



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO NUEVA ESPARTA  
ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO  
PROGRAMA DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN**

**PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS EMPLEADOS PARA  
LA EJECUCIÓN Y CONTROL DE GASTOS E INVERSIÓN  
APLICADOS POR LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES  
TÉCNICAS DEL SISTEMA ELÉCTRICO DEL ESTADO NUEVA  
ESPARTA. (S.E.N.E.C.A.)**

Trabajo de Grado Modalidad Pasantía, presentado como requisito parcial  
para optar al título de:

**“Licenciada en Administración”**

**Br. Lisseth A. Nieto D.**

**C.I. 15.856.862**

Guatamare, Julio de 2009

## **DEDICATORIA**

Al creador de todas las cosas y Magnífico Instructor Jehová Dios, a ti va toda la honra y gloria, a mi Mami y mi Abuelita por ser mis mentoras de la vida.

## **AGRADECIMIENTO**

A la máxima soberanía aquí en la Tierra y en el Universo “a quien toda familia en el cielo y en la tierra debe su nombre” (Efesios 3: 14, 15), a ti cariñoso y amoroso padre JEHOVÁ DIOS por darme la vida, sabiduría e inteligencia y colmarme de capacidad de raciocinio para alcanzar este objetivo.

A mi mami LISBETH por brindarme la confianza y mucho mas que el apoyo, y el amor necesario para luchar cada día por sobrevivir en este mundo y conseguir esta valiosa meta que no es mía, es NUESTRA: muchas gracias mami este pequeño triunfo también es suyo. La quiero mucho.

A mi abuelita linda y bella Candida, quien cumpliera en mi casa el rol de padre llenándonos de amor y de ternura y de muchas enseñanzas que tal vez no sabe y que han sido de gran valor para terminar con mi carrera, pero siempre y cuando haciéndome ver que era lo más importante en mi vida. Gracias por su ejemplo de entereza y equilibrio en las cosas abuela. La quiero mucho también.

A mi Única y mas Linda hermana que pueda existir, Lisdhel Nieto, quien con su optimismo, alegría, empeño y constancia siempre me ha enseñado lo que significa el alcanzar sueños y metas, muchas GRACIAS hermana, nunca olvidare tantos momentos hermosos que hemos pasado juntas, es que definitivamente tu eres mi plantilla y yo el marcador, Te quiero mucho TU MANA.

A mi ESPOSO, Guillermo Santos, a ti GRACIAS por apoyarme y enseñarme a emerger como lo hacen las burbujas. Tu cariño y comprensión han hecho de este objetivo una realidad, logro que hoy deseo compartir contigo. ¡¡¡TE AMO MUCHISIMO!!!

A mi Tío Franklin que siempre ha sido animoso y amoroso, gracias tío por empujarme y ayudarme en lo que pueda y como pueda. Lo quiero mucho TITI.

A mi tío Tony, Yolimar y Gamaliel que de alguna u otra manera infunden en mi empeño y constancia. ¡¡Gracias!!

A la familia Da Silva, por tan tolerante humor y ejemplo de paciencia y humildad, a ti Maria y Jesusito quien me diera las sonrisas más aliviadoras y refrescantes cuando me encontraba bajo presión. A ustedes Mil Gracias.

A mi asesor académico Enrique Delgado por su paciencia, disposición y exhortaciones oportunas que contribuyeron a que pudiese cumplir con los objetivos del trabajo. ¡Muchas Gracias!

A la Universidad de Oriente por ser la casa de estudios creadora de mi carrera profesional. Y muchas veces mi segundo Hogar. ¡Gracias!

A SENECA y todo su personal por abrirme sus puertas y brindarme el apoyo necesario para culminar mi carrera exitosamente, en especial a la Sra. Nancy Rojas, Videlva Amundarain y mi tutor empresarial el Sr. Ángel Bermúdez ¡Gracias!

A mis amigas y amigos: Gummy, Fioty, Raudi, Ranita, Chu, que siempre me fortalecen para seguir al frente y han estado allí en las buenas y en las malas ofreciéndome su ayuda y apoyo que significan mucho para mí, como olvidar tantos momentos compartidos somos y seremos siempre el equipo LAS TRES CARAS, muchísimas gracias AMIGOS.

A mis compañeros de estudio que siempre colocaron su granito de arena y de alguna manera influyeron en mí para ser mejor en mis estudios, a Isis, Karin, Coquito y todos los que ahorita no recuerdo. Tú sabes que es contigo. Gracias.

A Giorgio por la atención y la paciencia que tuvo durante tantos años al prestarme el servicio de Biblioteca.

A todos que aún y cuando no los nombre, se que tienen y tuvieron parte en este triunfo. ¡Muchas Gracias!

---

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	II
AGRADECIMIENTO .....	III
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xv
ÍNDICE DE CUADROS .....	XVI
ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS .....	XVII
FASE I. INTRODUCCIÓN.....	2
1.1. Situación a evaluar .....	2
1.2. Objeto de estudio .....	11
1.3. Objetivos .....	12
1.3.1. Objetivo general.....	12
1.3.2. Objetivos específicos .....	12
1.4. Técnicas de recolección de datos .....	13
1.4.1 Observación Directa Participante.....	13
1.4.2 Entrevista Semi-Estructurada .....	14
1.4.3 Revisión Bibliográfica.....	15
fase ii. aspectos generales de s.e.n.e.c.a. ....	19
2.1. Reseña histórica del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, C.A. (S.E.N.E.C.A). ....	19
2.2. Misión y visión del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, C.A. (S.E.N.E.C.A). ....	21
2.3. Valores corporativos del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, C.A. (S.E.N.E.C.A). ....	22

2.4. Objetivos del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, C.A. (S.E.N.E.C.A).....	24
2.5. Políticas Del Sistema Eléctrico Del Estado Nueva Esparta, C.A. (S.E.N.E.C.A).....	25
2.6. Funciones del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, C.A. (S.E.N.E.C.A).....	26
2.7. Estructura organizativa del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, C.A. (S.E.N.E.C.A).....	27
2.8. Funciones de la dirección de operaciones técnicas del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, C.A. (S.E.N.E.C.A).....	29
2.9. Políticas de la dirección de operaciones técnicas del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, C.A. (S.E.N.E.C.A).....	30
FASE III. MARCO LEGAL QUE RIGE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DE LOS GASTOS E INVERSIÓN DE LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES TÉCNICAS DEL SISTEMA ELÉCTRICO DEL ESTADO NUEVA ESPARTA, C.A. (S.E.N.E.C.A).....	33
3.1. Ley de Licitaciones y su Reglamento .....	33
3.2. Código de Comercio.....	36
3.3. Ley Orgánica de Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal.....	37
3.4. Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público. ....	41
3.5. Ley del Presupuesto Anual.....	45
3.6. Decreto N° 1417. Sobre Condiciones Generales de Contratación para la Ejecución de Obras. ....	46

FASE IV. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DE LOS GASTOS E INVERSIÓN APLICADOS POR LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES TÉCNICAS DEL SISTEMA ELÉCTRICO DEL ESTADO NUEVA ESPARTA, C.A. (S.E.N.E.C.A.) .....	49
4.1. Políticas y Procedimientos aplicados para la solicitud de Bienes y Servicios de las áreas. ....	49
4.2. Procedimientos aplicados para realizar solicitud por Gastos de Viaje y Atención a Terceros. ....	52
4.3. Procedimientos aplicados para la Administración de Activos Fijos. ...	55
4.3.1 Compra de Activo Fijo.....	55
4.3.2 Desincorporación de Activo Fijo.....	57
4.4. Procedimientos aplicados para Crear, Controlar y Capitalizar un Proyecto. ....	59
4.5. Procedimientos aplicados a Fondos Fijos. ....	63
4.5.1. Constitución, Ampliación y Registro.....	64
4.5.2. Manejo del Fondo Fijo .....	64
4.5.3. Reposición del Fondo Fijo .....	65
4.5.4. Arqueo del Fondo Fijo y resguardo físico de valores.....	66
4.6. Procedimientos empleados en la Revisión, Control y Trámite de facturas.....	66
4.7. Procedimientos aplicados para la Ejecución, Cobro, y Financiamiento de Obras.....	69
FASE V. COMPARACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DE LOS GASTOS E INVERSIÓN CONTEMPLADOS EN LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS, CON LOS	



APLICADOS POR LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES TÉCNICAS DEL SISTEMA ELÉCTRICO DEL ESTADO NUEVA ESPARTA, C.A. (S.E.N.E.C.A).....	74
FASE VI. DETERMINAR LAS VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DE LOS GASTOS E INVERSIÓN APLICADOS POR LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES TÉCNICAS DEL SISTEMA ELÉCTRICO DEL ESTADO NUEVA ESPARTA S.E.N.E.C.A.....	83
6.1. Ventajas y desventajas de los procedimientos administrativos para la ejecución y control de los gastos e inversión aplicada por la dirección de operaciones técnicas del Sistema Eléctrico Del Estado Nueva Esparta, C.A. (S.E.N.E.C.A.) .....	83
6.1.1. Ventajas.....	83
6.1.2. Desventajas .....	85
CONCLUSIONES .....	87
RECOMENDACIONES .....	91
BIBLIOGRAFÍA.....	94
ANEXOS.....	100

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura N° 1. Organigrama de S.E.N.E.C.A. ....	28
Figura N° 2. Estructura organizativa de la Dirección de Operaciones Técnicas de S.E.N.E.C.A. ....	28

## **ÍNDICE DE CUADROS**

Cuadro N° 1. Cuadro Comparativo de los Procedimientos aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas para la solicitud de Bienes y Servicios de las áreas con los procedimientos establecidos en el manual de procedimientos.....	75
Cuadro N° 2. Cuadro Comparativo de los Procedimientos aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas para gastos de viaje y atención a terceros con los procedimientos establecidos en el manual de procedimientos.....	76
Cuadro N° 3. Cuadro Comparativo de los Procedimientos aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas para la Administración de Activo Fijo con los procedimientos establecidos en el manual de procedimientos. 77	77
Cuadro N° 4. Cuadro Comparativo de los Procedimientos aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas para crear, controlar y capitalizar un proyecto con los procedimientos establecidos en el manual de procedimientos.....	78
Cuadro N° 5. Cuadro Comparativo de los Procedimientos aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas para constitución, manejo y reposición de Fondo Fijo con los procedimientos establecidos en el manual de procedimientos.....	79
Cuadro N° 6. Cuadro Comparativo de los Procedimientos aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas para revisión, control y trámite de la documentación para pago (Facturas) con los procedimientos establecidos en el manual de procedimientos. ....	80

## **ÍNDICE DE FLUJOGRAMAS**

Flujograma N° 1. Flujograma de los Procedimientos aplicados para la solicitud de Bienes y Servicios de las áreas de la Dirección de Operaciones Técnicas.....	51
Flujograma N° 2. Flujograma de los Procedimientos aplicados para realizar solicitud por Gastos de Viaje y Atención a Terceros de la Dirección de Operaciones Técnicas. ....	54
Flujograma N° 3. Flujograma de los Procedimientos aplicados para la Administración de Activos Fijos de la Dirección de Operaciones Técnicas. .	58
Flujograma N° 4. Flujograma de los Procedimientos aplicados para crear, controlar, y capitalizar un proyecto de la Dirección de Operaciones Técnicas. ....	62
Flujograma N° 5. Flujograma de los Procedimientos empleados en la revisión, control y trámite de facturas. ....	68
Flujograma N° 6. Flujograma de Procedimientos aplicados para la Ejecución, Cobro, y Financiamiento de Obras. ....	71

**FASE I**



**INTRODUCCIÓN**

## **FASE I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Situación a evaluar**

La creciente demanda previsible por el crecimiento demográfico, tecnológico, industrial y de otros sectores, en condiciones de calidad, seguridad y accesibilidad reclama volúmenes igualmente crecientes de gastos e inversión. Al mismo tiempo, este progresivo avance ha suscitado significativos cambios en las organizaciones; las cuales, motivadas por las necesidades del mercado y el ámbito empresarial, tienen que adaptarse al ambiente globalizado que impera con el fin de poder permanecer y alcanzar sus objetivos organizacionales.

Esto acarrea la necesidad, por parte de las empresas, de lograr el éxito en calidad del servicio o producto a fin de atraer más clientes y aumentar su productividad. Especialmente, las empresas prestadoras de servicios relacionadas al estado, ya que, estas se dedican a satisfacer las necesidades básicas de los individuos en función de propiciar mayores beneficios y una mejor calidad de vida para los venezolanos.

Hoy día, la energía eléctrica es uno de los servicios básicos del estado moderno. La electricidad de Caracas fue la industria eléctrica pionera en Venezuela que propició, de manera irrefutable, el desarrollo industrial de un país rural cuya economía se fundamentaba básicamente en la agricultura.

Actualmente Venezuela es uno de los países con mayor grado de electrificación en América Latina; más del 94% de su población dispone de servicio eléctrico.

Cabe destacar que el sector eléctrico venezolano estuvo estructurado en forma mixta, lo que quiere decir que estaba integrado por empresas tanto públicas como privadas. No obstante, para el primer trimestre del año 2007 todas las empresas privadas del sector eléctrico pasaron a formar parte del estado en donde los lineamientos de política son dictados por el Ministerio del Poder Popular para la Energía y Petróleo, órgano rector en materia de energía a nivel nacional, a través de su Dirección de Electricidad.

