las funciones administrativas.
4. Realizar un análisis comparativo entre los indicadores de gestión establecidos y los hallazgos encontrados en la empresa Aguas de Monagas C.A a fin de conocer áreas de oportunidad y acciones de mejora en los procesos administrativos.

1.3 JUSTIFICACION E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION

La presente investigación es crucial para la mejora continua de la gestión administrativa en el departamento de gerencia de administración de Aguas de Monagas C.A, tomando en consideración los lineamientos del AGAD, (el examen preliminar, examen, de controles internos, y examen profundo) el estudio permitirá emitir un diagnóstico a su situación actual, donde se visualizaran los síntomas y las desviaciones, además de señalar sus fortalezas, examinar la eficiencia y eficacia de los procesos actuales llevados a cabo, e iniciar una investigación en profundidad, que permita mediante los diversos resultados señalar observaciones relevantes propiciando a reconocer actividades críticas que requieren intervención. Al realizar un diagnóstico detallado de los procesos administrativos, se pueden identificar y corregir ineficiencias, redundancias y errores que afectan el desempeño del departamento. La investigación desarrollada se considera de gran trascendencia, dejando repercusión en diferentes ámbitos, los cuales se presentan a continuación:

A nivel institucional, representa un valioso aporte académico al servir como referencia para futuras investigaciones, permitiendo a los estudiantes explorar el tema desarrollado y comparar resultados. Además de promover la excelencia académica al producir investigaciones originales y de alta calidad. Asimismo, los trabajos de grado orientados a resolver problemas reales en la comunidad fortalecen los lazos entre la universidad y su entorno, demostrando su compromiso con el impacto social y la vinculación comunitaria. Por otro lado, las contribuciones organizacionales, representan una oportunidad valiosa para Aguas de Monagas C.A, ya que les permitirá

identificar áreas de mejora en su gestión administrativa, incidir en la productividad del equipo al facilitar la realización de tareas de manera más rápida y efectiva, también puede ayudar a reducir costos al optimizar procesos y recursos.

Además, una buena gestión administrativa puede aumentar la calidad de los productos o servicios que ofrece la empresa al garantizar un seguimiento adecuado de los procesos. Finalmente, las contribuciones a nivel personal, le brindara al investigador la posibilidad de llegar a adquirir conocimiento sobre nociones básicas de análisis de gestión administrativa, su área de aplicabilidad, sus beneficios y sobretodo la importancia que puede tener su implementación en las empresas.

1.4 MARCO METODOLOGICO

La metodología de la presente investigación contiene la manera como se desarrollarán los objetivos planteados, así como también los distintos elementos relacionados con: tipo, nivel, diseño, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de información y las técnicas de análisis de la misma, los cuales servirán para obtener información relevante sobre el tema de estudio.

1.4.1 Tipo de investigación

Para Fidias G. Arias (2016)" la investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos" (p.31). Partiendo de esta conceptualización de Arias, la presente investigación se considera de campo, ya que la información se obtendrá de forma directa de la población objeto de estudio para obtener una perspectiva más real y detallada de la situación estudiada, en este caso la gerencia de administración de la empresa Aguas de Monagas, C.A, lo que permitirá un análisis más profundo y certero sobre cómo se desarrollan las actividades dentro de ese departamento.

1.4.2 Nivel de la investigación

El nivel de la investigación será de tipo descriptiva. La investigación descriptiva busca detallar y comprender las características actuales de los procesos administrativos en el departamento de Gerencia de Administración de la empresa Aguas de Monagas C.A. Con respecto a esto Sampieri (2014) indica que “la investigación descriptiva busca especificar las propiedades, características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p.143)

1.4.3 Población objeto de estudio

Según Arias (2016) “la población objetivo es un conjunto finito o infinito de Elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación” (p.81). En esta investigación, los sujetos objetos de observación o estudio, son la totalidad de los empleados de la gerencia de administración de Aguas de Monagas C.A. De igual manera, es importante señalar que la población de estudio en esta investigación, estará integrada por 5 personas que representan la totalidad de empleados que prestan sus servicios en el departamento antes mencionado siendo entonces una población finita.

1.4.4 Muestra

La muestra representa una parte que se extrae de la población y a quien Arias (2016) define como “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p.83). Esto quiere decir que con este tipo de muestra todos los individuos que componen la población tienen las mismas posibilidades de ser seleccionados, lo que lo convierte en una representación confiable. En este sentido,

Arias también expresa “si la población, por el número de unidades que la integran, resulta accesible en su totalidad, no será necesario extraer una muestra” de modo que, “se podrá obtener datos de toda la población objetivo”, y por tanto se trabajará con la totalidad de la población objeto de estudio.

1.4.5 Técnicas de recolección de datos

Recolectar datos implica elaborar un plan detallado de los procedimientos para reunir datos con un propósito específico. Méndez (2017) dice que “las técnicas de recolección de datos están referidas a la manera como se van a obtener los datos en la investigación. Los instrumentos, son los medios que se utilizan para recoger, registrar y almacenar la información”. (p.259). Las técnicas para la recolección de datos utilizadas serán en primer lugar, una entrevista semi-estructurada al administrador y empleados del departamento de gerencia de administración de la empresa Aguas de Monagas C, A. para obtener información detallada y cualitativa sobre los procesos administrativos, las deficiencias percibidas y las posibles áreas de mejora. Según Yin, R. (2018), las entrevistas semi-estructuradas permiten una flexibilidad que facilita la exploración en profundidad de los temas relevantes. (p.32)

En segundo lugar, la observación directa, porque permitirá verificar cómo se llevan a cabo algunas de las actividades en el departamento de gerencia de administración para obtener una comprensión profunda de los procesos y detectar posibles ineficiencias o acciones de mejora. En ese sentido, según Arias (2016) “la observación es una técnica que consiste en visualizar, en forma sistemática cualquier hecho, fenómeno, en función de unos objetivos de la investigación preestablecidos. (p.69).

Aunado a esto, se diseñarán cuestionarios estructurados con preguntas cerradas y abiertas para recolectar datos cuantitativos y cualitativos sobre la percepción del personal respecto a la gestión administrativa, el uso del sistema A2, y las condiciones de trabajo. Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2014) destacan que los

cuestionarios son útiles para obtener información directa de un gran número de personas de manera sistemática. (p.217)

Para finalizar, también se llevará a cabo la revisión documental de libros, textos, informes de investigación y páginas web relacionados con el tema bajo estudio para obtención de mayores conocimientos y enriquecer el trabajo de investigación. Según Arias, (2016) " Es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos" (p.27)

1.4.6 Técnicas de análisis de datos

El análisis de datos integra distintas operaciones en la que el investigador o analista somete ciertos datos, bien sea de orden cuantitativo o cualitativo, a una serie de análisis, lecturas e interpretaciones, según sea el enfoque de su investigación o requerimiento informativo, ahora bien, Según Peña (2017)

El análisis cuantitativo se define como: como una técnica de análisis objetiva, ya que se centra en el manejo de los datos numéricos que caracterizan el proceso o fenómeno a analizar, lo cual es muy útil en la aplicación de las ciencias exactas y las ciencias naturales, en razón a la certeza de las conclusiones y leyes que se pueden obtener al finalizar el proceso. (p.32)

Mientras que para Fernández Núñez (2006)

Las investigaciones cualitativas se caracterizan por prestar atención al proceso, estudiar unidades establecidas en cierto tiempo y espacio,

abordar los datos desde una visión natural y holística de la realidad investigada, además de penetrar en la subjetividad de los sujetos y de los grupos, por ello requieren de un análisis específico de los datos. (p.12)

En relación, se puede decir que el análisis cuantitativo se enfoca en el manejo de datos numéricos para obtener conclusiones objetivas, siendo útil en ciencias exactas y naturales debido a la certeza de las conclusiones que se pueden derivar. Por otro lado, las investigaciones cualitativas se centran en el estudio de unidades en un contexto específico, abordando los datos desde una perspectiva holística y natural, además de adentrarse en la subjetividad de los sujetos y grupos. Ambos enfoques son importantes para comprender diferentes aspectos de la realidad investigada

Por consiguiente, se realizará un análisis cualitativo para explorar en profundidad las percepciones y experiencias de los empleados, lo cual proporcionará una comprensión más contextualizada y detallada de la situación. Al combinar ambos enfoques, se obtendrá una imagen completa y fundamentada de la gestión de la gerencia de administración de la empresa.

1.5 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

Nombre: AGUAS DE MONAGAS C, A

Rif: G-20009203-3

Logotipo:



Figura N° 1 Logotipo de la Institución Fuente: Aguas de Monagas C, A

Aguas de Monagas C.A. es una empresa ubicada en el municipio Maturín, dedicada a la gestión y distribución de agua potable, así como al tratamiento de aguas residuales.

Ubicación: Av. Raúl Leoni, Edificio La Palma, Maturín, Estado Monagas.

1.5.1 Reseña histórica

A inicios de la década de los cuarenta, el recurso del agua se consideraba relativamente renovable de acuerdo como se suministre. Para su adecuado aprovechamiento por parte de la población, se crea el Instituto Nacional de Obras Sanitarias (I.N.O.S), en el cual los Municipios delegan toda responsabilidad mediante contratos de servicios. Esta institución tenía como objetivo primordial la operación, mantenimiento y comercialización de los acueductos urbanos, así como el mantenimiento de las redes existentes de aguas servidas.

Para esa misma época, los acueductos rurales estaban a cargo del Ministerio de Sanidad y Asistencia Social (Dirección General de Malariología y Saneamiento Ambiental) hasta el año 1977, cuando se crea el Ministerio de Ambiente de los Recursos Naturales (M.A.R.N.R). Estas responsabilidades, posteriormente fueron ejercidas por el I.N.O.S para operar a los acueductos tanto rurales como urbanos. En el año 1986, el

I.N.O.S transfiere a la Gobernación del Estado Monagas los acueductos rurales que venía atendiendo.

Es a partir del año 1989, cuando se da inicio al proceso de descentralización con la creación de la Compañía Hidrológica Venezolana (HIDROVEN), la cual surge como parte del proceso de restauración del Instituto Nacional Obras Sanitarias (INOS) y el sector del agua en general. Esta institución planifica las políticas generales en el sector, siguiendo los lineamientos del Ministerio del Ambiente y de los Recursos Naturales Renovables, además, era interlocutor en la gestión promoción y del financiamiento de los inversionistas en el ámbito nacional e internacional; este organismo no presta servicio ni recauda el mismo, ya que dichas funciones corresponde a las empresas hidrológicas regionales, las cuales están constituidas por dos socios principales: HIDROVEN con el 90% de las acciones y el I.N.O.S con el 10% restante .