Por consiguiente, dentro de las empresas nacionalizadas se puede señalar al Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, S.E.N.E.C.A, el cual se encuentra recientemente dentro del sector público como una empresa que junto con el estado venezolano ha emprendido el diseño de un Plan Energético Nacional como parte fundamental del Plan Económico, con la finalidad de asegurarle al estado la prestación de un servicio eléctrico de calidad al menor costo posible, que permita la óptima utilización de los recursos disponibles y al mismo tiempo garantice continuidad, seguridad y eficiencia.

Por otro lado, la Ley Orgánica del Servicio Eléctrico (1999) estipula en su artículo N° 1, lo siguiente:

La presente Ley tiene por objeto establecer las disposiciones que regirán el servicio eléctrico en el territorio nacional, constituido por las actividades de generación, transmisión, gestión del Sistema Eléctrico Nacional, distribución y comercialización de potencia y energía eléctrica, así como la actuación de los agentes que intervienen en el servicio eléctrico, en concordancia con la política energética dictada por el Ejecutivo Nacional y con el desarrollo económico y social de la Nación.

Siguiendo esta legislación, el Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, S.E.N.E.C.A., cumple a cabalidad con las actividades de generación, transmisión, distribución y comercialización de la energía eléctrica para el estado, las cuales son parte integral para la buena prestación del servicio.

En tal sentido, en el Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, S.E.N.E.C.A., la Dirección General es apoyada y asesorada por cinco Direcciones de área que guardan estrecha relación entre sí; una de ellas es la Dirección de Operaciones Técnicas (D.O.T.), la cual se encarga de evaluar integralmente el comportamiento del sistema eléctrico del estado, al igual que de la formulación de políticas en materia de distribución y mantenimiento. Además, valida estadística e indicadores relacionados con el sistema eléctrico en las áreas de Distribución, Generación y Transmisión, al mismo tiempo se encarga de evaluar desarrollos tecnológicos, costos, y recuperación de materiales y equipos.

De ahí que, la Dirección de Operaciones Técnicas este conformada por cuatro dependencias, siendo estas: Gerencia de Operaciones, Gerencia de Mantenimiento, Departamento de Planificación y Desarrollo, y Departamento de Ingeniería y Obras. Del mismo modo, la Dirección de Operaciones Técnicas se encarga de llevar a cabo los procedimientos administrativos para la ejecución y control de los gastos e inversión ocasionados por toda la Dirección y sus dependencias, en cuanto a la inversión, la Dirección de Operaciones Técnicas de S.E.N.E.C.A., hace inversión en equipos, bienes y maquinarias, así como; extensiones de redes, vehículos, que pasan a ser activos fijos de la empresa, con el fin de prestar una mejor calidad de servicio.



Por otro lado, la Dirección de Operaciones Técnicas también se encarga de controlar, recopilar y tramitar facturas de: materiales, mano de obra, proyectos, activos, obras en proceso, obras civiles, y chequear que las mismas cumplan con los requisitos exigidos por el departamento de cuentas por pagar, para luego enviarlas a los diferentes departamentos para su respectiva revisión y aprobación. Además, la Dirección está autorizada para controlar el presupuesto de gasto, analizar y controlar el presupuesto de inversión, realizar transferencias presupuestarias cuando el caso lo amerite, gestionar la cancelación de reembolsos y caja chica, llevar el control de los proyectos asignados a la Dirección y prestar apoyo a cada una de las dependencias para la elaboración de presupuesto de gastos e inversión.

Cabe destacar que S.E.N.E.C.A actualmente esta realizando cambios, como lo es la nacionalización, es decir, esta pasando de ser empresa privada a pública, y es un momento de transición en el cual debe adaptarse al marco legal vigente; tal como: Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público, Ley de Licitaciones, Ley Orgánica de Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, Ley del Presupuesto Anual.

Ahora bien, los entornos dinámicos, tanto económicos, sociales, políticos y tecnológicos en los que vivimos actualmente, hace necesario que las empresas lleven a cabo funciones de planeación, organización, ejecución y control para las cuales deben contar con un manual de procedimientos administrativos actualizado, a fin de evitar problemas a los trabajadores al momento de ejecutar sus tareas, de forma tal que contribuya a la disminución de errores y así cumplir exitosamente con los fines de la empresa.

En efecto, la organización ahorra tiempo y dinero al tener sus procedimientos administrativos actualizados y bien definidos en un manual para el conocimiento y comprensión de sus trabajadores, así mismo; facilita el adiestramiento de nuevos empleados y a su vez aporta una mejor y más rápida inducción a los empleados a ocupar nuevos cargos.

Para tal efecto, toda organización ya sea pública o privada tiene como objetivo fundamental, obtener el mayor rendimiento de sus operaciones con un uso adecuado de sus recursos disponibles, por lo cual es indispensable el establecimiento de controles y evaluaciones de sus procedimientos a fin de determinar la situación real de la empresa, y proceder a una efectiva toma de decisiones.

En tal sentido, se debe recalcar la importancia del análisis de los procedimientos aplicados para un debido control de los gastos a través de una adecuada ejecución y control del presupuesto, sea este presupuesto de gasto o de inversión. Toda organización debe contar con procedimientos flexibles, lógicos, y coherentes que le permitan dirigir sus actividades de acuerdo al logro de los objetivos.

Según Melinkoff, R (1990:28), "Los procedimientos consiste en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores".

En otras palabras, los procedimientos establecen un método usual para ejecutar las tareas y especificar con claridad las reglas eficaces bajo la cual deben cumplirse las actividades, es por ello que se pueden considerar monitores de acción. Por tanto, se hace necesario que la administración ajuste su desempeño con unas pautas o procedimientos ya establecidos, a

fin de desviar posibles conductas parciales por parte del personal y así lograr una mayor efectividad administrativa.

En cuanto a los procedimientos administrativos, Terry George (1993:32) define que son "Una serie de tareas relacionadas que forman la secuencia establecida en ejecutar el trabajo que va a desempeñar".

De lo antes mencionado, se desprende que la importancia de los procedimientos administrativos se fundamenta en que los mismos establecen el orden coherente que deben seguir las actividades, promoviendo la eficacia y la optimización de como deben elaborarse las actividades, cuándo, y quién debe realizarlas. Así mismo, se puede decir que el procedimiento administrativo es una herramienta que ayuda a la realización de las actividades que se hacen rutinariamente en la empresa.

Es también esencial, que además de poseer procedimientos bien precisos, las empresas cuenten con apropiados sistemas de información, que permitan acelerar los procesos, logrando de esta manera un ahorro sustancial en los costos y una disminución de tiempo, esfuerzo en el logro de los objetivos de la empresa.

Por su parte, Terry George (1993:34), sustenta que la ejecución "Consiste en llevar a cabo físicamente las actividades que resultan de los pasos de planeación y organización". De esta manera, para que la ejecución de las actividades se efectúen adecuadamente, debe existir un control, tanto en la misma ejecución, como en las otras funciones administrativas, de modo que, de existir ciertas fallas, éstas puedan ser corregidas a tiempo y de esta forma lograr que todas las actividades se ejecuten acorde a lo planeado y cumplan con los objetivos de la empresa.

Con relación a esto, Chiavenato (2001:346) señala, que el control “Es la fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño y toma la acción correctiva cuando se necesita”.

Por lo expuesto anteriormente, se deduce que la ejecución y control de los gastos e inversiones son aplicables a cualquier tipo de empresas ya que estos permiten conservar y garantizar el buen funcionamiento de cualquier organización.

En otro orden de ideas, los gastos realizados por la Dirección de Operaciones Técnicas de S.E.N.E.C.A se basan en el pago de obras y servicios, compra de materiales y suministros, así como también adquisición de maquinaria y equipos. Con base a esto Catacora (1998:73) señala lo siguiente: “Los gastos son erogaciones que no se relacionan de manera directa con la generación de ingresos, pero que son necesarios para el funcionamiento de una compañía”. Por lo tanto, se puede señalar que a pesar de que el total de los ingresos obtenidos por una organización no se relacione directamente con los gastos, estos son ineludibles para el buen desempeño de la empresa.

Al considerar lo que representa para una organización realizar una adecuada ejecución y control de sus operaciones, es importante destacar que la Dirección de Operaciones Técnicas de S.E.N.E.C.A presenta las siguientes debilidades:

- La Dirección de Operaciones Técnicas no cuenta con manuales actualizados, es decir, no han sido revisados para comprobar su

vigencia. Esta situación ocasiona que las tareas realizadas no estén acordes a los cambios que han surgido.

- No se cuenta con instructivos sobre el marco legal vigente de las leyes o decretos que ahora aplican producto de la nacionalización y existen fallas en cuanto a la difusión de las mismas hacia el personal del área respecto a la concientización de su conocimiento y uso, no solo de tales leyes sino de cualquier información que sea oportuna y útil para el área, lo que origina una inadecuada realización de los procesos y actividades llevadas a cabo por los trabajadores.
- Existe numerosa falta de información en la documentación para pago a proveedores de servicios y obras en lo relacionado a los soportes siendo estos: correos, memorandos, informes que avalen las facturas o las soporten para que puedan ser tramitadas con éxito y en un tiempo conveniente.
- La revisión de la facturas de gastos o inversión para aprobación por parte del area solicitante perteneciente a la Dirección es tardío, lo que trae como consecuencia que el proceso de cancelación de las facturas se extienda en el tiempo.
- Para las requisiciones de material, bienes o servicios no se le hace llegar al área el pliego de las especificaciones técnicas o bien esta incompleto, el cual detalla concretamente los requerimientos que se solicitan. Esto trae como consecuencia que la orden de compra no sea asignada a su debida oportunidad.

- Existe pérdida de tiempo en los procedimientos ya que se genera un elevado volumen de papel y se exigen considerables firmas lo que deriva duplicación de información y de actividades por parte del personal, ocasionando que la gestión para el pago de las facturas se retrasen, existiendo reclamos por parte de los proveedores para su pronto pago, lo cual afecta el mejoramiento continuo que requiere la organización para mantener relaciones comerciales positivas.
- En la Dirección de Operaciones Técnicas se cuenta con sistemas informáticos con procedimientos pocos flexibles como lo es el sistema en donde se procesan las facturas de gastos y obras denominado Oracle Financials, el cual es el manejador de base de datos de la empresa, creando de esta manera un sistema muy rígido y moroso para el proceso de cancelación de facturas.

En definitiva, con lo expresado anteriormente surge el interés de analizar los procedimientos administrativos empleados para la ejecución y control de gastos e inversión aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas, con la finalidad de ratificar que los procedimientos sean llevados a cabo de acuerdo con lo planteado en los manuales de procedimientos que posee el área.

Con este propósito, el trabajo de grado modalidad pasantía, estuvo estructurado en seis fases, donde la primera fase comprende la introducción o situación a evaluar, objeto de estudio, objetivo general, objetivos específicos y técnicas de recolección de datos.

La segunda fase, encierra los aspectos generales del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, S.E.N.E.C.A siendo estos: reseña histórica, misión, visión, estructura organizativa, objetivos y funciones de la Dirección de Operaciones Técnicas.

La tercera fase, abarca la descripción del marco legal por los cuales se rige la Dirección de Operaciones Técnicas.

La cuarta fase, comprende la descripción de los procedimientos administrativos para la ejecución y control de los gastos e inversión aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, S.E.N.E.C.A.

En la quinta fase se comparó los procedimientos administrativos empleados para la ejecución y control de gastos e inversión aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas de S.E.N.E.C.A, con los lineamientos y requisitos establecidos en los manuales de procedimientos.

Finalmente, la sexta fase procedió a determinar las ventajas y desventajas de los procedimientos administrativos para la ejecución y control de gastos e inversión, aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, S.E.N.E.C.A.

## **1.2. Objeto de estudio**

El objeto de estudio estuvo orientado al análisis de los procedimientos administrativos empleados para la ejecución y control de gastos e inversión aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta.

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Analizar los procedimientos administrativos empleados para la ejecución y control de los gastos e inversión aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, S.E.N.E.C.A.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Identificar los aspectos generales del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta. S.E.N.E.C.A.
- Describir el Marco Legal que rige los Procedimientos Administrativos para la ejecución y control de los gastos e inversión de la Dirección de Operaciones Técnicas del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, S.E.N.E.C.A.
- Describir los procedimientos administrativos para la ejecución y control de los gastos e inversión aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, S.E.N.E.C.A.
- Comparar los procedimientos administrativos para la ejecución y control de los gastos e inversión aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas del Sistema Eléctrico del Estado Nueva



Esparta, S.E.N.E.C.A con los lineamientos y requisitos establecidos en el manual de procedimientos.

- Determinar las ventajas y desventajas de los procedimientos administrativos para la ejecución y control de los gastos e inversión aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, S.E.N.E.C.A.

#### **1.4. Técnicas de recolección de datos**

Apoyándose en el tipo de investigación a realizar las técnicas de recolección de datos utilizadas para conseguir la información necesaria que permitan el alcance de los objetivos planteados son las siguientes:

##### **1.4.1 Observación Directa Participante**

Esta técnica según Méndez (1988:106), expresa: “Es cuando el investigador pertenece al grupo, organización o realidad sobre la cual se investiga”.

Esta técnica consiste en interrelacionarse de forma inmediata con el medio y con los miembros que lo conforman, es decir, el investigador forma parte activa del lugar y del grupo al cual analiza; permitiendo así que el pasante de forma pertinente e interactiva recopile la información necesaria para la elaboración del informe final de grado.