Las empresas hidrológicas se distribuyeron a todo lo largo y ancho del país, correspondiendo en este caso a la Empresa Hidrocaribe, la zona de Monagas extendiéndose su ámbito de acción los Estados Anzoátegui, Sucre y Nueva Esparta. Hidrocaribe, es una empresa que se encargaba de la administración, operación y reconstrucción de los sistemas de abastecimiento de aguas blancas para grandes centros urbanos e industriales, sistemas para la disposición de aguas servidas, acueductos, del alcantarillado y las plantas de tratamiento.

Durante el año 1993 y enmarcado dentro del proceso de descentralización de los servicios de acueductos y saneamiento de Venezuela, la Gobernación del Estado Monagas, motiva a las alcaldías para crear la Mancomunidad Monaguense de Acueductos, con el principal objetivo de establecer el régimen de prestación de los servicios de acueductos y saneamiento en la extensión del Estado Monagas y en la búsqueda de este objetivo la Gobernación del Estado, la Mancomunidad Monaguense e HIDROVEN, inician gestiones ante el Banco Mundial en busca de recursos

financieros para la rehabilitación de los sistemas de acueductos en la Entidad Federal. Como resultado de estas negociaciones con el Banco Mundial, este último recomienda la creación de una empresa entre conformada por la Gobernación y la Mancomunidad Monaguense de Acueductos; así 27 de octubre de 1993.

Se constituyó la empresa AGUAS DE MONAGAS, C. A.; con la finalidad de rehabilitar los sistemas de acueductos, alcantarillado y saneamiento en el estado, con un capital de Diez Millones de Bolívares (Bs. 10.000.000,00) y una estructura accionaria integral en un 51% por la Mancomunidad Monaguense y 49% por el Ejecutivo del Estado Monagas. Actualmente, la empresa ha logrado proyectarse y consolidarse como una Empresa Líder en la prestación del servicio de Agua Potable y Saneamiento en la Región, aumentando el número de empleados y su capital, logrando obtener un crecimiento progresivo a través del tiempo, contando con un grupo de profesionales altamente calificados para tal fin.

1.5.2 Misión

Prestar los servicios de agua potable y saneamiento para satisfacer las necesidades de las comunidades, mediante una gestión basada en la optimización de procesos y el uso de tecnologías adecuadas, que aseguren la sustentabilidad financiera, con un personal competente, proveedores confiables y comunidades organizadas.

1.5.3 Visión

Aguas de Monagas C. A., es una Sociedad con forma mercantil y de carácter público descentralizada; se caracteriza por ser una organización líder en gestión y prestación de los servicios públicos de sector agua a través de la productividad y sustentabilidad, orientada a convertirse y a ser reconocida como modelo de eficiencia, vinculada al mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades, respaldada por el

compromiso y la responsabilidad de sus trabajadores, que laboran con alto grado de sensibilidad social y vocación de servicio, propiciando la participación ciudadana y de orientación al usuario que es su razón de ser.

1.5.4 Objetivo general

Aguas de Monagas, C. A., tiene como objetivo general fiscalizar, controlar, administrar y lograr autosuficiencia en la prestación de servicios de agua potable, cloacas, alcantarillados, saneamiento y la disposición de aguas residuales. Así como también proveer información de la empresa y su estructura a su personal, con la finalidad de contribuir y alcanzar la adecuada adaptación e integración de su equipo de trabajo a la institución.

1.5.5 Objetivos específicos

- Evaluación y control de las aguas servidas.
- Lograr autosuficiencia financiera, mediante una prestación eficiente en el suministro de agua potable para uso domiciliario, industrial, comercial, residencial y oficial a diferentes poblaciones del Estado Monagas.
- Crear fuentes de empleo.
- Prestar a la comunidad un servicio de buena calidad.
- Promover políticas y velar por la conservación y defensa de la calidad de las aguas superficiales y subterráneas.
- Lograr capacitación de fuentes de abastecimiento.
- La construcción de cloacas, diques, drenajes, aliviaderos, estanques, lagunas de estabilización, presas y tomas que sean necesarias para lograr un mayor abastecimiento.
- Ampliar su cobertura uniendo nuevos suscriptores al servicio.

Auditoria Administrativa: Una auditoría administrativa es la revisión analítica total o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y perfilar oportunidades de mejora para innovar valor y lograr una ventaja competitiva sustentable. (Franklin, E, 2007. P.11).

Automatización: La automatización de tareas se refiere a la transferencia de labores de producción, habitualmente realizadas por operadores humanos a un conjunto de elementos tecnológicos, como máquinas o computadoras (Hernández, S, 2020. P.87). Tiene como ventajas la reducción de costos y tiempos en la producción de mercancías.

Control Interno Administrativo: Son controles internos de cierta naturaleza que no pueden tener relación directa con la confiabilidad de los datos contables. (Meing y Larsen, 1990, p. 196).

Control Interno Contable: Estos consisten en métodos, procedimientos y planes de organización que se refiere sobre todo a la protección de los activos y asegurar que las cuentas y los informes financieros sean confiables. (Cook y Winkle, 1994, P. 208-209).

Eficiencia operativa: La eficiencia operativa es la capacidad de una empresa para optimizar sus procesos y recursos para alcanzar sus objetivos de manera eficiente. Se trata de maximizar la productividad, minimizar el desperdicio y optimizar la utilización de recursos, incluyendo tiempo, mano de obra, materiales y capital. (Michael P, 1999. P. 45).

Examen de control interno: Un examen de control interno es una evaluación sistemática y documentada de los controles internos de una organización, realizada por

un auditor interno o externo, para determinar si los controles son efectivos y si están siendo implementados de manera adecuada. Esto ayuda a identificar cualquier debilidad o riesgo que pueda afectar la confiabilidad de los estados financieros, la eficacia de las operaciones, el cumplimiento de leyes y regulaciones, y la seguridad de los activos de la organización. (Ruiz R, 1995. P. 98).

Examen preliminar: Un examen preliminar es un estudio inicial que se realiza antes de una evaluación, análisis o prueba completa. Es un proceso de investigación que tiene como objetivo obtener información básica y esencial sobre un tema o situación. (Cepeda H, 1997, p, 185).

Examen profundo: En esta etapa se examinan las áreas en dificultades con más detalles en profundidad, para obtener a través de los resultados las observaciones que conllevan a las conclusiones y señalamientos de recomendaciones inherentes a cada observación. (Ruiz M, 1995, p, 105).

Procedimiento Administrativo: Conjunto de actividades secuenciales que deben desarrollar el administrador para alcanzar los propósitos de organizaciones (Londoño, 1996, p. 122).

Indicadores: Son instrumentos de medición que permiten cuantificar o cualificar la realidad, proporcionando información útil para la toma de decisiones. Son herramientas que ayudan a conocer el estado actual de una situación y a determinar si se están cumpliendo los objetivos establecidos. (Chiavenato, 2007, p 350).

Indicadores de agua facturada: Son medidas que se utilizan para evaluar la eficiencia y la eficacia del proceso de facturación del agua. Estos indicadores pueden incluir el porcentaje de agua facturada, el tiempo promedio de procesamiento de una

factura, la tasa de errores de facturación y la satisfacción del cliente con el proceso de facturación. (IWA, 2008).

Indicadores de pérdida de agua: Son medidas que se utilizan para cuantificar la cantidad de agua que se pierde en un sistema de distribución de agua potable. Estos indicadores pueden incluir el porcentaje de agua no facturada, el índice de fugas y el índice de consumo aparente (IWA, 2000)

Indicadores de agua no facturada: (ANF) es el agua que se produce y se pierde en el sistema de distribución antes de llegar a los clientes que pagan por ella. Las pérdidas de ANF pueden ser causadas por fugas, errores de medición, conexiones ilegales y consumo no registrado (IWA, 2008).

Indicadores de gestión financiera: Son herramientas esenciales para la toma de decisiones estratégicas en las organizaciones, ya que permiten evaluar el desempeño financiero y detectar áreas de mejora." (Aliñán B & Sánchez S, 2022, p. 15)

Indicadores de eficiencia en la gestión del agua: Son medidas cuantificables que se utilizan para evaluar el rendimiento de un sistema de agua en términos de su capacidad para utilizar el agua de manera eficiente y sostenible. (Greer,W , 2021, p. 235)

Satisfacción del cliente: Es una medida clave del rendimiento que puede utilizarse para evaluar el éxito de una empresa. Los indicadores de satisfacción del cliente pueden ayudar a las empresas a identificar áreas donde pueden mejorar sus productos o servicios y a construir relaciones más sólidas con sus clientes." (Farris, C 2014, p. 232)

ETAPA II

DESARROLLO DEL ESTUDIO

En esta etapa se desarrollan los objetivos basándose en las bases teóricas que sustentan la investigación, analizando los datos obtenidos a través de las distintas técnicas de recolección de información.

2.1 DIAGNOSTICAR EL ESTADO ACTUAL DE LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN DE AGUAS DE MONAGAS C. A MUNICIPIO MATURÍN, EN RELACIÓN A LA PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN DIRECCIÓN Y CONTROL.

En relación al diagnóstico administrativo se puede acotar que es un estudio sistemático, integral y periódico que tiene como propósito fundamental conocer la organización y el funcionamiento del área objeto de estudio, con la finalidad de detectar las causas y efectos de los problemas administrativos de la empresa, para analizar y proponer alternativas viables de solución que ayuden a la erradicación de los mismos. Es decir que surge como una necesidad empresarial por detectar los problemas que ocasionan crisis dentro de la empresa, así como las necesidades de adaptación del presente al futuro. Su campo de aplicación no tiene límites ni barreras, puede aplicarse a todo nivel dentro de cualquier área.