En el proceso de investigación se observó y participó en las siguientes actividades: elaboración de solicitudes de servicios, obras o bienes en el

sistema Oracle Financials, así como ordenes de compra y recepción, revisión y justificación de facturas y documentos pertenecientes a la dirección, elaboración de planilla de activo fijo, planilla de características de materiales y/o servicios, vigilar el cumplimiento de la matriz de aprobación y control de presupuestos de gasto e inversión.

#### **1.4.2 Entrevista Semi-Estructurada**

Esta es definida por Tamayo (2002:184), como: “Un instrumento que permite recoger la información, cara a cara con el sujeto y con ello la retroalimentación necesaria. Igualmente, no enmarca al investigador en interrogantes concretas sino le brinda una pauta para orientarse en temas a indagar y le deja libertad de creación.” Lo que quiere decir, que esta técnica mantendrá las líneas de comunicación abiertas para formular preguntas en todo momento con cualquiera que pueda suministrar información de manera informal y que sea oportuna para la realización del informe.

Con el propósito de conseguir información válida y correcta, se realizaran las siguientes preguntas abiertas, en orden lógico y preciso, al personal de administración, ingenieros gerentes de área, asistente administrativa y analistas de presupuesto:

¿Cuáles son las funciones de la Dirección de Operaciones Técnicas?

¿Cuáles son los procedimientos administrativos para la ejecución y control de gastos e inversión ejecutados por la Dirección de Operaciones Técnicas?

¿Cómo está estructurado el manual de Procedimientos Administrativos de la Dirección?

¿A qué gerencia le reportan las actividades y operaciones administrativas realizadas?

### **1.4.3 Revisión Bibliográfica**

De acuerdo con Méndez (1988:18) esta técnica se basa en: “La obtención de información básica y específica a través de documentos secundarios como libros, periódicos y otros materiales documentales entre los que se encuentran trabajos de grado, las enciclopedias, los diccionarios”. Es decir, Para el desarrollo del informe fue preciso realizar investigaciones y obtener información de fuentes documentales referentes al tema objeto de estudio.

Esta técnica consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio, cuyo propósito está dirigido a realizar la actividad a investigar, para que se realice dentro de las condiciones que aseguren la obtención y autenticidad de la información que se busca, en relación con el estudio. Para ello se seleccionó y examinó una serie de bibliografías referentes al manejo de gastos y procedimientos administrativos, entre los cuales tenemos:

- Amat, Joan Maria. **Control Presupuestario.**
- Arias. **El Proyecto de Investigación.**

- Balestrini, A. Miriam. **Como se Elabora un Proyecto de Investigación.**
- Catacora, Fernando. **Sistemas y Procedimientos Contables.**
- Catacora, Fernando. **Contabilidad. La Base para las Decisiones Gerenciales.**
- Chiavenato, Idalberto. **Administración. Proceso Administrativo.**
- Rosenberg, J.M. **Diccionario de Administración y Finanzas.**
- Melinkoff, Ramón. **Los Procesos Administrativos.**
- Melinkoff, Ramón. **La Estructura de la Organización. Organigramas.**
- Sabino, Carlos. **El Proceso de la Investigación. Metodología de la Investigación.**
- Tamayo Y Tamayo, Mario. **El Proceso de la Investigación Científica.**
- Terry, George. **Principios de Administración.**
- Méndez A, Carlos. **Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación.**

- Gómez, Ceja, Guillermo. **Planeación y Organización de Empresas.**
- Gómez, ceja. Sistemas **Administrativos. Análisis y Diseño.**
- González, c. **Las Organizaciones.**
- Hernández Sampieri, R. **Metodología de la Investigación.**
- Lázaro Víctor. **Sistemas y Procedimientos.**

Entre otras fuentes tenemos: Ley del Servicio Eléctrico, Ley de Licitaciones, Ley Orgánica de Contraloría General de la Republica y del Sistema Nacional de Control Fiscal, Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público, Ley del Presupuesto Anual, trabajos de grado, revistas, periódicos así como documentos internos tales como manuales de procedimientos, fuentes electrónicas en línea entre otras fuentes bibliográficas que sirvieron de apoyo al desarrollo del trabajo de grado, modalidad pasantía.

## **FASE II**

---

**ASPECTOS GENERALES DE S.E.N.E.C.A.**

## **FASE II. ASPECTOS GENERALES DE S.E.N.E.C.A.**

### **2.1. Reseña histórica del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, C.A. (S.E.N.E.C.A).**

La empresa Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, S.E.N.E.C.A, es el producto del proceso de privatización aprobado por el Ejecutivo Nacional y Ejecutado por el Fondo de Inversiones de Venezuela (FIV) en el año 1.998.

Dicho proceso se llevó a cabo a través de una licitación internacional con la venta del 70% de las acciones clase "A" de S.E.N.E.C.A, resultando ganador la empresa norteamericana CMS Energy con base en Michigan, U.S.A., quien adquirió las acciones clase "A" de S.E.N.E.C.A a través de su filial Energía Eléctrica de Margarita, (ENELMAR C.A.), y comenzó a operar la empresa en Octubre del año 1.998. Adicionalmente fueron ofrecidas un 20% de las acciones en el programa de participación laboral y el 10% restante fueron ubicadas en el mercado de capital interno para la participación del público en general.

Por medio de este proceso se transfirieron a S.E.N.E.C.A los activos de generación, transmisión y distribución pertenecientes a la Compañía Anónima de Administración y Fomento Eléctrico, (CADAFE), ubicados en el Estado Nueva Esparta. De igual manera; el Ministerio de Energía y Minas (MEM) otorgó a S.E.N.E.C.A para aquel momento una concesión de 50 años de distribución exclusiva y otra de 10 años de generación exclusiva.

El Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, S.E.N.E.C.A, está autorizada para prestar el servicio eléctrico en el Estado Nueva Esparta por el contrato de concesión suscrito con el Ministerio de Energía y Minas en julio de 1.998; contrato que establece las condiciones y términos de la prestación y es el instrumento fundamental que regula su actividad, adicional al marco legal vigente, Ley Orgánica del Servicio Eléctrico promulgada en Diciembre del año 1.999 y su reglamento, entre otros.

Ahora bien, en fecha 13 de Febrero de 2007, la República Bolivariana de Venezuela y CMS Energy firmaron un Memorando de Entendimiento con opción a compra de S.E.N.E.C.A, quedando de la siguiente manera: Petróleos de Venezuela, S.A. (PDVSA), ha suscrito y pagado cincuenta y ocho millones novecientos sesenta y un mil seiscientos noventa y nueve (58.961.699) acciones clase "A" y una acción clase "D"; la Compañía Anónima de Administración y Fomento Eléctrico (CADAFE), propietaria de tres millones treinta y ocho mil seiscientos cuarenta y seis (3.038.646) acciones clase "B", saldo de acciones correspondientes al "Programa de Participación Laboral" y ocho millones cuatrocientas veintitrés mil cien (8.423.100) acciones clase "C", correspondientes al "Programa de Participación Ciudadana", ahora el Banco de Desarrollo Económico y Social de Venezuela (BANDES), quien actúa como fiduciario; por su parte mediante contratos de compra-venta, trece millones ochocientos siete mil quinientas cincuenta y cuatro (13.807.554) acciones clase "B" de S.E.N.E.C.A, las cuales se encuentran en custodia en el Banco de Desarrollo Económico y Social de Venezuela hasta su total cancelación.

La entrega final de S.E.N.E.C.A a Petróleos de Venezuela, S.A (PDVSA) fue a mediados del año 2007.



## **2.2. Misión y visión del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, C.A. (S.E.N.E.C.A).**

La Misión de una organización resume la razón de ser de la misma ya que contiene los procesos principales que desarrolla la empresa y las tecnologías que emplea, los clientes que atiende, las comunidades relacionadas, el ambiente, el área geográfica donde opera y el fin o propósito de los accionistas.

La empresa S.E.N.E.C.A. tiene como misión:

Proveer servicios energéticos buscando soluciones que satisfagan las necesidades de nuestros clientes, apoyándonos en la ética, tecnología y desarrollo de nuestro personal y proveedores, optimizando los recursos y resultados, a fin de promover el bienestar y crecimiento de la comunidad.

Es decir, responde a una importante pregunta ¿Por qué y para qué existe?, para satisfacer una necesidad, obtener un resultado determinado y aprovechar un recurso, queda claro que la misión de la organización contiene la razón de ser propiamente dicha de la misma. Lo que implica un compromiso con el cumplimiento de políticas y normas generales que le faciliten su acatamiento. La compañía requiere por lo tanto mantener estándares de calidad de servicio adecuados a su misión que le permitan atender las necesidades de la comunidad con éxito.

Por otro lado, la visión es el sueño, el norte, el rumbo o la ambición, es decir la situación deseada de la organización con un planteamiento amplio de lo que queremos ser como organización. La visión puede incluir el alcance

futuro de nuestras actividades, los mercados que queremos atender, los productos y servicios que ofreceremos, el ambiente laboral donde queremos trabajar, los procesos productivos, administrativos y comerciales que queremos realizar y como queremos ser percibidos por nuestros clientes y usuarios.

La visión de la empresa S.E.N.E.C.A. es:

En los próximos años SENECA será reconocida como la empresa de servicios eléctricos más eficiente del país y líder en el desarrollo de nuestra comunidad, por la calidad de su tecnología, la competencia de su recurso humano y por su permanente orientación a satisfacer las necesidades del mercado y a promover el desarrollo económico y social del Estado Nueva Esparta.

Lo que muestra con claridad a dónde quiere llegar, al mismo tiempo que orienta a todos en esa dirección y los motiva a emprender acciones para alcanzar ese sueño, perfilando para la empresa un énfasis en la prestación de servicios óptimos mediante la utilización de procedimientos y tecnología de punta.

### **2.3. Valores corporativos del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, C.A. (S.E.N.E.C.A).**

Los valores son fundamentales en la cultura del ser humano y de sus organizaciones. Los valores forman parte del marco de referencia en el cual nos movemos dentro de la organización. Los valores son convicciones sólidas sobre lo que es apropiado y lo que no lo es, que orientan las

conductas de la empresa y de sus miembros en el cumplimiento de los propósitos de la empresa.

De igual manera la importancia de los valores radica en que los mismos orientan el comportamiento, favorecen el entendimiento y la comunicación, forman parte de la cultura de la empresa, regulan la vida de la organización y sirven de guía en la toma de decisiones.

A tales efectos, la empresa esta comprometida a trabajar en función de los siguientes valores:

- **ÉTICA Y CONDUCTA IMPECABLES:** Todos los empleados de la organización interactuarán con sus clientes, reguladores, funcionarios públicos, vendedores y compañeros de trabajo con el más alto nivel de ética y conducta.
- **SATISFACCIÓN DEL CLIENTE:** La organización, se esforzará constantemente en darle a sus clientes la mejor atención y calidad en los productos; escuchará las preocupaciones de sus clientes y reguladores a fin de adaptar el negocio para entregar un producto con nuestras expectativas de mercado.
- **PRODUCTIVIDAD:** Lograr los niveles óptimos de productividad, que hagan del negocio una actividad eficiente, eficaz, y rentable. Esto asegura además, el cumplimiento de sus obligaciones y responsabilidades con su personal, sus clientes y la comunidad en general.

- **DESARROLLO DE LOS EMPLEADOS:** La compañía tiene la obligación de entrenar y capacitar a sus empleados, a fin de alcanzar un nivel de trabajo competente y motivado. Las políticas de la compañía, procedimientos y programas deben ser flexibles y efectivos, para que a los empleados que tengan el entusiasmo de contribuir tanto con el éxito de la compañía como con el crecimiento personal, les sea dada la oportunidad de crear valor y desarrollar su creatividad.
- **SEGURIDAD:** La organización, establecerá condiciones de trabajo y para la prestación del servicio eléctrico que brinden seguridad a sus empleados y al público en general con la más alta consideración. Estaremos conscientes constantemente y actuaremos de acuerdo a las normas de seguridad, sentido común, y a las disposiciones de políticas general para la conservación del medio ambiente.
- **CRECIMIENTO Y DESARROLLO DEL NEGOCIO:** Creemos en el vínculo innegable entre el éxito de la compañía y el éxito de la comunidad a la que servimos. Nos esmeraremos en mejorar la calidad de nuestros servicios y el medio ambiente del negocio en general, a fin de atraer nuevos negocios y expandir los existentes, para promover el desarrollo económico de la comunidad neoespartana.

#### **2.4. Objetivos del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, C.A. (S.E.N.E.C.A).**

Los objetivos de una organización reflejan la situación deseada de la misma, para lograrlo, S.E.N.E.C.A. propone como objetivos fundamentales los siguientes:

- Incrementar el valor de la empresa para maximizar el apoyo al desarrollo del país.
- Ser la opción preferida de suministro eléctrico.
- Tener una cartera de clientes diversificada.
- Lograr satisfacción de comunidades, conservación del ambiente e imagen reconocida.
- Evaluar y desarrollar nuevos proyectos hidroeléctricos.
- Evaluar y desarrollar nuevos proyectos de transmisión.
- Participar en nuevos negocios.
- Apoyar el desarrollo sustentable.
- Contar con una gestión de proyectos acorde con las mejores prácticas mundiales.
- Contar con un capital humano con las competencias necesarias en una organización de alto desempeño.