Según, (Cantos & Molina 2021, p. 18)

“Diagnosticar es un proceso que suministra la información precisa para lograr realizar cambios, ayuda a tener una idea sistemática de la necesidad de crear una participación adecuada mediante acciones específicas para lograr resolver los problemas que se presentan”. Partiendo de lo anterior, podemos decir que analizar la situación actual de las empresas permite tener un diagnóstico preciso, para que la toma de decisiones pueda aprovechar las oportunidades haciendo uso de las fortalezas, controlar las debilidades y confrontar las amenazas”.

Por lo que se refiere a Aguas de Monagas, C.A. es la empresa encargada de la administración, supervisión, gestión y control del servicio de acueductos, cloacas y drenajes en el estado Monagas. Para diagnosticar el estado actual de la Gerencia de Administración, se necesitaría información específica sobre su funcionamiento, como la eficiencia del servicio, la calidad del agua, las inversiones en infraestructura y los planes para el futuro. Es necesario recalcar que el estado actual de la Gerencia de Administración de Aguas de Monagas C.A. en el municipio Maturín, Se busca identificar cualquier deficiencia o acción de mejora dentro de la gerencia a fin de fortalecer las áreas de planificación, organización, dirección y control para mejorar su desempeño y brindar un servicio de calidad a los habitantes del municipio de Maturín.

A través de una encuesta realizada a los 5 trabajadores del departamento de la gerencia de administración se pudo detectar la siguiente situación:

Tabla 1. ¿Cree usted que es necesario un manual de descripción de cargo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	5	100,00%
Total	5	100,00%

Fuente: Las autoras (2024)



Grafica N° 1 Manuales de descripción de cargos

Fuente: Las autoras (2024)

La grafica N° 1 muestra que el 100% de los empleados contestaron que sí, pues estos son una herramienta fundamental para establecer claridad y coherencia en cuanto a las responsabilidades y expectativas asociadas a cada puesto de trabajo dentro de la organización, puesto a que al tener descripciones detalladas de los cargos, los empleados sabrán exactamente qué se espera de ellos, cuáles son sus tareas y responsabilidades específicas, así como los requisitos y competencias necesarios para desempeñar su rol de manera efectiva. Esto no solo ayuda a los empleados a tener un mejor entendimiento de su trabajo, sino que también facilita la evaluación del desempeño, la toma de decisiones en cuanto a contrataciones y promociones, y la organización general de la empresa.

Tabla 2. ¿Con qué frecuencia participa en la planificación de actividades y proyectos de la gerencia?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
A veces	3	60,00%
Nunca	2	40,00%
Total	5	100,00%

Fuente: Las autoras 2024



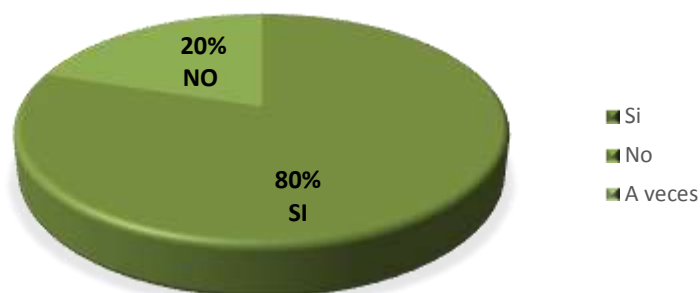
Gráfica N° 2 Participación en la planificación
Fuente: Las Autoras (2024)

La grafica N°2 refleja los resultados de la encuesta sobre la frecuencia de participación de los empleados en la planificación de actividades y proyectos de la Gerencia de Administración de Aguas de Monagas C.A. El 60% de los empleados indica que participa en la planificación de actividades y proyectos de la gerencia solo a veces. Esto sugiere que, aunque los empleados tienen oportunidades para involucrarse en la planificación, estas oportunidades no son consistentes ni regulares para la mayoría del personal. Por otro lado, el 40% de los encuestados afirma que siempre participa en la planificación de actividades y proyectos. Esta participación constante es positiva, ya que puede fomentar un mayor sentido de propiedad y responsabilidad entre los empleados.

Tabla 3. ¿Se siente motivado por la dirección de la gerencia para alcanzar los objetivos establecidos?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
NO	1	20,00%
SI	4	80,00%
Total	5	100,00%

Fuente: Las autoras (2024)



Gráfica N° 3 Influencia de los directivos en el cumplimiento de los objetivos
Fuente: Las Autoras (2024)

La grafica N° 3 indica que mayoría de los empleados se sienten motivados por la dirección de la gerencia para alcanzar los objetivos establecidos, con un 80% de los encuestados respondiendo afirmativamente. Sin embargo, un 20% no se siente motivado. Esto indica que, aunque la mayoría de los empleados perciben una motivación adecuada por parte de la dirección, existe una minoría significativa que no siente el mismo nivel de incentivo, lo cual podría impactar en el rendimiento general y la consecución de los objetivos de la gerencia.

Tabla 4. ¿Se siente apoyado por su equipo de trabajo y supervisores en la realización de sus tareas diarias?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	60,00%
A veces	2	40,00%
Total	5	100,00%

Fuente: Las autoras 2024



Gráfica N° 4 Motivación en la realización de tareas
Fuente: Las Autoras (2024)

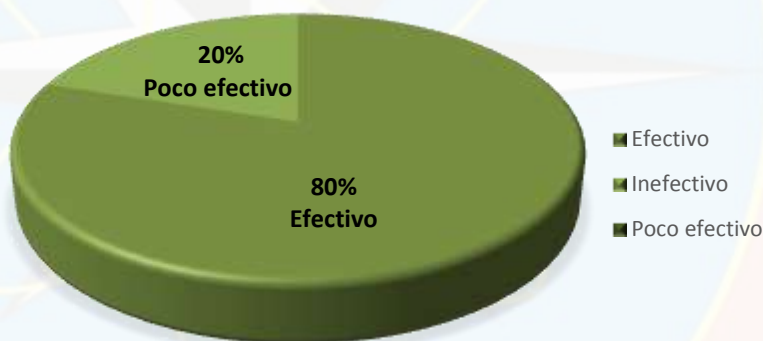
La gráfica N° 4 muestra que la mayoría de los empleados de la Gerencia de Administración de Aguas de Monagas C.A. se siente apoyada por su equipo de trabajo y supervisores en la realización de sus tareas diarias. El 60% de los encuestados indicó

que siempre se siente apoyado, mientras que el 40% señaló que a veces recibe este apoyo. Esto sugiere que, aunque el apoyo es generalmente percibido como positivo, hay margen de mejora para asegurar que todos los empleados se sientan comprometidos con su trabajo y den lo mejor de si mismos.

Tabla 5 ¿Qué tan efectivos son los mecanismos de control internos en la gerencia?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Efectivo	4	80,00%
Poco efectivo	1	20,00%
Total	5	100,00%

Fuente: Las Autoras (2024)



Gráfica N° 5 Efectividad de los controles internos

Fuente: Las Autoras (2024)

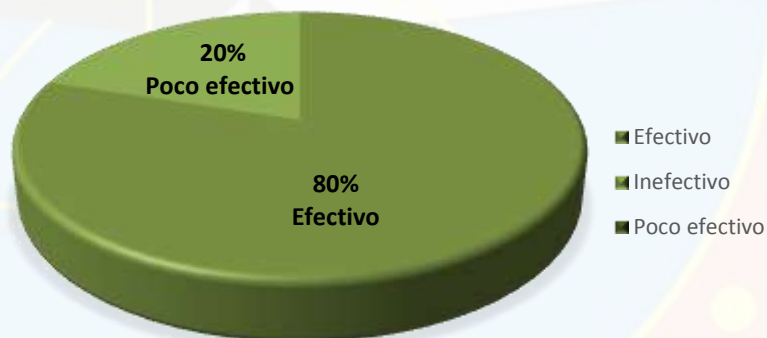
La grafica N° 5 muestra que según el 80% de los encuestados aseguran que los controles internos dentro del área de estudio son muy efectivos, pues garantizan la transparencia e integridad de las operaciones, mientras que el 20% considera que no son suficientemente efectivos. Las auditorías internas y revisiones periódicas son clave para evaluar la efectividad de los controles existentes, identificar posibles riesgos y

áreas de mejora. Sin estos elementos, la empresa corre el riesgo de enfrentar problemas como fraudes no detectados, errores recurrentes, incumplimiento normativo y una falta de transparencia en las operaciones. Por lo tanto, es altamente recomendable implementar y mantener estos mecanismos de control interno de manera regular y sistemática.

Tabla 6. ¿Cómo calificaría la efectividad de la planificación en la Gerencia de Administración?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Efectiva	4	80,00%
poco efectiva	1	20,00%
Total	5	100,00%

Fuente: Las Autoras (2024)



Gráfica N° 6 Efectividad de la planificación
Fuente: Las Autoras (2024)

La grafica N° 6 señala una mayoría significativa del 80% de los empleados califica la planificación en la Gerencia de Administración como efectiva. Este resultado sugiere que, en general, las estrategias y procesos de planificación son percibidos como adecuados y eficientes por la mayoría del personal. Sin embargo, el 20% de los

encuestados considera que la planificación es poco efectiva. Esta minoría puede indicar la existencia de ciertos desafíos o áreas problemáticas que aún necesitan ser abordadas.

Tabla 7. ¿Evalúan el desempeño de su trabajo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
A veces	3	60,00%
NO	1	20,00%
SI	1	20,00%
Total	5	100,00%

Fuente: Las Autoras (2024)



Gráfica N° 7 Evaluación de desempeño

Fuente: Las Autoras (2024)

La grafica N°7 revela que las evaluaciones de desempeño en la Gerencia de Administración de Aguas de Monagas C.A. no son consistentemente realizadas. El 60% de los empleados indicó que su desempeño es evaluado solo a veces, mientras que el 20% señaló que no se les evalúa, y otro 20% también indicó que no se realiza ninguna evaluación. Esto sugiere una falta de regularidad y formalidad en los procesos de evaluación de desempeño, lo que puede afectar la motivación y el desarrollo profesional de los empleados.

Tabla 8. ¿Cómo evaluaría la eficiencia en cuanto a la organización dentro de la Gerencia de Administración?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Eficiente	4	80,00%
Poco eficiente	1	20,00%
Total	5	100,00%

Fuente: Las Autoras (2024)



Gráfica N° 7 Eficiencia de la organización
Fuente: Las Autoras (2024)

La gráfica N°8 revela que la mayoría de los empleados califica la eficiencia de la organización dentro de la Gerencia de Administración de Aguas de Monagas C.A. de manera positiva. Un 80% de los encuestados considera que la organización es eficiente, mientras que un 20% la califica como poco eficiente. Esto indica que, aunque la percepción general de la eficiencia es favorable, existe una minoría significativa que observa áreas de mejora en los procesos organizativos.

Tabla 9. ¿Recibe retroalimentación oportuna y constructiva de sus superiores?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	3	60,00%
A veces	2	40,00%
Total	5	100,00%

Fuente: Las Autoras (2024)



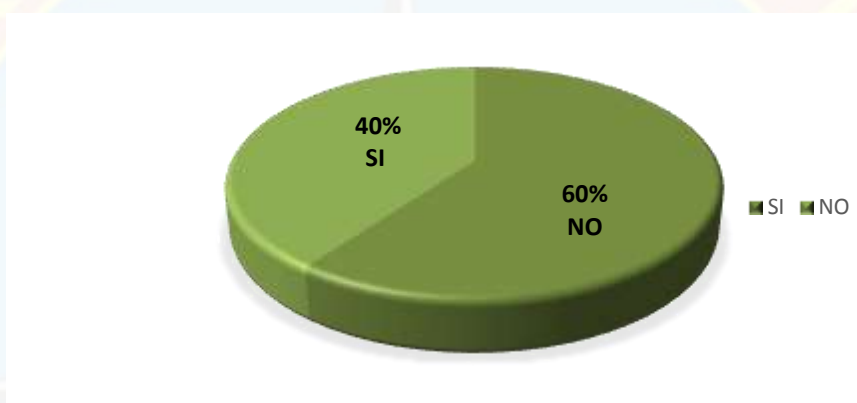
Gráfica N° 9 Retroalimentación
Fuente: Las Autoras (2024)

La gráfica N°9 muestra que la mayoría de los empleados perciben que reciben retroalimentación oportuna y constructiva de sus superiores en la Gerencia de Administración de Aguas de Monagas C.A. Un 60% indicó que siempre recibe retroalimentación, mientras que un 40% señaló que la recibe a veces. Esto sugiere que, aunque la mayoría de los empleados están satisfechos con la frecuencia y calidad de la retroalimentación, aún hay una proporción considerable que considera que la retroalimentación no es constante o suficiente.

Tabla 10. ¿Conoce usted los objetivos de la empresa?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	60,00%
NO	2	40,00%
Total	5	100,00%

Fuente: Las Autoras (2024)

**Gráfica N° 10 objetivos de la empresa**

Fuente: Las Autoras (2024)

En la Gráfica N° 10 se presenta los resultados de la encuesta realizada a los empleados de la Gerencia de Administración de Aguas de Monagas C.A., en la que se les preguntó si conocían los objetivos de la empresa. Los resultados obtenidos indican que una mayoría de los empleados (60%) está familiarizada con los objetivos de la empresa, lo cual es positivo ya que el conocimiento de los objetivos corporativos es fundamental para la alineación de las actividades diarias con la visión y misión de la organización.

Sin embargo, el 40% de los empleados indica no conocer los objetivos de la empresa, Este desconocimiento puede llevar a una falta de dirección y a esfuerzos descoordinados, lo que podría afectar negativamente el desempeño general de la organización.

Es importante mencionar que, en la Gerencia de Administración de Aguas de Monagas, CA, se han identificado deficiencias en la gestión administrativa que afectan negativamente el desempeño de la organización, para realizar un análisis de las causas del problema, se utilizara una herramienta llamada diagrama de causa efecto, también conocido como diagrama de Ishikawa, a continuación, se presentan los resultados:

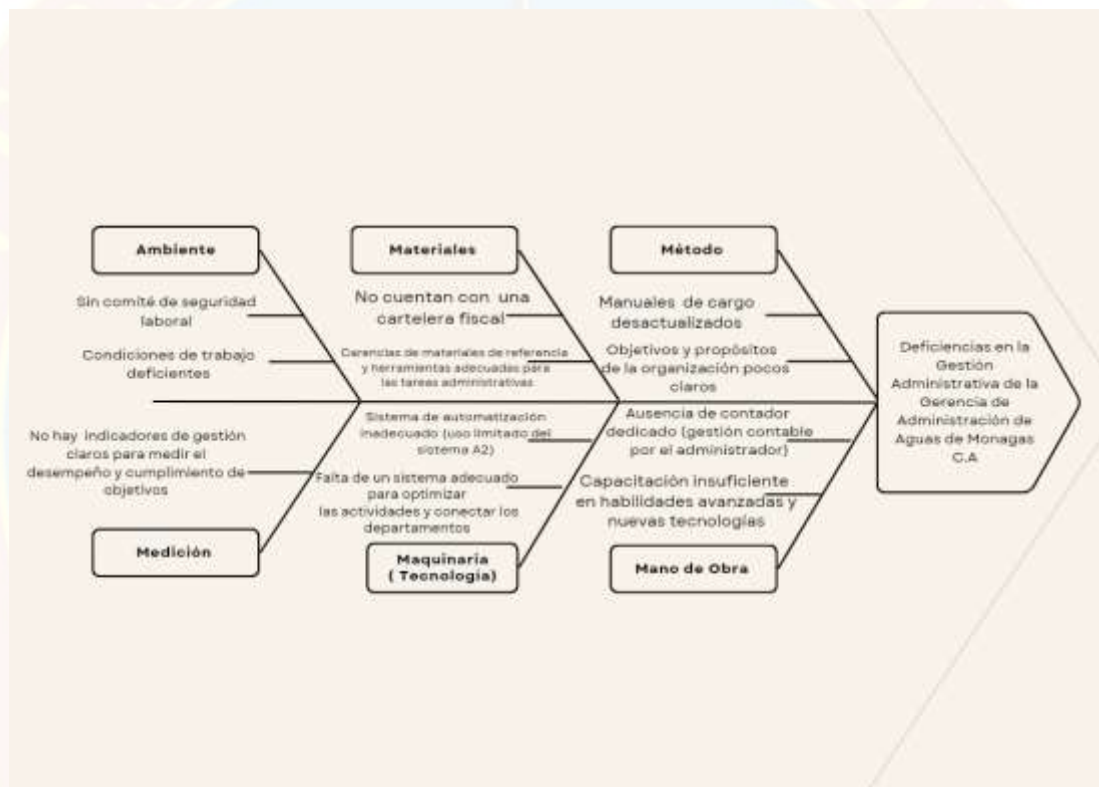


Figura N°3 Diagrama de Ishikawa departamento de Gerencia de Administración Aguas de Monagas C.A.
Fuente: Las Autoras (2024)

Problema: Deficiencias en la gestión administrativa de la Gerencia de Administración de Aguas de Monagas, CA.

Causas.

- **Métodos:**

- Falta de manuales de cargo actualizados: La ausencia de manuales de cargo actualizados crea confusión en las responsabilidades y funciones del personal.
- Falta de claridad en los objetivos y propósito fundamental de la organización: Sin objetivos claros, la dirección estratégica y la alineación de esfuerzos se ven afectadas.

- **Mano de Obra:**

- Falta de contador dedicado: El administrador está sobrecargado al gestionar la contabilidad, lo que afecta la precisión y eficiencia.
- Capacitación insuficiente en habilidades avanzadas y nuevas tecnologías: La falta de capacitación limita el desarrollo de habilidades necesarias para mejorar la gestión.

- **Materiales:**

- Falta de cartelera fiscal: La ausencia de una cartelera fiscal puede afectar la comunicación y cumplimiento de regulaciones fiscales.
- Falta de materiales y herramientas adecuadas: La falta de recursos necesarios afecta la capacidad del personal para realizar sus tareas eficientemente.

- **Maquinaria (Tecnología):**

- Sistema de automatización inadecuado: El uso limitado del sistema A2 impide la agilización de actividades y la conexión entre departamentos.
- Ausencia de un sistema adecuado: La falta de un sistema adecuado para potenciar las actividades y conectar los departamentos afecta la eficiencia operativa.

- **Medio Ambiente:**

- Ausencia de un comité de seguridad laboral: La falta de un comité de

seguridad laboral puede afectar negativamente la gestión de riesgos y la seguridad del personal.

- Ambiente de trabajo no optimizado para la eficiencia: Factores como la ergonomía, la iluminación y el ruido pueden afectar la productividad y bienestar del personal.

- **Medición:**

- Falta de indicadores de gestión claros: Sin indicadores claros, es difícil evaluar el desempeño y el cumplimiento de los objetivos administrativos.

Conclusiones: El diagrama de Ishikawa es una herramienta útil para identificar las causas de un problema. En este caso, el diagrama ha identificado una serie de factores que contribuyen a las deficiencias en la gestión administrativa de la Gerencia de Administración de Aguas de Monagas, CA. Al abordar estos factores, la organización puede mejorar su gestión administrativa y su desempeño general. El diagrama muestra que las deficiencias en la gestión administrativa de la Gerencia de Administración de Aguas de Monagas, CA, son causadas por una combinación de factores relacionados con el método, la mano de obra, los materiales, la maquinaria (tecnología) y el medio ambiente y requieren un enfoque integral para su solución. Es necesario implementar medidas que aborden las causas raíz de los problemas identificados, tales como:

- Desarrollar una estrategia de comunicación efectiva para difundir los objetivos de la empresa a todos los empleados.
- **Elaborar** manuales de descripción de cargos que definan claramente las responsabilidades y funciones de cada puesto.
- **Contratar** personal adicional para aliviar la sobrecarga de trabajo en las áreas afectadas.

- **Simplificar** la estructura organizativa para mejorar la comunicación y la colaboración entre departamentos.
- **Invertir** en la actualización de los sistemas informáticos y la capacitación del personal en nuevas tecnologías.
- Crear un comité de seguridad laboral para mejorar las condiciones de trabajo y la seguridad del personal.

El diagrama de Ishikawa es una herramienta útil para identificar las causas raíz de las deficiencias en la gestión administrativa de la Gerencia de Administración de Aguas de Monagas, CA. La implementación de las medidas antes mencionadas en este análisis permitiría a la organización a mejorar su eficiencia, productividad y competitividad.