## **2.5. Políticas Del Sistema Eléctrico Del Estado Nueva Esparta, C.A. (S.E.N.E.C.A).**

Las políticas que mantiene la empresa son:

- **Políticas Económicas:** Los proyectos en S.E.N.E.C.A vienen siendo la forma de materializar los objetivos que soportan la misión de la empresa. En consecuencia, la institución ejecuta continuamente un gran número de proyectos para asegurar su expansión, mantener y mejorar sus operaciones, optimizar su organización y consolidar su posición de liderazgo dentro de la industria eléctrica nacional.

Estos proyectos requieren de gran cantidad de los recursos humanos y financieros de la empresa. S.E.N.E.C.A se ha caracterizado por emprender un conglomerado de proyectos organizados y eficientes que se plasman en los resultados obtenidos en sus obras en ejecución y en las que están en construcción.

- **Políticas Sociales:** La organización tiene como política social principal lograr la satisfacción de los clientes mediante un servicio de excelente calidad, garantizando la confiabilidad del sistema eléctrico. Así como también, ser eficientes y rentables, capacitando un recurso humano idóneo que satisfaga las necesidades institucionales y que permita promover la participación del personal e integración en el desarrollo de actividades como: jornadas de capacitación y mejoramiento continuo, deportivas, culturales, las cuales contribuyen a la comunicación del capital humano.

## **2.6. Funciones del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, C.A. (S.E.N.E.C.A).**

En la organización se mantienen como funciones principales para un mejor desempeño, las siguientes:

- Ser eficientes y rentables.
- Velar por la conservación y protección del medio ambiente.
- Procurar Integridad, honestidad y transparencia en las actuaciones.
- Promover la calidad de vida de su personal.

### **2.7. Estructura organizativa del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, C.A. (S.E.N.E.C.A).**

En la estructura de la organización se muestran los niveles jerárquicos de la misma, lo que permite mejorar el control de los procesos, aumentando el grado de especialización al distribuir las funciones.

En tal sentido, Melinkoff (1990:35), señala que:

La estructura de la organización se crea para organizar funciones, las actividades y para cumplir con los deberes y las responsabilidades de los componentes sociales de la organización. A través de la estructura se delega la autoridad, se establecen las responsabilidades y en función de estas, las distintas posiciones de la estratificación jerárquica.

Es decir, la estructura de una organización se establece para que se realicen sus funciones, actividades y procedimientos.

De esta manera S.E.N.E.C.A presenta un organigrama de forma vertical y descendente, de acuerdo con Melinkoff (1990:106) señala lo siguiente: “El organigrama vertical es una pirámide jerárquica ya que las unidades se desplazan, según su jerarquía de arriba abajo en una grabación jerárquica descendiente.”

La estructura de S.E.N.E.C.A esta encabezada por la Dirección General, la cual es la responsable de la dirección y administración de todos los recursos disponibles, para la consecución de los objetivos de la empresa. La Dirección General es apoyada y asesorada por cinco direcciones de área y un gerente de unidad de área que guardan estrecha relación entre sí, siendo tan importantes unas como otras ya que de su buen funcionamiento depende la estabilidad de toda la compañía. (Ver figura N° 1).

**Figura N° 1. Organigrama de S.E.N.E.C.A.**



**Fuente:** Elaboración propia 2007.



**Figura Nº 2. Estructura organizativa de la Dirección de Operaciones Técnicas de S.E.N.E.C.A.**



**Fuente:** Elaboración propia 2007.

## **2.8. Funciones de la dirección de operaciones técnicas del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, C.A. (S.E.N.E.C.A)**

La Dirección de Operaciones Técnicas (D.O.T.), se define como la unidad organizativa que gerencia, controla y dirige las políticas, actividades y acciones sobre el sistema de transmisión y distribución de la energía eléctrica de la empresa S.E.N.E.C.A, con la finalidad de contar con un servicio eléctrico confiable y continuo para todos los usuarios del Estado Nueva Esparta.

Está conformada por las gerencias de operaciones y protecciones, y la gerencia de mantenimiento, departamento de planificación y estudios e ingeniería y obras con sus respectivas unidades organizativas o áreas supervisoras que las componen. (Ver figura N° 2)

Entre las principales funciones de la Dirección de Operaciones Técnicas (D.O.T.) tenemos:

1. Planificar, dirigir, y coordinar las actividades de operaciones del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta.
2. Planificar, coordinar y dirigir las actividades de mantenimiento.
3. Coordinar, dirigir y supervisar las actividades de ampliación y mejoras del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta.
4. Establecer las políticas sobre la operación, mantenimiento, ampliaciones y mejoras del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta.

5. Aprobar las normas que rigen los procesos de operación y mantenimiento del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta.
6. Establecer el control sobre el presupuesto de gasto e inversión en el Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta.
7. Formular, ejecutar y controlar el presupuesto asignado a cada una de las unidades, departamentos o áreas organizativas de la dirección.
8. Coordinar con la gerencia de personal lo relacionado al tema de organización y su estructura.
9. Coordinar con la dirección de administración y finanzas lo referente a los controles en adquisición de bienes, materiales y equipos, para operar, mantener, ampliar y mejorar el Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta.
10. Coordinar los requerimientos para la operación y mantenimiento del personal de la estructura organizativa o unidades.

### **2.9. Políticas de la dirección de operaciones técnicas del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, C.A. (S.E.N.E.C.A).**

Las principales Políticas de la Dirección de Operaciones Técnicas (D.O.T.) son:

1. Definir los cambios organizativos para mejorar el proceso de transmisión y distribución.

2. Determinar las inversiones requeridas para llevar a cabo las mejoras del Sistema de Transmisión y Distribución en el Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta.
3. Autorizar las normas que rigen los procesos para operar y mantener el Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta.
4. Autorizar los procedimientos en materia de seguridad del personal más adecuado para llevar a cabo los procesos de transmisión y distribución.
5. Establecer los procedimientos de control sobre las actividades que ejecuta.
6. Políticas administrativas seguridad y control.

Como vemos la importancia de poseer valores, objetivos, políticas, así como una misión y visión bien definidas y claras, radica en que estos permiten a la organización tener una adecuada planificación estratégica y a su vez nos garantiza una manera uniforme de actuar como organización.

## **FASE III**

---

**MARCO LEGAL QUE RIGE LOS  
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA  
LA EJECUCIÓN Y CONTROL DE LOS GASTOS  
E INVERSIÓN DE LA DIRECCIÓN DE  
OPERACIONES TÉCNICAS DEL SISTEMA  
ELÉCTRICO DEL ESTADO NUEVA ESPARTA  
S.E.N.E.C.A.**

**FASE III. MARCO LEGAL QUE RIGE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DE LOS GASTOS E INVERSIÓN DE LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES TÉCNICAS DEL SISTEMA ELÉCTRICO DEL ESTADO NUEVA ESPARTA, C.A. (S.E.N.E.C.A.)**

**3.1. Ley de Licitaciones y su Reglamento**

Esta ley esta diseñada como instrumento legal que rige la selección de contratistas en Venezuela para la adquisición de bienes y/o servicios, ejecución de obras, agilizando los procesos de selección de contratista, llevados a cabo por los organismos públicos, en cuyo capital social la Republica tenga una participación accionaría mayor o igual al cincuenta por ciento (50%), tal y como es el caso del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, S.E.N.E.C.A, la cual forma parte del Estado Venezolano actualmente.

Cabe señalar, que la licitación es un procedimiento administrativo, en donde un organismo público realiza a través de un comunicado público, una invitación a las organizaciones nacionales o internacionales, a fin de que declaren su voluntad de participar y expongan sus ofertas, las cuales son recibidas y evaluadas, para finalmente conceder el contrato a aquella organización que haya propuesto la oferta mas favorable ante el organismo público.

Entre los aspectos más resaltantes de dicha ley se encuentra la presencia de tres tipos de procesos de selección, los cuales son: Licitación General, Licitación Selectiva y Adjudicación Directa.

Licitación General: La Ley de Licitaciones (2001), en su artículo N° 5 numeral 8 la define así:

Es el procedimiento competitivo de selección de contratistas, en el que pueden participar personas naturales y jurídicas nacionales y extranjeras, previo cumplimiento de los requisitos establecidos en la Ley de Licitaciones, su reglamento y las condiciones generales particulares inherentes a cada proceso de licitación.

Lo que implica una secuencia de actos y hechos con el fin de seleccionar el contratista de acuerdo a bases previamente determinadas.

Es importante señalar, que la Ley de Licitaciones en su artículo 61 hace referencia a que la licitación general se muestra en los siguientes casos: para la “Adquisición de Bienes o Prestación de Servicios por un monto estimado de contratación superior a once mil unidades tributarias (11.000 UT)...para Construcción de Obras si el contrato a ser otorgado es por un monto estimado superior a veinticinco mil unidades tributarias (25.000 UT)”.

Licitación Selectiva: En el artículo N° 5 numeral 9 de la Ley de Licitaciones (2001), se define de la siguiente manera:

Es el procedimiento competitivo excepcional de selección de contratistas en que los participantes son previamente seleccionados para ser invitados, por el ente contratante a presentar ofertas, de conformidad con la Ley de Licitaciones y su Reglamento.

Es decir, es un procedimiento en el cual se seleccionan e invitan a los participantes para que muestren sus ofertas y así obtener la oferta más beneficiosa para la administración.

De igual manera, la Ley de Licitaciones expresa en sus artículos 72 y 73 que puede procederse por licitación selectiva en los supuestos siguientes: “Adquisición de Bienes o Prestación de Servicios por un monto estimado de contratación desde mil cien unidades tributarias (1.100 UT) y hasta once mil unidades tributarias (11.000 UT). Y en el caso de Construcción de Obras si el contrato a ser otorgado es por un precio estimado superior desde once mil quinientas unidades tributarias (11.500 UT) hasta veinticinco mil unidades tributarias (25.000 UT)”.

Adjudicación Directa: Esta definida en la Ley de Licitaciones (2001) en su artículo N° 5 numeral 10 de la siguiente manera:

Es el procedimiento excepcional de selección del contratista, por parte de selección del ente contratante de conformidad con la Ley de Licitaciones y su Reglamento.

Esta forma de selección ocurre cuando el contratista es escogido por el ente contratante, a través de un procedimiento simplificado.

En efecto, se puede proceder por adjudicación directa en: “ Adquisición de Bienes o Prestación de Servicios por un monto estimado de contratación de hasta mil cien unidades tributarias (1.100 UT) y en el caso de Construcción de Obras por un monto estimado de hasta once mil quinientos unidades tributarias (11.500 UT)”.



### **3.2. Código de Comercio**

Esta legislación rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles y los actos de comercio, la Dirección de Operaciones Técnicas de S.E.N.E.C.A esta regulado por este código ya que en su artículo N° 2 numeral 7° establece que “son actos de comercio, ya de parte de todos los contratantes, las empresas para el aprovechamiento industrial de las fuerzas de la naturaleza, tales como las de producción y utilización de fuerza eléctrica”.

Del mismo modo, en el artículo 124, señala de manera expresa que las obligaciones mercantiles y su cancelación se prueban con facturas aceptadas.

Según Vilorio, y otros (2003:21) la aceptación expresa: “puede producirse mediante la firma de la factura por el destinatario de la misma o a través de un documento en el cual éste exprese dicha aceptación en términos inequívocos. En cuanto a la aceptación tácita el problema es un poco mas complejo, pues se discute mucho si esta forma de aceptación puede derivar de la simple pasividad del destinatario o si es preciso que éste realice ciertos actos que permiten deducir su conformidad con el contenido de la factura”.

A este respecto el artículo 147 del Código de Comercio dispone lo siguiente:

El comprador tiene derecho a exigir que el vendedor firme y le entregue factura de las mercancías vendidas y que ponga al pie recibo del precio o de la parte de éste que se le hubiere entregado.

No reclamando contra el contenido de la factura dentro de los ocho días siguientes a su entrega, se tendrá por aceptada irrevocablemente.

En este sentido, se tiene que la aceptación de la factura puede ser expresa o sobrentendida, si no existe reclamo dentro de los ocho días siguientes a la entrega de la misma.

### **3.3. Ley Orgánica de Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal.**

Esta ley tiene por objeto regular las funciones de la Contraloría General de la República, el Sistema Nacional de Control Fiscal y la participación de los ciudadanos en el ejercicio de la función contralora, al cual corresponde el control, la vigilancia y la fiscalización de los ingresos, gastos y bienes públicos, así como de las operaciones relativas a los mismos, cuyas actuaciones se orientarán a la realización de auditorías, inspecciones y cualquier tipo de revisiones fiscales en los organismos y entidades sujetos a su control.

Del mismo modo, concerniente al control interno y externo, entre los artículos más resaltantes se encuentran:

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

observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de su misión, objetivos y metas.

Artículo 42. El control externo comprende la vigilancia, inspección y fiscalización ejercida por los órganos competentes del control fiscal externo sobre las operaciones de las entidades a que se refieren el artículo 9, numerales 1 al 11, de esta Ley.

En base a lo anteriormente expuesto, se puede notar que el control interno busca amparar los recursos del Estado con el objetivo de evidenciar el buen uso que se le da a los mismos. De igual modo, el control interno que se establezca en los organismos debe garantizar que previo a la adquisición de bienes y/o servicios, la construcción de obras o cualquier otra elaboración de contratos que impliquen obligaciones financieras, se deben cumplir con los siguientes requisitos:

- Que el gasto está correctamente imputado a la correspondiente partida del presupuesto.
- Que exista disponibilidad presupuestaria.
- Que se hubiere cumplido con los términos de la Ley de Licitaciones, en los casos que sea necesario.
- Que los precios sean justos y razonables, salvo las excepciones establecidas en otras leyes.

- Que se hayan previsto las garantías necesarias y suficientes para responder por las obligaciones que ha de adjudicarse el contratista.
- Que se hubiere cumplido con los términos de todas aquellas leyes que sean aplicables.

Así pues, la Ley Orgánica de Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal establece en su artículo 91 como supuestos generadores de responsabilidad administrativa los siguientes actos, hechos u omisiones:

- Adquisición de bienes, la contratación de obras o de servicios, con inobservancia total o parcial del procedimiento de selección de contratistas que corresponda, en cada caso, según lo previsto en la Ley de Licitaciones o en la normativa aplicable.
- Celebración de contratos por funcionarios públicos, por interpuesta persona o en representación de otro, con los entes y organismos señalados en los numerales 1 al 11 del artículo 9 de esta Ley, salvo las excepciones que establezcan las Leyes.
- Utilización en obras o servicios de índole particular, de trabajadores, bienes o recursos que por cualquier título estén afectados o destinados a los entes y organismos señalados en los numerales 1 al 11 del artículo 9 de esta Ley.
- Ordenación de pagos por bienes, obras o servicios no suministrados, realizados o ejecutados, total o parcialmente, o no contratados, así

como por concepto de prestaciones, utilidades, bonificaciones, dividendos, dietas u otros conceptos, que en alguna manera discrepen de las normas que las consagran. En estos casos la responsabilidad corresponderá a los funcionarios que intervinieron en el procedimiento de ordenación del pago por cuyo hecho, acto u omisión se haya generado la irregularidad.

- Endeudamiento o realización de operaciones de crédito público con inobservancia de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público o de las demás Leyes, reglamentos y contratos que regulen dichas operaciones o en contravención al plan de organización, las políticas, normativa interna, los manuales de sistemas y procedimientos que comprenden el control interno.
- Omisión del control previo.
- Falta de planificación, así como el incumplimiento injustificado de las metas señaladas en los correspondientes programas o proyectos.
- Efectuar gastos o contraer compromisos de cualquier naturaleza que puedan afectar la responsabilidad de los entes y organismos señalados en los numerales 1 al 11 del artículo 9 de esta Ley, sin autorización legal previa para ello, o sin disponer presupuestariamente de los recursos necesarios para hacerlo; salvo que tales operaciones sean efectuadas en situaciones de emergencia evidentes, como en casos de catástrofes naturales, calamidades públicas, conflicto interior o exterior u otros análogos, cuya magnitud exija su urgente realización, pero informando de manera inmediata a

los respectivos órganos de control fiscal, a fin de que procedan a tomar las medidas que estimen convenientes, dentro de los límites de esta Ley.

- Adquisición, uso o contratación de bienes, obras o servicios que excedan manifiestamente a las necesidades del organismo, sin razones que lo justifiquen.
- Quienes ordenen iniciar la ejecución de contratos en contravención a una norma legal o sublegal, al plan de organización, las políticas, normativa interna, los manuales de sistemas y procedimientos que comprenden el control interno.
- Retención o el retardo injustificado en el pago o en la tramitación de órdenes de pago.

#### **3.4. Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público.**

Toda empresa del sector público está sujeta a la Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público (2005), tal y como lo declara el artículo 6 de dicha ley, la cual establece:

Están sujetos a las regulaciones de esta Ley, con las especificidades que la misma establece, los entes u organismos que conforman el sector público, enumerados seguidamente:

1 La República.

2. Los estados

3. El Distrito Metropolitano de Caracas

4. Los distritos

5. Los municipios

6. Los institutos autónomos.

7. Las personas jurídicas estatales de derecho público,

8. Las sociedades mercantiles en las cuales la República o las demás personas a que se refiere el presente artículo tengan participación igual o mayor al cincuenta por ciento del capital social. Quedarán comprendidas además, las sociedades de propiedad totalmente estatal, cuya función a través de la posesión de acciones de otras sociedades sea coordinar la gestión empresarial pública de un sector de la economía nacional.

9. Las sociedades mercantiles en las cuales las personas a que se refiere el numeral anterior tengan participación igual o mayor al cincuenta por ciento del capital social.

Según lo expuesto anteriormente, queda claro que el Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, S.E.N.E.C.A, queda sujeta a dicha legislación por poseer un capital social en donde la Republica tiene una participación accionaría mayor o igual al cincuenta por ciento (50%).

Por otro lado, la presente ley hace referencia en el artículo 14, hacia los presupuestos públicos de gastos de la siguiente manera:

Los presupuestos públicos de gastos contendrán los gastos corrientes y de capital, y utilizarán las técnicas más adecuadas para formular, ejecutar, seguir y evaluar las políticas, los planes de acción y la producción de bienes y servicios de los entes y órganos del sector público, así como la incidencia económica y financiera de la ejecución de los gastos y la vinculación de éstos con sus fuentes de financiamiento. Para cada crédito presupuestario se establecerá el objetivo específico a que esté dirigido, así como los resultados concretos que se espera obtener en términos cuantitativos, mediante indicadores de desempeño siempre que ello sea técnicamente posible.

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

Desde luego, el presupuesto es un plan de acción detallado, expresado en términos cuantitativos, que engloban diversos aspectos de la actividad de una empresa para el periodo de un año, lo que permite planificar las actividades a ejecutar en la empresa, al igual que controlar y medir la gestión de cada una de las áreas de la organización.

En consecuencia, en los artículos 131, 132 y 134 de la presente ley se plantea lo siguiente:

Artículo 131. El sistema de control interno tiene por objeto asegurar el acatamiento de las normas legales, salvaguardar los



recursos y bienes que integran el patrimonio público, asegurar la obtención de información administrativa, financiera y operativa útil, confiable y oportuna para la toma de decisiones promover la eficiencia de las operaciones y lograr el cumplimiento de los planes, programas y presupuestos, en concordancias con las políticas prescritas y con los objetivos y metas propuestas, así como garantizar razonablemente la rendición de cuentas.

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

Artículo 134. Corresponde a la máxima autoridad de cada organismo o entidad la responsabilidad de establecer y mantener un sistema de control interno adecuado a la naturaleza, estructura y fines de la organización. Dicho sistema incluirá los elementos de control previo y posterior incorporados en el plan de organización y en las normas y manuales de procedimientos de cada ente u órgano, así como la auditoría interna.

En definitiva, de todo esto se concluye que para una empresa lograr el cumplimiento de sus objetivos, reducir el riesgo y la incertidumbre en la toma de decisiones, y evitar el fracaso es necesario establecer y mantener en las organizaciones un sistema de control interno, el cual debe ser sistémico y debe abarcar todos los aspectos presupuestarios, económicos, financieros y de gestión, así como incluir los elementos de control previo e incorporarlos en los manuales de procedimientos de la organización.

### **3.5. Ley del Presupuesto Anual.**

Según lo publicado en gaceta oficial N° 5453 en el año 2000 bajo el capítulo II, sección primera del régimen presupuestario se declara lo siguiente:

Artículo 313. La administración económica y financiera de Estado se regirá por un presupuesto aprobado anualmente por ley. El Ejecutivo Nacional presentará a la Asamblea Nacional, en la oportunidad que señale la Ley Orgánica, el proyecto de Ley de Presupuesto. Si el Poder Ejecutivo, por cualquier causa, no hubiese presentado a la Asamblea Nacional el proyecto de Ley de Presupuesto dentro del plazo establecido legalmente, o el mismo fuere rechazado por ésta seguirá vigente el presupuesto del ejercicio fiscal en curso. La Asamblea Nacional podrá alterar las partidas presupuestarias, pero no autorizará medidas que conduzca a la disminución de los ingresos públicos ni gastos que excedan el monto de las estimaciones de ingresos del proyecto de Ley de Presupuesto.

En virtud de lo antes previsto, se puede mencionar que en cada ley del presupuesto anual se incluyen las disposiciones generales, indicando las normas relacionadas con la aprobación, ejecución y evaluación del presupuesto, así como también la información de los resultados arrojados de la ejecución presupuestaria.

### **3.6. Decreto Nº 1417. Sobre Condiciones Generales de Contratación para la Ejecución de Obras.**

Ahora bien, en lo concerniente a la Ejecución de Obras, tanto el contratista como el contratante deben cumplir una serie de condiciones, entre los artículos más relevantes de este decreto tenemos:

Artículo 13.- El Ente Contratante suministrará al Contratista copia de los planos y especificaciones de la obra a ejecutar, que fueren necesarios para la ejecución de los trabajos. Los planos, las especificaciones particulares y las cantidades de obras del presupuesto original determinan la obra a ejecutar. Los errores u omisiones que advirtiere el Contratista al Ente Contratante se corregirán de acuerdo con la verdadera intención que se deduzca de los referidos planos, especificaciones particulares y del presupuesto original, todo a juicio del Ente Contratante. Todo lo contenido en los planos, aun cuando no estén en las especificaciones particulares o viceversa, será ejecutado por el Contratista como si estuviera indicado en ambos.

Artículo 41.- El representante del Ente Contratante en la obra será el Ingeniero Inspector, en ejercicio legal, que se designe al efecto. Cuando la naturaleza de la obra lo requiera o cuando lo estime conveniente el Ente Contratante, podrá designar varios Ingenieros Inspectores, uno de ellos deberá ser designado Jefe de Grupo.

Lo que quiere decir que el contratista deberá mantener al frente de la obra un Ingeniero en legal y libre ejercicio de la profesión, el cual realizará las funciones de Ingeniero residente, certificado por el Colegio de Ingenieros de

Venezuela y con experiencia en el area de la obra objeto del contrato, de igual modo, es importante que el contratante suministre al contratista copia de los planos y pliegos con las especificaciones técnicas de la obra a ejecutarse.

En efecto, en toda organización es necesaria la concentración de normas para el buen desempeño de la misma, lo que hace que se lleven a cabo las actividades legalmente cumpliendo con la legislación aplicable a sus procesos.

## **FASE IV**

---

**PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA  
LA EJECUCIÓN Y CONTROL DE LOS GASTOS  
E INVERSIÓN APLICADOS POR LA DIRECCIÓN  
DE OPERACIONES TÉCNICAS DEL SISTEMA  
ELÉCTRICO DEL ESTADO NUEVA ESPARTA  
S.E.N.E.C.A.**

**FASE IV. PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA  
EJECUCIÓN Y CONTROL DE LOS GASTOS E INVERSIÓN  
APLICADOS POR LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES  
TÉCNICAS DEL SISTEMA ELÉCTRICO DEL ESTADO NUEVA  
ESPARTA, C.A. (S.E.N.E.C.A.)**

Los procedimientos administrativos empleados por la Dirección de Operaciones Técnicas de S.E.N.E.C.A para la ejecución y control de los gastos e inversión están conformados por:

**4.1. Políticas y Procedimientos aplicados para la solicitud de Bienes y Servicios de las áreas.**

Tiene como objetivo permitir la satisfacción de las necesidades de bienes y/o servicios de las diferentes áreas pertenecientes a la Dirección, fomentando la eficiencia en el uso de los recursos, cumplimiento de los niveles de autorización y registro correcto de las operaciones.

En efecto, para la satisfacción de las necesidades de bienes y servicios del área es requisito indispensable el cumplimiento de los procedimientos propios del Departamento de Compras y Logística. Este proceso comienza con la elaboración de Solicitudes Internas de Compras en el sistema Oracle, es decir, el manejador de base de datos, por parte del área solicitante.

Las funciones de la Dirección de Operaciones Técnicas en cuanto a este proceso, son las siguientes:

- Incluir en el sistema Oracle Financials, es decir, el manejador de base de datos, las solicitudes tanto de materiales como servicios que deben ser canalizadas por la Gerencia de Compras y Logísticas, dando así comienzo al trámite de las solicitudes. Una vez elaborada la solicitud y en la pantalla de “Enviar para Aprobación” se debe seleccionar reenviar y escoger la jerarquía de aprobación que le corresponde, (ver Anexo N° 1).
- Solicitar a la Gerencia de Compras y Logística las órdenes de compras de los bienes y servicios que pertenezcan a la Dirección de Operaciones Técnicas y estén siendo canalizadas por esa área.
- Chequear el estatus de las solicitudes incluidas en el sistema, tanto adjudicación directa como solicitudes a la Gerencia de Compras y Logística.
- Entregar a la Gerencia de Compras y Logística todos los soportes necesarios de las solicitudes que serán licitadas tales como: pliegos, correos, presupuestos y posibles proveedores.
- Cuidar la aplicación eficiente de los fondos presupuestarios, ya que cada área solicitante es responsable por el manejo del presupuesto que le corresponde, por lo que debe definir en la solicitud por sistema las cuentas de las cuales se dispondrá para la ejecución de la compra o contratación.