Mediante una entrevista estructurada realizada al administrador de la empresa Aguas de Monagas se reveló la siguiente coyuntura permitiendo conocer cuál es el estado actual del departamento de gerencia de administración, donde se evidencio desconocimiento de hacia dónde se encaminan los objetivos de la empresa asegurando que estos no son difundidos, además de esto no tienen manuales de descripción de cargos, aunque recientemente fue aprobada la solicitud de documentar información para elaborarlos. Su estructura organizativa es funcional y compleja, actualmente debido a la falta de personal en algunas áreas, existe sobrecargo de tareas y áreas inoperantes, agotamiento y una disminución en la productividad.

El departamento actualmente solo cuenta con 5 personas que se reparten las tareas, el administrador, el analista de presupuesto, coordinador de ingresos, coordinador de egresos y asistente administrativo. Además, la existencia de áreas inoperantes puede generar desequilibrios en la organización y afectar su eficiencia y capacidad para cumplir con sus objetivos. Ante esta situación, es importante que la empresa tome medidas para abordar estos desafíos.

Además, la planificación estratégica es llevada a cabo anualmente donde se establecen los proyectos a realizarse durante el año, esto permite establecer metas claras y realistas para la empresa ayudando a enfocar los esfuerzos en lo que realmente importa, para anticipar posibles obstáculos y planificar cómo superarlos. En caso de que los planes establecidos no sean cumplidos como estaba previsto se realiza un ajuste en la próxima planificación.

2.2 IDENTIFICAR LOS CONTROLES INTERNOS EXISTENTES EN AGUAS DE MONAGAS C.A

Conviene subrayar que los controles internos en Aguas Monagas, una empresa dedicada a la gestión del agua en la región de Monagas, Venezuela, juegan un papel crucial en garantizar la eficiencia operativa, la transparencia y la integridad en sus operaciones. Entre los controles internos existentes se encuentran los controles contables y financieros, que implican la segregación de funciones, la reconciliación de cuentas y la supervisión de transacciones para prevenir fraudes y errores.

Asimismo, la empresa cuenta con controles de gestión que incluyen la elaboración de presupuestos, la evaluación de desempeño y la revisión de indicadores clave para asegurar el cumplimiento de los objetivos establecidos. Además, Aguas Monagas implementa controles de cumplimiento legal y normativo, que se encargan de verificar que la empresa cumple con todas las regulaciones gubernamentales y ambientales pertinentes exigidas por:

- Ministerio del Poder Popular para el Agua
- Superintendencia Nacional de Servicios de Agua Potable y Saneamiento (SUNAS)

- Ministerio del Poder Popular para el Ecosocialismo
- Instituto Nacional de los Recursos Hídricos (INRH)
- Ley de Régimen Presupuestario del Estado Monagas
- Defensoría del Pueblo
- Ley Orgánica de la Administración Pública
- Ley de Presupuesto
- Normas de Contabilidad Gubernamental
- Instrucciones Normativas para la Elaboración del Presupuesto emitidas por la ONAPRE.

Estos controles internos son fundamentales para garantizar la sostenibilidad y el buen funcionamiento de la gerencia de administración en su misión de proporcionar un servicio de calidad a la comunidad de Monagas, también consiste en establecer indicadores de gestión que permitan medir de manera efectiva el desempeño y el cumplimiento de los procesos administrativos, por otra parte, para lograr esto, es indispensable definir y establecer indicadores de gestión que estén alineados con los objetivos estratégicos de la empresa. Estos indicadores deben ser cuantificables, medibles, alcanzables, relevantes y tener un tiempo determinado para su cumplimiento; algunos de los indicadores que se pueden considerar para medir el desempeño y el cumplimiento de los procesos administrativos son:

- **Porcentaje de cumplimiento de los procedimientos administrativos:** Este indicador permite medir la efectividad con la que se llevan a cabo los procedimientos administrativos establecidos en la empresa y puede ser calculado dividiendo la cantidad de procedimientos cumplidos entre la cantidad total de procedimientos programados.
- **Tiempo de respuesta a las solicitudes de los clientes:** Este indicador es fundamental para medir la eficiencia en la atención al cliente y puede ser medido

calculando el tiempo que transcurre desde que se recibe una solicitud de un cliente hasta que se le da una respuesta o solución.

- **Índice de satisfacción del cliente:** Este indicador permite medir la percepción de los clientes respecto a la calidad del servicio administrativo ofrecido por la empresa y puede ser medido a través de encuestas de satisfacción o de forma continua mediante la valoración de la atención y el servicio recibido.
- **Costo de los procesos administrativos:** Este indicador permite medir la eficiencia en el uso de los recursos en los procesos administrativos y puede ser calculado dividiendo el costo de los procesos administrativos entre el volumen de actividades realizadas.

Es importante mencionar que la implementación de indicadores de gestión no solo permitirá evaluar el desempeño de los procesos administrativos, sino que también facilitará la toma de decisiones, la identificación de áreas de mejora y la optimización de los recursos, además estos indicadores servirán como herramientas de seguimiento y control. En cuanto a la segregación de funciones entre los integrantes de la gerencia de administración, se establece un adecuado sistema de control interno para evitar conflictos de interés y fraudes; cada miembro de la gerencia tiene asignadas responsabilidades claras y bien definidas, evitando la concentración de poder en una sola persona, esta segregación se establece de acuerdo al cargo que desempeñan los funcionarios que integran la gerencia, sean en la unidad de control de ingresos encargada de revisar los procesos de recaudación, ingresos varios, otros ingresos; la unidad de control de egresos comprende la revisión de todos los gastos y la unidad de presupuesto encargada de validar e indicar si hay disponibilidad para realizar el gasto.

En este sentido, los gastos están divididos en 7 formas y son clasificados y revisados según su naturaleza; 401-gastos de personal; 402- materiales y suministros; 403- otros servicios no personales; 404-gasto de activos fijos; 407-trasferencias; 408-

otros gastos; 411-compromisos pendientes de ejercicios anteriores. Por otro lado, existe una unidad de bienes encargada de hacer la incorporación, retiro traslado de los bienes, sean mobiliario, equipos de computación, equipos de mantenimiento, material de seguridad, equipo de bombeo y todo lo relacionado a los bienes de la empresa. Cabe mencionar que, no se aplica el control previo a las operaciones, este es omitido y es aplicado el control posterior para solucionar cualesquiera anomalías que pueda llegar a presentarse en algún expediente incluidos en ordenes de pago.

En cuanto a las auditorías internas, se realizan anualmente para evaluar la eficacia de los controles internos establecidos en la organización. Estas auditorías son llevadas a cabo por un equipo interno especializado que cuenta con su propio departamento denominado unidad de auditoria interna, que revisa los procesos financieros, operativos y de cumplimiento para identificar posibles riesgos y vulnerabilidades además de garantizar el cumplimiento de normas y procedimientos administrativos.

Los hallazgos de las auditorías internas son reportados a la alta dirección para que se tomen las medidas correctivas necesarias y se fortalezcan los controles internos. En contraste con lo anterior, se puede confirmar que se aplican procedimientos específicos para asegurar un correcto control y seguimiento de las actividades administrativas. Estos procedimientos son verificados y constatados de manera regular para asegurar su correcta implementación.

2.3 ANALIZAR EL DESEMPEÑO EN EL CUMPLIMIENTO DE LAS FUNCIONES ADMINISTRATIVAS

A pesar de que el desempeño en el cumplimiento de las funciones administrativas ha sido en su mayoría satisfactorio, existen algunas anomalías que deben ser señaladas. En primer lugar, se ha detectado una falta de seguimiento y control en algunos procesos administrativos, lo que ha provocado retrasos en la ejecución de

tareas de acuerdo a una falta de comunicación efectiva entre los diferentes departamentos, lo que ha generado confusiones y malentendidos en la realización de actividades administrativas.

Estas irregularidades deben ser abordadas de manera urgente para garantizar un funcionamiento óptimo de todas las áreas administrativas de Aguas Monagas, sin embargo, siempre hay margen para la mejora y la implementación de nuevas estrategias y herramientas que permitan seguir evolucionando y creciendo como organización. En general, el desempeño en el cumplimiento de las funciones administrativas en Aguas Monagas se han realizados estrategias motivacionales con el fin de lograr mantener un clima organizacional de óptima calidad y compañerismo siento esta estrategia algo positivo, pero se debe seguir trabajando en mantener y mejorar los estándares de calidad y eficiencia en todas las áreas administrativas de la empresa y el personal. Por otro lado, es preocupante la ausencia de manuales de descripción de cargo, ya que son herramientas fundamentales para guiar y estandarizar los procesos dentro de una organización.

La ausencia de los mismos, puede significar un riesgo de que los procesos no se lleven a cabo de manera eficiente y efectiva. Es importante que la empresa revise y actualice de forma periódica sus manuales de planificación para asegurar que reflejen las prácticas y procedimientos más actuales. Es crucial que los manuales sean accesibles para todos los empleados y que su contenido sea conocido y comprendido por todos. De lo contrario, se corre el riesgo de que los procesos no se sigan correctamente y se generen inconsistencias en la operación diaria de la empresa.

En términos de indicadores, una vez creados los manuales se podría establecer como indicador clave la frecuencia con la que se actualizan. Un indicador de este tipo permitiría a la empresa tener una visión clara de la diligencia y la importancia que se le da a la actualización de los manuales en la organización. Además, se podría medir la

efectividad de la difusión de los manuales a través de indicadores de conocimiento y comprensión de su contenido por parte de los empleados. En definitiva, es crucial que se tomen medidas para la pronta creación, y difusión de sus manuales de descripción de cargos. Estos documentos son fundamentales para el buen funcionamiento de la empresa y su desactualización o falta de difusión pueden tener repercusiones negativas en la operación y los resultados de la organización.

Por otra parte, para establecer indicadores de gestión de desempeño en Aguas Monagas, C.A. es importante primero definir qué aspectos se van a medir y cómo se van a medir. En este caso, se quiere evaluar el cumplimiento de los procesos administrativos. Una forma de hacerlo es a través de auditorías, que son procesos sistemáticos y documentados para obtener evidencia objetiva y evaluar de manera independiente el cumplimiento de los procesos administrativos. Esto permite identificar áreas de mejora y asegurar que se están cumpliendo las políticas y procedimientos establecidos.