De aquí que, la Dirección de Operaciones técnicas cumpla con el siguiente proceso para cubrir necesidades de bienes y/o servicios de las áreas:

**Flujograma N° 1. Flujograma de los Procedimientos aplicados para la solicitud de Bienes y Servicios de las áreas de la Dirección de Operaciones Técnicas.**

RESPONSABLE	OPERACIÓN	TRANSPORTE	INSPECCIÓN	RETRASO	ARCHIVO	TAREAS Y/O ACTIVIDADES
Areas de la Dirección	○	⇒	□	▷	▽	Entrega solicitudes de bienes y/o servicios al analista administrativo.
Analista Administrativo	○	⇒	□	▷	▽	Llena en el sistema Oracle Financials la solicitud de bienes y/o servicios de cada una de las áreas de la Dirección.
Analista Administrativo	○	⇒	□	▷	▽	Chequea en el sistema el estatus de la solicitud.
Analista Administrativo	○	⇒	□	▷	▽	Entrega a la Gerencia de Compras y Logística todos los soportes de las solicitudes que serán licitadas.
Analista Administrativo	○	⇒	□	▷	▽	Define por sistema las cuentas de las cuales se dispondrá para la ejecución de la compra o contratación.
Area o unidad solicitante	○	⇒	□	▷	▽	El área solicitante aprueba las solicitudes de bienes y/o servicios.
Gerencia de Compras y Logística	○	⇒	□	▷	▽	Recibe la solicitud y Elabora orden de compra
Proveedor	○	⇒	□	▷	▽	Entrega factura a cuentas por pagar.
Cuentas por pagar	○	⇒	□	▷	▽	Paga factura.

Fuente: Elaboración Propia (2008)



#### **4.2. Procedimientos aplicados para realizar solicitud por Gastos de Viaje y Atención a Terceros.**

Tiene como fin proveer pautas en lo concerniente a viajes por motivos laborales y para el reintegro de los gastos de representación efectuados durante tales asignaciones de negocios, así como también los gastos de atención a terceros.

El objetivo de este procedimiento es brindar un mejor servicio a los viajeros, controlar los costos de los viajes y cumplir con los requerimientos tributarios en el procedimiento de reintegro de gastos.

Las funciones de la Dirección de Operaciones Técnicas en cuanto a este proceso, son las siguientes:

El empleado que amerite realizar un vuelo nacional o internacional procederá a:

- Solicitar los pasajes mediante un formulario en donde proporcione la siguiente información: Nombre y Apellido, Dirección a la que pertenece (D.O.T.), fecha de viaje, hora y ciudad de partida, destino-ciudad y aeropuerto, tiempo aproximado, autorización: firma y sello del Director/Gerente.
- Solicitar anticipos de viajes el cual deberá efectuarse, dentro de lo posible, con una antelación mínima de tres (3) días hábiles a la fecha de pago. Esto se hace completando el formulario "solicitud por gastos a relacionar" en original y duplicado, el mismo deberá estar

autorizado por el director del área y debe anexar copia del formulario de solicitud de pasajes aéreos y entregar al departamento de cuentas por pagar.

- Entregar el soporte de los gastos de comidas y transporte los cuales deben incluir: facturas que cumplan con todas las normativas vigentes para dar cumplimiento a la Ley de IVA y la Ley de Impuesto Sobre la Renta, así como los nombres y cargos de los empleados.
- Preparar una rendición de gastos dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes de concluido el viaje, es decir, deben pegar todos aquellos recibos pequeños en una sola hoja de papel estándar para presentar la relación de gastos respectiva, una vez aprobada dicha relación debe ser entregada en original y copia al departamento de cuentas por pagar.
- Tramitar la cancelación de reembolsos si el anticipo fue realizado a través del fondo fijo, en donde el empleado se dirige al departamento de Tesorería y procede a entregar la relación de facturas originales previamente autorizadas y solicitar su reembolso de efectivo; de lo contrario, si el anticipo fue realizado por emisión de cheque, el requisitor del área debe realizar una solicitud de su respectivo reembolso.

Atención a terceros: La atención a terceros incluye cualquier actividad recreacional con personas externas a la compañía. Además, el reintegro de los gastos de representación solo se aplica a los empleados cuyo trabajo

requiera atenciones a terceros y debe ser autorizado por el Director del área y en el caso de los Directores por el Director Gerente.

Solo en el caso de atención a terceros se cancelaran consumos razonables de bebidas alcohólicas cuando los motivos sean válidos y repercuta en beneficio de la organización.

**Flujograma Nº 2. Flujograma de los Procedimientos aplicados para realizar solicitud por Gastos de Viaje y Atención a Terceros de la Dirección de Operaciones Técnicas.**

RESPONSABLE	OPERACIÓN	TRANSPORTE	INSPECCIÓN	RETRASO	ARCHIVO	TAREAS Y/O ACTIVIDADES
<b>Analista Administrativo</b>	↓ ○	⇒ □	□	▷	▽	Llena el formulario solicitando los boletos aéreos en donde se detallan todos los datos del empleado que procederá a viajar.
<b>Director de Operaciones Técnicas</b>	○	⇒ □	□	▷	▽	Revisa y aprueba la solicitud.
<b>Analista Administrativo</b>	○	⇒ □	□	▷	▽	Llena el formulario "solicitud por gastos a relacionar" y lo entrega a cuentas por pagar.
<b>Cuentas por pagar</b>	○	⇒ □	□	▷	▽	Inspecciona la relación de gastos, es decir que cada factura cumpla con las estipulaciones de la ley.
<b>Analista Administrativo</b>	○	⇒ □	□	▷	▽	Elabora la solicitud de reembolso.

Fuente: Elaboración Propia (2008)

### **4.3. Procedimientos aplicados para la Administración de Activos Fijos.**

Establecer todos los parámetros para la correcta administración de los activos fijos de la organización.

Es considerado activo fijo todo bien físico que posee la empresa con una vida útil estimada mayor a un año, destinado a ser utilizado en la actividad de la empresa y no para la venta, cuyo valor es superior a un mil dólares americanos (US\$1.000,00) o su equivalente en bolívares a la tasa de cambio vigente.

Cabe señalar, que para tal efecto, existe el presupuesto de inversión denominado Capital Expenditure (CAPEX), el cual corresponde a la planificación realizada por cada una de las direcciones de la organización para la compra de activos, proyectos de inversión y ejecución de obras, durante el año en curso. Este presupuesto está identificado en cinco grupos: generación, tecnología, vehículos, mobiliarios y espacio físico, equipos de seguridad, transmisión y distribución.

Este último grupo, es el presupuesto de inversión para el área de operaciones, contempla inversiones en las subestaciones, líneas de media y baja tensión, cable submarino y alumbrado público, el cual es administrado por la Dirección de Operaciones Técnicas.

#### **4.3.1 Compra de Activo Fijo**

Las funciones de la Dirección de Operaciones Técnicas en cuanto a este proceso son:

- Proceder a llenar el formulario Compra de Activo Fijo (Ver Anexo N°2) y entregar a la Gerencia de Compras y Logística, junto con el envío por el sistema Oracle la requisición del servicio.
- Una vez que el bien es recibido, se procede a aceptar el bien en el sistema Oracle y a llenar el segundo formulario para este proceso. Esta planilla se elabora en el programa de Access y es donde se debe dar toda la información relacionada con la adquisición del activo. (Ver Anexo N°3).
- Revisar y controlar el presupuesto de inversión CAPEX.

No obstante, en los casos en que exista la necesidad de realizar una inversión, la cual no tenía una línea asignada en el CAPEX o no cuenta con los recursos disponibles y debe redistribuir sus fondos, se deben seguir los siguientes pasos:

1. La Dirección debe llenar el formulario Justificación de Transferencia de Fondos-Presupuesto de Inversiones (Ver Anexo N°4) en todos sus campos. Este formulario está diseñado para que todos los involucrados estén informados del proceso, en los casos en que la redistribución de fondos involucre a direcciones distintas.
2. La Dirección debe justificar en forma clara y precisa el motivo del cambio de necesidad de inversión.
3. El formulario señalado debe contar con la aprobación del Director Gerente.

4. Una vez aprobado, el área debe entregar el formulario al Departamento de Presupuesto con el objetivo de realizar la redistribución de los fondos en el CAPEX.

#### **4.3.2 Desincorporación de Activo Fijo**

La desincorporación de un activo es considerado como el retiro de un bien de la empresa sea por motivos de destrucción, hurto, obsolescencia, venta, ruptura, entre otros. A este respecto, la Ley Orgánica de la Procuraduría General de la República (2001) bajo el título II, capítulo I trata la materia de derechos, bienes e intereses patrimoniales de la república.

Por tanto, Las funciones de la Dirección de Operaciones Técnicas respecto a este proceso son:

- Proceder a llenar el formulario de desincorporación del activo fijo (Ver AnexoN° 5) en original y dos copias, el mismo debe estar autorizado por el Director del área.
- Informar a la Gerencia de Compras y Logística de la desincorporación del activo a través de la entrega de dos copias del formulario de desincorporación del activo fijo.

**Flujograma N° 3. Flujograma de los Procedimientos aplicados para la  
Administración de Activos Fijos de la Dirección de Operaciones  
Técnicas.**

RESPONSABLE	OPERACIÓN	TRANSPORTE	INSPECCIÓN	RETRASO	ARCHIVO	TAREAS Y/O ACTIVIDADES
<b>Analista Administrativo</b>	○	⇒	□	▷	▽	Llenar el formulario "Compra de Activo Fijo" y elaborar la solicitud respectiva en el sistema Oracle.
<b>Director de Operaciones Técnicas</b>	○	⇒	□	▷	▽	Aprueba la solicitud respectiva.
<b>Analista Administrativo</b>	○	⇒	□	▷	▽	Acepta el bien en el sistema Oracle y llena el formulario en Access con toda la información relacionada con la adquisición del activo.
<b>Analista Administrativo</b>	○	⇒	□	▷	▽	Revisa y controla el presupuesto de inversión (CAPEX).
<b>Analista Administrativo</b>	○	⇒	□	▷	▽	Llenar el formulario "Desincorporación de Activo Fijo"
<b>Director de Operaciones Técnicas.</b>	○	⇒	□	▷	▽	Aprueba la solicitud de desincorporación y entrega a Compras y Logística copia del Formulario.
<b>Gerencia de Compras y Logística</b>	○	⇒	□	▷	▽	Recibe formularios de desincorporación.

Fuente: Elaboración Propia (2008)

#### **4.4. Procedimientos aplicados para Crear, Controlar y Capitalizar un Proyecto.**

Un proyecto es una tarea temporal desarrollada para producir un producto o realizar mejoras en los activos ya existentes. Los proyectos tienen un tiempo de ejecución limitado. Por otro lado, los proyectos de Inversión tienen una asignación de recursos financieros determinados en el presupuesto de la organización.

Así mismo, es importante señalar que el límite aceptado para este tipo de costo es que sea mayor a US\$1.000,00 y que el mismo haya sido incluido en el presupuesto anual de la empresa, y de acuerdo a su magnitud sean expresamente autorizados por la Dirección General, previo comienzo de su ejecución.

Funciones de la Dirección de Operaciones Técnicas para la Creación de un Proyecto:

- La Dirección deberá proceder a llenar el formulario de Autorización de Ejecución de Proyecto o Creación de Proyecto (Ver Anexo N°6). El formulario debe tener las autorizaciones respectivas en el orden siguiente:
  1. Autorización de la Gerencia de Administración y Finanzas, la cual valida la existencia de disponibilidad financiera en el presupuesto en ejecución.



2. Autorización de la Gerencia de Finanzas, la cual valida la existencia de disponibilidad financiera para comenzar la ejecución del proyecto.
  3. Autorización de la Dirección General la cual aprueba la inversión.
- Una vez aprobado por todos los niveles respectivos el comienzo de ejecución del proyecto, se debe entregar una copia del formulario para la ejecución del proyecto a la Gerencia de Administración y esta le asignara el código contable respectivo e informara por correo la creación del proyecto y el código contable presupuestado a todas las direcciones de la organización.

Funciones de la Dirección de Operaciones Técnicas para el Control de un Proyecto:

La ejecución de un proyecto debe tener como responsable al Director del área que ejecuta el mismo, y a un administrador asignado por el director, en la Dirección de Operaciones Técnicas este control del proyecto implicara:

- Llevar el control de los proyectos asignados a la Dirección de Operaciones Técnicas (D.O.T.).
- Asumir el control de las órdenes de compra, el cual deberá ser llevado por el administrador del proyecto en conjunto con el departamento de Compras y Logística.

- Control de la ejecución física del proyecto el cual es responsabilidad del Director del proyecto.
- Informar mensualmente, de acuerdo al calendario de cierre, a la Gerencia de Administración, cual fue la ejecución financiera y física del proyecto, esto se logra a través del formulario Control de Proyecto (Ver Anexo N°7).
- Informar la finalización y puesta en marcha del proyecto para realizar su respectiva capitalización. Esto se hará a través del formulario Cierre de Proyecto (Ver Anexo N°8).

Ahora bien, la capitalización de un proyecto representa el registro del mismo dentro de los activos de la organización, una vez elaborado el formulario del Cierre del Proyecto este se envía a la Gerencia de Administración y esta procede a realizar la capitalización del activo, informando vía correo que el proyecto en cuestión ha sido cerrado y procederá a inactivar la cuenta contable.