Se debe agregar que, para realizar una auditoría en Aguas Monagas, C.A., se pueden seguir los pasos recomendados por autores como (Scott, 2018, p.342) quien sugiere revisar la información disponible, entrevistar al personal involucrado, observar el desarrollo de los procesos, comparar los resultados con estándares preestablecidos y emitir un informe con recomendaciones de mejora. Además, para establecer indicadores de gestión de desempeño, se puede utilizar un checklist que contemple los aspectos clave de los procesos administrativos, como la actualización de manuales, la difusión de procedimientos, la capacitación del personal, entre otros. Por ejemplo, si al revisar los manuales se identifica que están desactualizados, se puede establecer un indicador de gestión que mida la frecuencia con la que se actualizan los manuales y la efectividad de su difusión. De esta manera, se podrá tener un control sobre el cumplimiento de este aspecto y tomar acciones correctivas si es necesario.

En resumen, para establecer indicadores de gestión de desempeño en Aguas Monagas, C.A. es necesario utilizar herramientas como auditorías y checklists para evaluar el cumplimiento de los procesos administrativos, identificar áreas de mejora y establecer indicadores que permitan medir el desempeño y tomar decisiones informadas para la mejora continua de la organización. Para analizar el desempeño se utilizó una lista checklist que incluye preguntas abiertas y cerradas, es importante tener en cuenta varios aspectos clave. En primer lugar, las preguntas abiertas permiten recopilar información detallada y contextual sobre el desempeño de un individuo, equipo o proceso, ya que permiten respuestas más elaboradas y personalizadas.

Por otro lado, las preguntas cerradas suelen ser más específicas y fáciles de cuantificar, lo que facilita la comparación y el análisis de datos de manera más objetiva. Más aún al combinar preguntas abiertas y cerradas en la lista checklist, se obtiene una visión más completa y equilibrada del desempeño en cuestión. Las preguntas abiertas pueden revelar aspectos cualitativos y subjetivos que las preguntas cerradas no abordan, mientras que las preguntas cerradas proporcionan datos concretos y medibles que pueden ser tabulados y analizados de manera más sistemática.

Por su parte, el uso de un rango de observación en las respuestas a estas preguntas también es fundamental para establecer indicadores de desempeño efectivos. Al asignar valores numéricos o cualitativos a las respuestas, se puede cuantificar el nivel de desempeño de manera más precisa y objetiva. Por ejemplo, se pueden establecer rangos de observación como "excelente", "bueno", "regular" y "deficiente" para evaluar el desempeño en diferentes áreas.

Una vez recopiladas y tabuladas las respuestas de la lista checklist, es posible derivar indicadores de desempeño que reflejen de manera clara y concisa el estado actual y las áreas de mejora identificadas. Estos indicadores pueden ser utilizados para monitorear el progreso, identificar tendencias y tomar decisiones informadas para

impulsar la mejora continua en la organización, es así que el uso de una lista checklist con preguntas abiertas y cerradas, junto con un rango de observación para tabular los resultados, es una estrategia efectiva para establecer indicadores de desempeño sólidos y significativos. Este enfoque permite una evaluación más completa y detallada del desempeño, facilitando así la toma de decisiones informadas y el impulso a la excelencia en cualquier entorno organizacional.

2.4 ESTABLECER UN ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE LOS INDICADORES DE GESTIÓN ESTABLECIDOS Y LOS HALLAZGOS ENCONTRADOS EN LA EMPRESA AGUAS DE MONAGAS C.A

Para realizar un análisis comparativo entre indicadores de gestión en la empresa Aguas de Monagas, es importante tener en cuenta los indicadores clave de desempeño que se utilizan en el sector de suministro de agua y saneamiento. Algunos de los indicadores comunes que se pueden analizar son:

- **Índice de eficiencia en la gestión de agua:** Este indicador mide la eficiencia en la producción y distribución de agua potable. Se puede comparar con estándares de la industria para evaluar si la empresa Aguas de Monagas está utilizando de manera eficiente sus recursos y procesos.
- **Tasa de cumplimiento de la calidad del agua:** Este indicador evalúa en qué medida se están cumpliendo los estándares de calidad establecidos para el agua potable. Se pueden comparar los resultados de Aguas de Monagas con los de otras empresas del sector para identificar posibles áreas de mejora.
- **Índice de satisfacción del cliente:** Este indicador refleja la percepción de los clientes con respecto a los servicios prestados por la empresa. Comparar este indicador con el de otras empresas del sector puede ayudar a identificar si Aguas de Monagas brinda un servicio de calidad y satisfactorio a sus clientes.
- **Eficiencia en la gestión de recursos financieros:** Este indicador evalúa cómo la

empresa está utilizando sus recursos financieros para operar eficientemente. Comparar este indicador con el de otras empresas puede ayudar a identificar oportunidades para optimizar la gestión financiera de Aguas de Monagas.

- **Agua facturada:** Mide la cantidad de agua que la empresa Aguas de Monagas vende a sus clientes y por la que cobra, este indicador refleja la eficiencia de la facturación y del cobro, así como la capacidad de la empresa para generar ingresos.
- **Agua no facturada:** Este indicador mide la cantidad de agua que la empresa Aguas de Monagas produce pero que no factura a sus clientes, refleja las pérdidas económicas y físicas que la empresa experimenta por la falta de control sobre el agua.

Por lo tanto, una vez identificados los indicadores clave de desempeño, se procede a realizar el comparativo para analizar de manera sistemática los puntos críticos que afectan la eficiencia y eficacia de la gestión administrativa de la gerencia de administración de Aguas de Monagas C,A, lo cual, permitirá detectar discrepancias entre el desempeño esperado y el real, brindando una visión clara de los aspectos que requieren atención, estos indicadores como la evaluación de la eficiencia y eficacia permiten medir el cumplimiento de los objetivos estratégicos en términos de gestión de recursos, calidad del servicio y satisfacción del cliente, además de facilitar la toma de decisiones al proporcionar información precisa para desarrollar estrategias de mejora en los procesos.

Indicadores	Medida Comparativa	Hallazgos
Índice de Eficiencia en la Gestión del Agua.	$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Resultados alcanzado}}{\text{Resultado Planificado}} * 100$	Necesidad de mejorar la gestión operativa y financiera
Tasa de Cumplimiento de la Calidad del Agua.	$\frac{\text{Muestras que cumplen} * 100}{\text{Muestras Totales}}$	Gran porcentaje del agua cumple con los estándares de calidad, pero el 10% aproximadamente presenta problemas de

		contaminación y tratamiento insuficiente.
Agua Facturada	$\frac{\text{Consumo Facturado Medido}}{\text{consumo Facturado No Medido}} * 100$	La cantidad de agua facturada ha disminuido un 15% en el último semestre debido a problemas con el sistema de medición.
Pérdida de Agua	$\frac{\text{Pérdidas Aparentes}}{\text{Reales}} * 100$ Pérdidas	Se estima que un 20% del agua producida se pierde antes de llegar a los clientes debido a fugas en la infraestructura.
Agua No Facturada	$\frac{\text{Fugas en las Redes de Distribución}}{\text{en las Conexiones del Servicio}} * 100$ Fugas	Un 25% del agua producida no se factura, indicando problemas de fugas y deficiencias en la medición
Índice de Satisfacción del Cliente	$\frac{\text{Porcentaje de Percepción del Cliente}}{\text{Prestado}} * 100$ Servicio	Existe un Bajo Nivel de Satisfacción, mostrando una necesidad de mejorar la calidad del servicio y la comunicación con los clientes.
Eficiencia en la gestión de Recursos Financieros	$\frac{\text{Relación de los recursos financieros disp.}}{\text{eficiente de la empresa}} * 100$ Uso	La gestión financiera muestra un porcentaje considerable en eficiencia pero hay áreas de sobrecostos y retrasos en la contabilidad que necesitan ser abordadas.

Cuadro N° 1 Comparativo de indicadores

Fuente: Las autoras (2024)

A continuación, se presentan algunos de los Beneficios de estos indicadores para la empresa:

- Mejora Continua: Fomentar un ciclo continuo de evaluación y ajuste para mantener un alto nivel de desempeño y adaptabilidad.
- Maximización de Recursos: Redistribuir recursos de manera efectiva para reducir desperdicios y optimizar capacidades financieras y humanas.
- Aumento de la Satisfacción del Cliente: Mejorar la gestión administrativa y operativa para ofrecer un servicio de mayor calidad y satisfacción.
- Desarrollo de Estrategias Efectivas: Implementar políticas, procedimientos y

tecnologías para abordar áreas problemáticas y mejorar la operación general.

- Asegura agua potable de calidad: Garantiza que el agua suministrada a los clientes cumple con los estándares de calidad establecidos por las autoridades sanitarias.
- Aumento de los ingresos: Permite mejorar la facturación del servicio de agua potable, reduciendo las pérdidas por morosidad o errores de facturación.
- Aumenta los ingresos: Permite identificar y corregir fraudes y errores en la medición del consumo de agua, incrementando los ingresos de la empresa.
- Mejora la eficiencia operativa: Facilita la detección de fugas y conexiones ilegales, optimizando la distribución del agua y reduciendo costos.
- Promueve la equidad: Garantiza que todos los clientes paguen por el servicio que reciben, contribuyendo a un uso justo y responsable del agua.
- Facilita la planificación financiera: Permite proyectar los ingresos y gastos de la empresa de manera más precisa, facilitando la toma de decisiones estratégicas.
- Contribuye a la sostenibilidad financiera: Garantiza la estabilidad económica de la empresa a largo plazo, asegurando su capacidad para continuar operando.

Al realizar la comparación entre los indicadores de gestión establecidos y los hallazgos encontrados en la empresa, permitió conocer, que existe un nivel bajo de satisfacción del cliente en cuanto a la prestación del servicio, aunado a esto, el porcentaje de pérdida de agua es otro aspecto a considerar, ya que aproximadamente de un 20% a 25% del agua no llega al ser facturada debido a fugas o conexiones ilegales, asimismo, un porcentaje considerable de los usuarios no cancela puntualmente sus facturas, lo que afecta negativamente los ingresos de la empresa.