**Flujograma N° 4. Flujograma de los Procedimientos aplicados para crear, controlar, y capitalizar un proyecto de la Dirección de Operaciones Técnicas.**

RESPONSABLE	OPERACIÓN	TRANSPORTE	INSPECCIÓN	RETRASO	ARCHIVO	TAREAS Y/O ACTIVIDADES
Director Operaciones Técnicas.	○ ↓ ○	⇒ ⇒	□ □	▷ ▷	▽ ▽	Llenar el formulario "Autorización de Creación de Proyecto o Creación de Proyecto" y entrega copia a la Gerencia de Administración.
Director de Operaciones Técnicas			↓			Asigna código contable e informa la creación del proyecto.
Analista Administrativo	○	⇒	□	▷	▽	Controla por sistema los proyectos asignados a la Dirección de Operaciones Técnicas, y asume el control de las órdenes de compra.
Director de Operaciones Técnicas	○	⇒	□	▷	▽	Inspección física del proyecto.
Analista Administrativo	○ ↓	⇒	□	▷	▽	Informa mensualmente la ejecución financiera y física del proyecto, llena el formulario "Control del Proyecto".
Analista Administrativo	○ ↓	⇒	□	▷	▽	Informa el cierre del proyecto, llena el formulario "cierre del proyecto" y lo envía a la Gerencia de Administración.
Gerencia de Administración.	○	⇒	□	▷	▽	Informa por correo que el proyecto esta cerrado e inactiva la cuenta contable y por ende la ejecución del presupuesto.

Fuente: Elaboración Propia (2008)

#### **4.5. Procedimientos aplicados a Fondos Fijos.**

Tiene como objetivo regular la constitución, utilización y reposición de los diversos fondos fijos de la empresa. En el caso de la Dirección de Operaciones Técnicas tiene asignados fondos fijos para tres de sus áreas, las cuales son: Gerencia de Operaciones, Gerencia de Mantenimiento y el Departamento de Ingeniería y Obras.

Por consiguiente, cada fondo fijo estará a cargo de un único responsable para su custodia y relación. Cabe señalar, que las erogaciones que se deben canalizar a través del fondo fijo corresponden exclusivamente a gastos menores, locales, imprevistos y de operación, que por su monto y características deban abonarse de contado. Como por ejemplo: gastos de refrigerio, gastos de combustible, correspondencias, fletes, compras menores de emergencia.

Así pues, es importante mencionar que todos los comprobantes a pagar por fondo fijo deberán cumplir con los siguientes requisitos:

1. No deben tener enmiendas o tener fecha anterior a la última reposición del fondo fijo, deben ser en original.
2. Respecto al emisor del comprobante deberá figurar preimpreso en el mismo: Nombre y Apellido o Razón Social, R.I.F., Domicilio Fiscal, Fecha de Emisión, Numeración Preimpresa.
3. Respecto a S.E.N.E.C.A deberá indicarse: Razón Social, R.I.F, Domicilio Fiscal; indicando concepto de gasto, precios unitarios y totales.

#### **4.5.1. Constitución, Ampliación y Registro**

La Dirección de Operaciones Técnicas a este respecto deberá:

- Elaborar una solicitud de constitución/ampliación de Fondo Fijo. Esta solicitud debe tener la autorización de la Gerencia y Dirección respectiva y debe ser elaborada en triplicado y entregada a la Dirección de Administración y Finanzas.
- Una vez que haya obtenido la aprobación de constitución/ampliación del fondo fijo, procederá a llenar el formulario “Constancia de Responsabilidad por Fondo Fijo” y distribuirla de la siguiente forma: original para el departamento de contabilidad, duplicado para el departamento de cuentas por pagar, triplicado para Finanzas y cuadruplicado para la unidad solicitante.

#### **4.5.2. Manejo del Fondo Fijo**

El formato “Vale de Caja”, se utilizará para manejo de efectivo, antes de realizar el gasto. Este formato debe estar autorizado según la matriz de firmas, además, la presentación de las facturas que respalden este avance de dinero debe ser dentro de las siguientes 48 horas.

Por tanto, el responsable del fondo fijo debe proceder a colocar el sello “Pagado-Fechador” a cada factura recibida.

### **4.5.3. Reposición del Fondo Fijo**

La reposición del Fondo Fijo debe ser solicitada por cada responsable ante el departamento de cuentas por pagar dentro de los cinco (5) primeros días hábiles de cada mes. Las funciones a cumplir a este respecto son las siguientes:

1. El responsable del fondo fijo llenara el formulario “Reposición de Fondo Fijo”, indicando: nombre del fondo fijo, numero de reposición, periodo rendido, monto asignado, el total de la relación, y el detalle de los gastos con su respectiva combinación contable. A este formulario anexará los comprobantes de los egresos ordenados por fecha y numerados secuencialmente en forma manual.
2. El responsable envía a los requisitotes de cada area una relación con el total de los gastos incurridos por combinación contable, con copia al coordinador de presupuesto.
3. El requisitor de cada area elaborara una solicitud a través del sistema Oracle Financials a nombre del responsable del fondo fijo, cumpliendo con el proceso de aprobación respectivo.
4. El responsable del fondo fijo realizara la recepción en sistema de todos los ítems de la orden de compra creada y enviara al departamento de cuentas por pagar original y copia del formulario de reposición del fondo y sus anexos, conservando una tercera copia de dicho formulario como constancia de la reposición solicitada, e indicando el numero de las solicitudes, numero de la orden de compra y numero de recepción en Oracle Financials.

5. El responsable hace efectivo el cheque emitido por Finanzas y reintegra al fondo el monto de la reposición.

#### **4.5.4. Arqueo del Fondo Fijo y resguardo físico de valores**

Al finalizar cada día el responsable del fondo fijo practicara un arqueo y controlara que la suma de los vales, los comprobantes y el dinero en efectivo coincidan con el monto del fondo asignado, dejando constancia del arqueo en una tira de suma.

De modo que, el fondo fijo deberá mantenerse en una caja fuerte u otro medio de seguridad adecuado a fin de evitar sustracciones y/o robos. No resultará conveniente mantener fondos y/o valores en escritorios y/o armarios a pesar de que cuenten con cerraduras, por lo fácilmente violables que resultan.

#### **4.6. Procedimientos empleados en la Revisión, Control y Trámite de facturas.**

Tiene como objetivo analizar, revisar y aprobar las facturas generadas por los contratos y pedidos de los proyectos a cargo de la Dirección de Operaciones Técnicas, que incluye entre otras actividades comprometer el monto correspondiente al presupuesto aprobado, obtener la conformación de las instancias requeridas para luego enviar a la unidad procesadora de pago.

El alcance de este procedimiento abarca la revisión, control y trámite de facturas con sus respectivos soportes.

Las funciones de la Dirección de Operaciones Técnicas en cuanto a este proceso, son las siguientes:

- Controlar, recopilar, y tramitar facturas de materiales, mano de obra, proyectos, activos, obras en proceso, obras civiles, así como chequear que las mismas cumplan con los requisitos exigidos por el departamento de cuentas por pagar. (Ver Anexo N° 9).
- Solicitar ante el departamento de cuentas por pagar, los soportes y la información necesaria de todas las facturas asignadas a la D.O.T.
- Revisar las facturas de mano de obra en donde lo facturado este incluido en el contrato firmado con la empresa.
- Controlar las facturas tramitadas como adjudicación directa cuyos montos pasen de los 1.000 dólares por solicitud y 3.000 dólares mensuales.
- Solicitar al área responsable la elaboración del informe justificativo para proceder al trámite de la factura mayor a 1.000 dólares.
- Enviar las facturas a las diferentes áreas para su respectiva revisión y aprobación.
- Entregar las facturas con sus respectivos soportes al Director y/o Gerente de Operación y Mantenimiento para que sea aprobadas; luego deben ser fotocopiadas y entregadas al departamento de cuentas por pagar.



- Preparar la información necesaria para realizar el seguimiento y control presupuestario de las partidas de inversión y gastos asociadas a los contratos de la Dirección de Operaciones Técnicas.

**Flujograma N° 5. Flujograma de los Procedimientos empleados en la revisión, control y trámite de facturas.**

RESPONSABLE	OPERACIÓN	TRANSPORTE	INSPECCIÓN	RETRASO	ARCHIVO	TAREAS Y/O ACTIVIDADES
<b>Analista Administrativo</b>	○	⇒	□	▷	▽	Recopila, revisa y controla todas aquellas facturas por gastos e inversiones de servicios, obras, bienes, proyectos, activos. Chequea que las facturas cumplan con los requisitos exigidos por cuentas por pagar: razón social, Rif, Nit, dirección fiscal entre otros y exige de cuentas por paga los soportes de cada factura.
<b>Analista Administrativo</b>	○	⇒	□	▷	▽	Elabora en el sistema Oracle Financials las solicitudes de servicios, obras o bienes para su respectiva aprobación en sistema.
<b>Analista Administrativo</b>	○	⇒	□	▷	▽	Una vez asignados la orden de compra y recepción por sistema se envía a las diferentes áreas de la Dirección para revisión.
<b>Áreas de la Dirección de Operaciones Técnicas.</b>	○	⇒	□	▷	▽	Cada area o gerencia perteneciente a la Dirección revisa y aprueba las facturas de gasto o inversión.
<b>Analista Administrativo</b>	○	⇒	□	▷	▽	Recopila nuevamente las facturas aprobadas.
<b>Gerente de Mantenimiento.</b>	○	⇒	□	▷	▽	Firma las facturas aprobando de esta manera la cancelación de las mismas.
<b>Analista</b>	○	⇒	□	▷	▽	Fotocopia doble cada factura y las entrega a cuentas por pagar para su cancelación.

Fuente: Elaboración Propia (2008)

#### **4.7. Procedimientos aplicados para la Ejecución, Cobro, y Financiamiento de Obras.**

Tiene como objetivo atender y resolver en forma eficaz y eficiente problemas técnicos en la red o puntos de suministro, y al respecto se llevan a cabo las siguientes funciones:

- Recibir toda la información de los reclamos y las solicitudes de los clientes en lo que se refiera a variaciones de voltaje, fallas por conductores deteriorados, sectores sin red de distribución y otros que requieran proyectos.
- Responder al cliente e indicar que será incluido en el plan de mejoras.
- Visitar el sector
- Solicitud de documentación, tales como planos del parcelamiento, avalados por ingeniería municipal de la alcaldía.
- Análisis de la solicitud y documentación de acuerdo al punto de vista técnico.
- El responsable del proyecto escribirá correspondencia al cliente explicando la obra y lo que se instalará.

- Generación del proyecto, iniciada la obra el Departamento de Obras realizara seguimiento a la construcción. Finalizado el mismo el Departamento de Obras se lo notifica a la D.O.T.
- Al cierre de la obra, La Dirección de Operaciones técnicas revisa que toda la documentación, facturas, soportes estén completos para hacer el cierre y certificar la obra.

Por consiguiente, se deben definir pautas y criterios uniformes para la elaboración de convenios de pago y el cobro de presupuestos de obras a terceros emitidos por la D.O.T.

Este proceso nace una vez emitido el presupuesto en el cual se detallan los costos en los cuales debe incurrir el cliente para la ejecución de una obra solicitada a S.E.N.E.C.A, quedando los convenios de pago sobre presupuestos de obras bajo el siguiente criterio:

1. Inicial: entre el 30% y el 50% de inicial
2. Cantidad de cuotas: tres (3)
3. Vencimiento de cuotas: no mayor a treinta días consecutivos, entre cuotas
4. Tasa de interés: la vigente en la aplicación.

Además, la documentación que servirá de soporte para la elaboración del convenio de pago esta conformada por:

1. Copia del presupuesto de la obra, efectuada por la Dirección de Operaciones Técnicas.
2. Los comprobantes de cobro de la cuota inicial del presupuesto.
3. Las autorizaciones a las que hubiere lugar.

**Flujograma N° 6. Flujograma de Procedimientos aplicados para la  
Ejecución, Cobro, y Financiamiento de Obras.**

RESPONSABLE	OPERACIÓN	TRANSPORTE	INSPECCIÓN	RETRASO	ARCHIVO	TAREAS Y/O ACTIVIDADES
<b>Analista Administrativo</b>	○	⇒	□	▷	▽	Recibe las llamadas de reclamos de los clientes, da respuesta al cliente indicando que se incluirá en el plan de mejoras. Entrega presupuesto al cliente.
<b>Cuadrilla</b>	○	⇒	□	▷	▽	Visitan el sector. Solicita al cliente los planos de parcelamiento.
<b>Gerente de operaciones</b>	○	⇒	□	▷	▽	Análisis de la solicitud y documentación desde el punto de vista técnico. Envía al cliente explicación de lo que se instalará.
<b>Departamento de Obras.</b>	○	⇒	□	▷	▽	Inspecciona y hace seguimiento a la construcción. Al finalizar la obra se lo notifica a la Dirección de Operaciones Técnicas.
<b>Dirección de Operaciones Técnicas.</b>	○	⇒	□	▷	▽	Revisa que toda la documentación, facturas, soportes, pliego estén completos para hacer el cierre y certificar la obra.

Fuente: Elaboración Propia (2008)

Como vemos, la mejor forma de llevar a cabo una actividad es contar con procedimientos que sirvan de guías de acción para un mejor desempeño.