Además, existe la necesidad de mejorar la gestión operativa y financiera, puesto que se observaron fallas en la planificación, organización y control de los procesos operativos, lo que se traduce en altos costos, retrasos en la atención de averías y un

servicio deficiente a los usuarios. Gran porcentaje del agua cumple con los estándares de calidad, aunque el 10% aproximadamente presenta problemas de contaminación y tratamiento insuficiente. La gestión financiera muestra un porcentaje considerable en eficiencia, pero hay áreas de sobrecostos y retrasos en la contabilidad que necesitan ser abordadas a fin de que se agilicen los procesos en esta área. En resumen, las implementaciones de estos indicadores de desempeño permiten a Aguas de Monagas mejorar su eficiencia operativa, financiera y ambiental, a la vez que fortalece la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y la imagen de la empresa.

En relación, el análisis FODA, es una herramienta valiosa para las organizaciones que buscan obtener una comprensión integral de su situación actual y formular estrategias efectivas para el crecimiento futuro y el éxito. Al evaluar sistemáticamente tanto los factores internos como externos, el FODA permite a las empresas identificar áreas de fortaleza que se pueden aprovechar, oportunidades que se pueden explotar, debilidades que requieren mejora y amenazas que deben mitigarse.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por las que ocupa con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

En esta perspectiva, la empresa Aguas de Monagas C,A, cuenta con una serie de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que le exponen en el siguiente cuadro.

Fortalezas	Oportunidades
• Experiencia y prestigio en el mercado • Infraestructura actualizada y tecnología de vanguardia. • Recursos humanos capacitados. • Sólidas alianzas estratégicas con proveedores	• Crecimiento de la demanda de agua potable en la región • Posibilidad de expandir sus operaciones. • Implementación de tecnologías innovadoras • Programas de responsabilidad social empresarial
Debilidades	Amenazas
• Dependencia de factores externos como las condiciones climáticas • Vulnerabilidad a cambios en las regulaciones gubernamentales • Falta de diversificación en sus fuentes de ingresos • Posibles deficiencias en la infraestructura actual	• Riesgos ambientales que puedan afectar la disponibilidad y calidad del agua en la región. • Inestabilidad política o social • Fluctuaciones en los precios de los insumos

Cuadro N° 2 Matriz FODA Aguas de Monagas C,A.

Fuente: Las autoras (2024)

Fortalezas:

- Experiencia y prestigio en el mercado de suministro de agua potable en la región.
- Infraestructura actualizada y tecnología de vanguardia para la producción y distribución de agua.
- Recursos humanos capacitados y comprometidos con la misión de la empresa.
- Sólidas alianzas estratégicas con proveedores y entidades gubernamentales.

Oportunidades:

- Crecimiento de la demanda de agua potable en la región debido al aumento de la población y la urbanización.
- Posibilidad de expandir sus operaciones a otras zonas geográficas o diversificar su oferta de servicios.

- Implementación de tecnologías innovadoras para mejorar la eficiencia operativa y reducir costos.
- Programas de responsabilidad social empresarial que mejoren la imagen de la empresa y fortalezcan el compromiso con la comunidad.

Debilidades:

- Dependencia de factores externos como las condiciones climáticas que pueden afectar la disponibilidad y calidad del agua.
- Vulnerabilidad a cambios en las regulaciones gubernamentales que puedan impactar en la operatividad y rentabilidad del negocio.
- Falta de diversificación en sus fuentes de ingresos, lo que puede limitar su capacidad de crecimiento.
- Posibles deficiencias en la infraestructura actual que requieran de inversiones adicionales para su mejora y mantenimiento.

Amenazas:

- Riesgos ambientales que puedan afectar la disponibilidad y calidad del agua en la región.
- Inestabilidad política o social que pueda impactar en la operatividad del negocio.
- Fluctuaciones en los precios de los insumos necesarios para la producción y distribución de agua potable.

ETAPA III

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.1 CONCLUSIONES

El diagnóstico realizado sobre la Gerencia de Administración de Aguas de Monagas C.A en el municipio Maturín ha permitido identificar varias deficiencias en los procesos de planificación, organización, dirección y control. Se han detectado problemas como la falta de un comité de seguridad laboral, la ausencia de un contador dedicado, insuficiente capacitación del personal en nuevas tecnologías, y un sistema de gestión administrativa (A2) que no se utiliza a su máxima capacidad. Estos problemas afectan la precisión y eficiencia de las operaciones, así como la seguridad del personal y la efectividad general de la gestión administrativa.

La definición de indicadores de gestión para evaluar el desempeño y el cumplimiento de los procesos administrativos en Aguas de Monagas, C.A. ha resultado fundamental para medir el rendimiento de la empresa y establecer metas claras de mejora. Entre los controles internos presentes se encuentran la auditoría interna periódica, los procedimientos estandarizados para la aprobación de transacciones financieras y la revisión regular de informes de ingresos, egresos y manejo de presupuestos. Estos indicadores y controles permitirán monitorear de manera objetiva el desempeño de la empresa y tomar decisiones informadas para mejorar su funcionamiento.

El análisis comparativo entre los indicadores de gestión establecidos y los hallazgos encontrados en la empresa Aguas de Monagas C.A, se pudo conocer, que existe un nivel bajo de satisfacción del cliente en cuanto a la prestación del servicio, cierto porcentaje de pérdida de agua que no llega al ser facturada debido a fugas o

conexiones ilegales, asimismo, un porcentaje considerable de los usuarios no cancela puntualmente sus facturas, afectando negativamente los ingresos de la empresa. Existe la necesidad de mejorar la gestión operativa y financiera, para evitar fallas y costos elevados, retrasos en la atención de averías además de mejorar el tratamiento al agua. La gestión financiera muestra un porcentaje considerable en eficiencia, pero hay áreas de sobrecostos y retrasos en la contabilidad que necesitan ser abordadas a fin de que se agilicen los procesos en esta área

3.2 RECOMENDACIONES

Planificación.

- Establecer un comité de seguridad laboral para garantizar el bienestar de los empleados.
- Proporcionar capacitación en nuevas tecnologías al personal para optimizar el uso del sistema de gestión administrativa.
- Fomentar una mayor claridad en los objetivos específicos del departamento para mejorar la alineación de esfuerzos y la efectividad de la planificación.

Organización

- Contratar un contador dedicado para mejorar la precisión de las operaciones contables.
- Implementar manuales de descripción de cargos y de normas y procedimientos para clarificar responsabilidades y funciones.

Dirección:

- Promover una mayor participación de los empleados en la planificación de actividades y proyectos.
- Brindar apoyo a los supervisores para una dirección más efectiva en la ejecución de actividades y proyectos.
- Implementar reuniones regulares de seguimiento con los supervisores y

empleados para evaluar el progreso de los proyectos, identificar posibles desviaciones y tomar acciones correctivas de manera oportuna.

Control

- Implementar un sistema de automatización más eficiente para mejorar la precisión y transparencia de las operaciones.
- Establecer controles internos más rigurosos, como manuales de descripción de cargos y revisiones regulares de desempeño.
- Establecer indicadores clave de desempeño (KPIs) específicos para cada área operativa y departamento, que permitan monitorear el cumplimiento de objetivos y tomar decisiones basadas en datos con mayor precisión.

BIBLIOGRAFIA

- Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación. Guía para su Elaboración. Caracas: Episteme
<https://www.gestiopolis.com/antecedentes-historicos-de-la-auditoria-administrativa/>
- Franklin, Enrique B. Auditoría Administrativa, Ira. Edición, México, McGraw Hill 2001
http://www.ulpiano.org.ve/revistas/bases/artic/texto/RDPUB/8/rdpub_1981_8_35-44.pdf
- Análisis de Datos / Sandra Peña, / Bogotá D.C., Fundación Universitaria del Área Andina. 2017
- Fernández, Núñez, L. (2006). ¿Cómo analizar datos cualitativos? Universitat de Barcelona. Institut de Ciències de l'Educació Secció de Recerca. Recuperado de: <http://www.ub.edu/ice/recerca/pdf/ficha7-cast.pdf>
- Ruiz Roa 1995 Fundamentos para el Análisis de Gestión Administrativa Editorial Panapo Caracas
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, Ciudad de México, México: Editorial McGraw Hill Education, Año de edición: 2018, ISBN: 978
- Cantos, H. y Molina, J. (2021). La eficiencia y eficacia financiera del Club de oficiales de la Policía Nacional. Mindalia.
- Salgado, J. (2017). Análisis situacional. Anagrama
- Chiavenato, I. (2007). Evaluación del Desempeño. En Administración de Recursos Humanos (pp. 241-269). México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). Evaluación del Desempeño. En Administración de Recursos Humanos. México: McGraw-Hill
- Paul Farris, Paul Chi, Venkatesh Narasimhan (2014) Marketing Metrics Pearson Education
- Barbara J. Williamson, Alan R. Greer, Peter M. Stewart 2021 Water Management: An Integrated Approach Routledge
- Alián Barrionuevo & Sánchez Sánchez, 2022 Indicadores de gestión financiera para la toma de decisiones idóneas en las organizaciones



**Encuesta realizada a los trabajadores del departamento de Gerencia de
Administración de Aguas de Monagas C, A.**

**Cuestionario realizado por estudiantes de
la especialidad de Administración de la
Universidad de Oriente Núcleo Monagas**

Autores : Arias Marielys y Zabala Elizabeth

Empresa : Aguas de Monagas , C.A.

Por favor, responda las siguientes preguntas de manera honesta y detallada. Sus respuestas serán confidenciales y se utilizarán únicamente para fines de investigación.

**. Indica que la pregunta es obligatoria*

1. 1. ¿Conoce usted los objetivos de la empresa ? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
☐ No

2. 2. ¿Conoce usted los objetivos del departamento de Gerencia administrativa? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
☐ No

3. 3. ¿Considera que los objetivos de la Gerencia de Administración están claramente definidos? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
☐ No
☐ A veces

4. 4. ¿Con qué frecuencia participa en la planificación de actividades y proyectos de la gerencia? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Siempre
☐ A veces
☐ Nunca

5. 5. ¿Cómo calificaría la efectividad de la planificación en la Gerencia de Administración?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Efectiva
☐ Poco efectiva
☐ Inefectiva

6. 6. ¿Cree usted que es necesario un manual de descripción de cargo ? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
☐ No

7. 7. ¿Evalúan el desempeño de su trabajo ? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
☐ No
☐ A veces

-
8. 8. ¿Se siente apoyado por su equipo de trabajo y supervisores en la realización de sus tareas diarias?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Siempre
☐ A veces
☐ Nunca

9. 9. ¿Cómo evaluaría la eficiencia de la organización dentro de la Gerencia de Administración?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Eficiente
☐ Poco eficiente
☐ Ineficiente

10. 10. ¿Cómo calificaría el liderazgo de la Gerencia de Administración? *

Marca solo un óvalo.

	1	2	3	4	5	
Defi	☐	☐	☐	☐	☐	Excelente

11. 11. ¿Recibe retroalimentación oportuna y constructiva de sus superiores? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Siempre
☐ A veces
☐ Nunca

12. 12. ¿Se siente motivado por la dirección de la gerencia para alcanzar los objetivos establecidos?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
☐ No
☐ A veces

13. 13. ¿Cómo verifican el correcto funcionamiento de los procedimientos? *

14. 14. ¿Con que frecuencia son revisados? *

15. 15. ¿Qué tan efectivos son los mecanismos de control internos en la gerencia? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Efectivo
☐ Inefectivo
☐ Poco efectivo

-
16. 16. ¿Siente que los controles internos actuales ayudan a prevenir errores y fraudes?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
- ☐ No
- ☐ A veces

17. 17. ¿Está familiarizado con los indicadores de gestión utilizados para medir el desempeño de la Gerencia de Administración? Mencione Cuáles.

18. 18. ¿Considera que los indicadores de gestión reflejan adecuadamente el desempeño de su trabajo?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Si
- ☐ No
- ☐ A veces

19. 19 ¿Sabe cuáles son los controles internos implementados en su área de trabajo? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Sí
☐ No
☐ Tal vez

20. 20. ¿Cree que los controles internos actuales son suficientes para garantizar la integridad de los procesos administrativos? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Sí
☐ No
☐ Tal vez

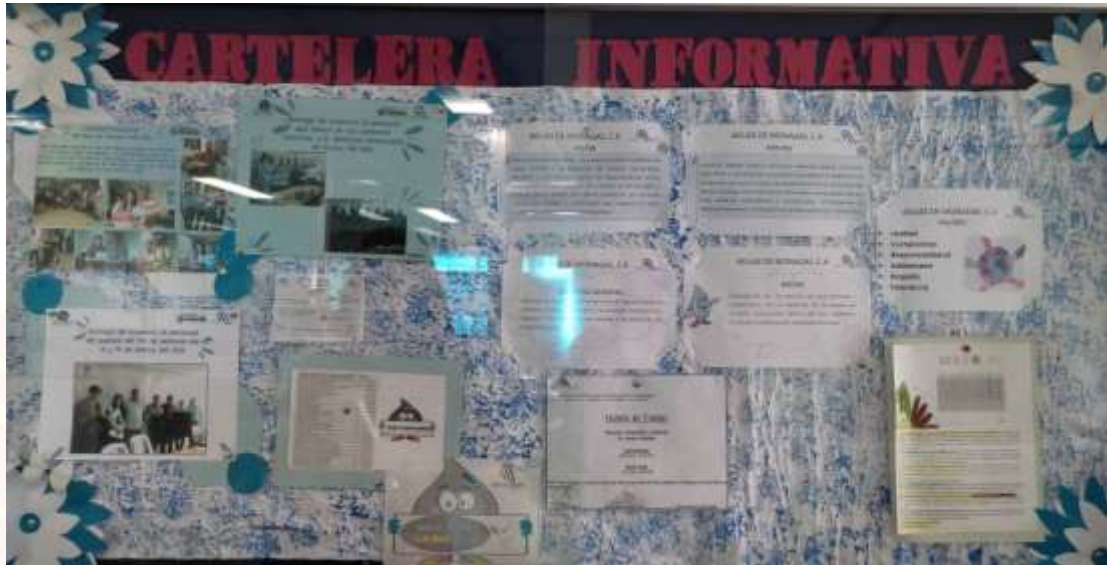
21. 21. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar los procesos administrativos en la Gerencia de Administración? *

22. 22. ¿Qué áreas cree que necesitan mayor atención o mejora? *

23. 23. ¿Que herramientas tecnológicas cree usted que podrían mejorar el cumplimiento de las actividades en su área de trabajo? *

Entrevista estructurada realizada al Administrador del departamento de gerencia de administración de la empresa Aguas de Monagas C, A

Variables	Aspecto a conocer	Si	No	Descripción
Planificación:	¿son difundidos los objetivos de la empresa?			
	¿Se establece la difusión de la misión?			
	¿se establece los criterios de la visión?			
Organización:	¿Están definidas las funciones dentro de la empresa, son delegadas?			
	¿Quién toma las decisiones dentro de la empresa? ¿Cómo es el proceso?			
	¿Cómo baja la información de la parte directiva a la parte operaria?			
	¿Cómo es el proceso de Reclutamiento, que perfil debe tener ofrecen Capacitación?			
	¿Evalúan el desempeño de los trabajadores? Tiene indicadores?			
	¿Tienen manuales de procedimientos Son difundidos? Cada cuanto tiempo son actualizados?			
Dirección:	¿Cómo es el flujo de información? ¿Centralizado o descentralizado?			
Control:	¿Cómo verifican el correcto funcionamiento de los procedimientos? ¿Con que frecuencia son revisados?			
Administración de riesgos	evalúan o identifican los posibles riesgos?			
	Hacen algún seguimiento			
	reciben capacitación sobre la gestión de riesgos?			
Tecnología	¿la empresa cuenta con sistemas y herramientas tecnológicas adecuadas para optimizar las tareas administrativas? ¿Cuáles son? ¿todos saben manejar el sistema?			



HOJAS DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/6

Título	Estudio de la gestión administrativa en la gerencia de administración de aguas de Monagas C, A. Municipio Maturín
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Arias Ramos, Marielys Vanesa	CVLAC	C.I 19.126.629
	e-mail	marielisa2701@gmail.com
Zabala Caña, Elizabeth	CVLAC	C.I 24.868.906
	e-mail	eli.zabala18@gmail.com

Palabras o frases claves:

Diagnostico
Gestión administrativa
Control interno
Indicadores

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias Sociales y Administrativas	Administración

Resumen (abstract):

A nivel latinoamericano, las empresas del sector público enfrentan desafíos similares en términos de eficiencia y competitividad en un mercado globalizado y en constante evolución. El objetivo general de esta investigación fue diagnosticar el estado actual de la Gerencia de Administración de Aguas de Monagas C.A., ubicada en el municipio Maturín, con relación a los procesos de planificación, organización, dirección y control. La metodología utilizada fue de campo con un nivel descriptivo, teniendo como población los empleados de la gerencia de administración. Las técnicas de investigación empleadas incluyeron encuestas y observación directa. Se identificaron procesos críticos en la gestión administrativa, tales como la necesidad de actualizar manuales y procedimientos, mejorar la capacitación del personal, optimizar el uso de tecnología, y establecer indicadores de gestión. El diagnóstico reveló la presencia de controles internos insuficientes y una falta de indicadores de gestión claros, lo que afecta la eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. En base a estos hallazgos, se propusieron varias recomendaciones orientadas a mejorar los procesos administrativos, incluyendo la actualización de manuales de cargo, la implementación de programas de capacitación, la actualización de sistemas tecnológicos, y la definición de indicadores de gestión para monitorear el desempeño. Este estudio aporta un marco de referencia que contribuiría a la gerencia de administración de Aguas de Monagas C.A. a cambios significativos en su gestión administrativa, para lograr mejoras continua y sostenibilidad en el tiempo, beneficiando tanto a la organización como a sus empleados y clientes.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail		
Prof. Malaver, Marizabeth	ROL	CA ☐ AS ☒ TU ☐ JU ☐	
	ORCID	11773398	
	e-mail	mmalaver.udomonagas@gmail.com	
Prof. Heredia, Lucrecia	ROL	CA ☐ AS ☐ TU ☐ JU ☒	
	ORCID	9.280.669	
	e-mail	lheredia.udomonagas@gmail.com	
Prof. Astudillo, Jorge	ROL	CA ☐ AS ☐ TU ☐ JU ☒	
	ORCID	6.611.477	
	e-mail	jogrejor@gmail.com	

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres del tutor y los otros dos (2) jurados. El formato para escribir los apellidos y nombres es: “Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2”. Si el autor esta registrado en el sistema ORCID (Open Researcher and Contributor ID), se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el número de la Cédula de Identidad).. La codificación del Rol es: CA = Coautor, AS = Asesor, TU = Tutor, JU = Jurado.

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2024	07	22

Fecha en formato ISO (AAAA-MM-DD). Ej: 2005-03-18. El dato fecha es requerido.

Lenguaje: spa Requerido. Lenguaje del texto discutido y aprobado, codificado usando ISO 639-2. El código para español o castellano es spa. El código para inglés es en. Si el lenguaje se especifica, se asume que es el inglés (en).

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo
NMOCTG_ZCE0.ARMV2024

Caracteres permitidos en los nombres de los archivos: **A B C D E F G H I J K L M
N O P Q R S T U V W X Y Z a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y z 0 1 2 3
4 5 6 7 8 9 _ -.**

Alcance:

Espacial: Av. Raúl Leoni, Edificio La Palma, Maturín, Estado Monagas.

Temporal:

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Administración

Dato requerido. Ejemplo: Licenciado en Matemáticas, Magister Scientiarum en Biología Pesquera, Profesor Asociado, Administrativo III, etc

Nivel Asociado con el trabajo: Licenciatura

Dato requerido. Ejs: Licenciatura, Magister, Doctorado, Post-doctorado, etc.

Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente



CUN°0935

Cumana, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI - 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

UNIVERSIDAD DEL ORIENTE
SISTEMA DE BIBLIOTECA
RECEBÍ POR *[Firma]*
FECHA 5/8/09 HORA 5:28
Cordialmente,
[Firma]
JUAN A. BOLAÑOS CUNEL
Secretario



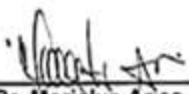
C.C. Rector, Vicerrectores Administrativos, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Contraloría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Telesistemas, Coordinación General de Postgrado.

JARC/VOC/marzo

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 6/6

De acuerdo al artículo 41 del reglamento de Trabajo de Grado:

Los Trabajo de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados a otros fines, con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario, para su autorización.


Br. Marielys Arias


Br. Elizabeth Zabala


Profa. M.Sc. Marizabeth Malaver
C.I. 11.773.398