## **FASE V**

---

**COMPARACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS  
ADMINISTRATIVOS PARA LA EJECUCIÓN Y  
CONTROL DE LOS GASTOS E INVERSIÓN  
APLICADOS POR LA DIRECCIÓN DE  
OPERACIONES TÉCNICAS DEL SISTEMA  
ELÉCTRICO DEL ESTADO NUEVA ESPARTA  
S.E.N.E.C.A. CON LOS LINEAMIENTOS Y  
REQUISITOS ESTABLECIDOS EN EL MANUAL  
DE PROCEDIMIENTOS.**

**FASE V. COMPARACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DE LOS GASTOS E INVERSIÓN CONTEMPLADOS EN LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS, CON LOS APLICADOS POR LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES TÉCNICAS DEL SISTEMA ELÉCTRICO DEL ESTADO NUEVA ESPARTA, C.A. (S.E.N.E.C.A)**

En la Dirección de Operaciones Técnicas de S.E.N.E.C.A, todas y cada una de las operaciones necesarias para la ejecución y control de los gastos e inversión se efectúan mediante un conjunto de procedimientos administrativos que se encuentran establecidos en los manuales, sin embargo, tales procedimientos pudieran o no ser aplicados.

En este sentido, se presenta la comparación de las políticas y procedimientos contemplados en los manuales para cada uno de los procesos con los procedimientos que se aplican en la Dirección de Operaciones Técnicas.

Más específicamente, en el siguiente cuadro se puede observar la comparación entre las políticas y procedimientos establecidos en los manuales en cuanto a la solicitud de servicios y/o bienes y los procedimientos de que se llevan a cabo en la Dirección de Operaciones Técnicas.

**Cuadro N° 1. Cuadro Comparativo de los Procedimientos aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas para la solicitud de Bienes y Servicios de las áreas con los procedimientos establecidos en el manual de procedimientos.**

PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS EN LOS MANUALES.	PROCEDIMIENTOS SEGUIDOS POR LA DIRECCION DE OPERACIONES TECNICAS.	OBSERVACIONES
Se debe elaborar la solicitud interna de compra del bien o servicio en el sistema ORACLE y chequear el estatus de la misma.	Se llena la solicitud en el sistema ORACLE, y se chequea por sistema el estatus de la solicitud.	Se aplica esta normativa correctamente.
Las solicitudes deben especificar exactamente la jerarquía de aprobación que le corresponde.	Al llenar las solicitudes en el sistema ORACLE, se especifica cual es la jerarquía de aprobación correspondiente.	Esta política se aplica correctamente.
Se deben exigir todos los soportes y pliego de especificaciones técnicas del bien o servicio de las solicitudes que serán licitadas.	Se exigen los soportes necesarios para tramitar la solicitud del bien o servicio.	Esta normativa no aplica ya que no se le hace llegar al área el pliego de las especificaciones técnicas o bien esta incompleto, el cual detalla los requerimientos del bien o servicio, ocasionando que la orden de compra no sea asignada a su debida oportunidad hasta que se complete la información.
En cada solicitud se debe definir las cuentas de las cuales se dispondrá para ejecutar la compra o contratación. Es decir, que el gasto este correctamente imputado a la correspondiente partida del presupuesto.	Al llenar la solicitud en el sistema ORACLE, se cuida la aplicación eficiente de los fondos presupuestarios seleccionando las cuentas correspondientes.	Esta normativa se aplica correctamente.
Todas las solicitudes, deben tener una identificación de la persona que la elaboro, para avalar que las condiciones se encuentran dentro de las autonomías y cumplen con las políticas y normas establecidas para la solicitud.	Cuando se accede a ORACLE, el sistema exige el nombre y código del operador, identificando de esta manera a la persona que elabora dicha solicitud.	Se aplica esta normativa satisfactoriamente.

Fuente: Elaboración Propia (2008)



En el caso de las políticas y procedimientos para gastos de viaje y atención a terceros, se observó lo siguiente:

**Cuadro Nº 2. Cuadro Comparativo de los Procedimientos aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas para gastos de viaje y atención a terceros con los procedimientos establecidos en el manual de procedimientos.**

PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS EN LOS MANUALES.	PROCEDIMIENTOS SEGUIDOS POR LA DIRECCION DE OPERACIONES TECNICAS.	OBSERVACIONES
Solicitar los pasajes mediante un formulario en donde proporcione la siguiente información: Nombre y Apellido, Dirección a la que pertenece, fecha de viaje, hora y ciudad de partida, destino-ciudad y aeropuerto, tiempo aproximado, autorización: firma y sello del Director/Gerente.	Se llena el formulario de solicitud de pasajes aéreos colocando el Nombre y Apellido, Dirección a la que pertenece (DOT), fecha de viaje, hora y ciudad de partida, destino-ciudad y aeropuerto, tiempo aproximado, autorización: firma y sello del Director/Gerente de la DOT.	Este procedimiento se aplica ya que se llena correctamente el formulario y el Director/Gerente de la DOT lo autoriza firmando y sellando la solicitud.
Solicitar anticipos de viaje completando el formulario "solicitud por gastos a relacionar" el mismo deberá estar autorizado por el director del área y debe anexar copia del formulario de solicitud de pasajes aéreos y entregar al departamento de cuentas por pagar.	Se llena el formulario de "solicitud por gastos a relacionar", para solicitar anticipos de viajes, autorizado por el Director de la DOT, y se entrega a cuentas por pagar con una copia del formulario de solicitud de pasajes aéreos.	Esta política se aplica correctamente, ya que se cumple con cada procedimiento.
Entregar el soporte de los gastos de comidas y transporte los cuales deben incluir: facturas que cumplan con todas las normativas vigentes para dar cumplimiento a la Ley de IVA y la Ley de Impuesto sobre la Renta, así como los nombres y cargos de los empleados. Esto se hace los próximos 5 días posteriores al viaje.	Se exige la documentación necesaria, en esencia todas las facturas que soporten los gastos de comidas y transporte, y se verifica que las mismas cumplan con las leyes respectivas así como también los nombres y cargos de los empleados de la DOT.	Esta norma no aplica, ya que muchas veces pasan más de 5 días para la rendición de gastos lo que ocasiona que el proceso de reembolso se retrase.

Fuente: Elaboración Propia (2008)

En cuanto a la Administración de Activo Fijo se pudo observar lo siguiente:

**Cuadro Nº 3. Cuadro Comparativo de los Procedimientos aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas para la Administración de Activo Fijo con los procedimientos establecidos en el manual de procedimientos.**

PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS EN LOS MANUALES.	PROCEDIMIENTOS SEGUIDOS POR LA DIRECCION DE OPERACIONES TECNICAS.	OBSERVACIONES
Se debe proceder a llenar el formulario compra de Activo Fijo y elaborar la solicitud interna de compra en el sistema ORACLE y entregar al Departamento de Compras y Logística.	Se llena el formulario de "Compra de Activo Fijo" y luego se elabora en el sistema ORACLE la solicitud interna, para luego entregarla al Departamento de Compras y Logística.	En esta norma se aplican correctamente Los procedimientos.
Se debe llenar una planilla denominada "planilla de Access" en donde deben especificar toda la información relacionada con la adquisición del activo.	Se elabora la planilla en Access y se especifica todo dato relacionado con la adquisición del activo.	Se aplica esta regla satisfactoriamente.
Revisar y controlar el presupuesto de inversión (CAPEX), en el caso de no haber fondos suficientes se debe hacer una redistribución de fondos mediante el formulario Transferencia de fondos y requerir la aprobación del Director Gerente.	Se revisa en el presupuesto CAPEX si existe fondos suficientes para hacer la inversión en el activo fijo, de no ser así se redistribuye los fondos llenando el formulario "Transferencia de Fondos" y se solicita la autorización del Director/Gerente de la DOT.	Se aplica esta norma ya que estos procesos de control y revisión del presupuesto de inversión CAPEX son cumplidos y adaptados en todos sus requerimientos a la Dirección de Operaciones Técnicas de SENECA.
Para la desincorporación de Activo Fijo se debe proceder a llenar el formulario Desincorporación de Activo Fijo autorizado por el Director e informar al Departamento de Compras y Logística mediante la entrega de dos copias de dicho formulario.	Se llena el formulario "Desincorporación de Activo Fijo", autorizado por el Director, luego se entregan dos copias al Departamento de Compras y Logística del formulario para informarle de la desincorporación del activo.	Si aplica esta regla ya que al llenar el formulario con autorización del Director, e informarle al departamento de Compras y Logística se cumple con dichos procedimientos

Fuente: Elaboración Propia (2008)

Por otro lado, lo que se pudo observar en cuanto a los procedimientos aplicados para crear, controlar y capitalizar un proyecto, fue lo siguiente:

**Cuadro Nº 4. Cuadro Comparativo de los Procedimientos aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas para crear, controlar y capitalizar un proyecto con los procedimientos establecidos en el manual de procedimientos.**

PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS EN LOS MANUALES.	PROCEDIMIENTOS SEGUIDOS POR LA DIRECCION DE OPERACIONES TECNICAS.	OBSERVACIONES
El limite aceptado para este tipo de costos (Proyectos) es que sea mayor a US\$1.000,00 y que el mismo haya sido incluido en el presupuesto anual de la empresa con previa autorización de la Dirección General antes del comienzo de su ejecución.	La Dirección de Operaciones Técnicas teniendo en cuenta este procedimiento siempre planifica sus proyectos y los incluye en el presupuesto anual teniendo en cuenta el monto mínimo estipulado para la creación y ejecución del mismo.	Esta norma se aplica correctamente, pues en esta dependencia se planifican los proyectos con anterioridad para que sean incluidos en el presupuesto anual y se toma en cuenta todos los lineamientos requeridos para su creación, control y capitalización.
Se debe llenar el formulario Creación del proyecto el cual debe tener las autorizaciones respectivas en el orden siguiente: Gerencia de Administración, Gerencia de Finanzas y Director General.	Se llena el formulario "Creación del Proyecto" con sus respectivas autorizaciones en este orden: Gerencia de Administración, Gerencia de Finanzas y Director general.	Este proceso se aplica en La Dirección de Operaciones Técnicas y que la misma no realiza ningún proyecto sin haber llenado el formulario y sin haber requerido las autorizaciones en ese estricto orden.
Informar mensualmente cual fue la ejecución financiera y física del proyecto, esto se logra a través del formulario Control de Proyecto.	Se informa mediante el formulario "Control de Proyecto" cual fue la ejecución financiera y física del proyecto, esto se hace mensualmente.	Estos procesos de control y revisión del proyecto y llenado mensual del formulario son aplicados en todos sus requerimientos por la DOT.
Se informa el cierre del proyecto al llenar el formulario Cierre de Proyecto y enviarlo a la Gerencia de Administración.	Se llena el formulario "Cierre del Proyecto" para informar el cierre del mismo y se envía a la Gerencia de Administración.	Este procedimiento se aplica a cabalidad.

Fuente: Elaboración Propia (2008)

Ahora bien, en lo que se refiere a los procedimientos de Fondo Fijo se observo lo siguiente:

**Cuadro N° 5. Cuadro Comparativo de los Procedimientos aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas para constitución, manejo y reposición de Fondo Fijo con los procedimientos establecidos en el manual de procedimientos.**

<b>PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS EN LOS MANUALES.</b>	<b>PROCEDIMIENTOS SEGUIDOS POR LA DIRECCION DE OPERACIONES TECNICAS.</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Elaborar una solicitud de constitución/ampliación de Fondo Fijo con la autorización del gerente de area y dirección y entregar copia a Administración y Finanzas; si el mismo es aprobado se deberá llenar el formulario Constancia de Responsabilidad por Fondo Fijo.	Se llena la solicitud de "constitución/ampliación de fondo fijo" y se solicita autorización del Gerente y Director de la DOT, luego se entrega copia a Administración, si es aprobado se llena el formulario "constancia de responsabilidad por fondo fijo".	La Dirección de Operaciones Técnicas teniendo en cuenta este proceso lo aplica a cabalidad.
El formato Vale Caja se utilizara para manejo de efectivo, antes de realizar el gasto previamente autorizado, además las facturas que respalden este avance de dinero deberán ser presentadas dentro de las siguientes 48 horas.	Se llena el formato "vale de caja" para manejo de efectivo, antes de realizar el gasto previamente autorizado.	Esta medida no se lleva a cabo completamente en la Dirección de Operaciones Técnicas, pues muchas veces se hacen ausentes los respaldos en el tiempo estipulado lo que conlleva a un retraso en el proceso de reposición.
Para la respectiva reposición se deberá llenar el formulario Reposición de Fondo Fijo indicando: nombre del fondo fijo, número de reposición, periodo rendido, monto asignado, el total de la relación y los comprobantes de los egresos ordenados por fecha y numerados en forma manual secuencialmente.	Se llena el formulario "reposición de fondo fijo" indicando: nombre del fondo fijo, número de reposición, periodo rendido, monto asignado, el total de la relación y se anexan los comprobantes de los egresos ordenados por fecha y numerados en forma manual secuencialmente.	Estos procesos se aplican correctamente, ya que se llena el formulario completamente indicando cada dato requerido y se anexan los comprobantes de egresos ordenadamente y enumerados manualmente de forma secuencial.

Fuente: Elaboración Propia (2008)

En cuanto a las facturas su revisión, control y trámite para pago se observo lo siguiente:

**Cuadro Nº 6. Cuadro Comparativo de los Procedimientos aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas para revisión, control y trámite de la documentación para pago (Facturas) con los procedimientos establecidos en el manual de procedimientos.**

PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS EN LOS MANUALES.	PROCEDIMIENTOS SEGUIDOS POR LA DIRECCION DE OPERACIONES TECNICAS.	OBSERVACIONES
Controlar, recopilar y tramitar facturas (materiales, mano de obra, proyectos, activos, obras en proceso, obras civiles, entre otros.) chequear que cumplan con los requisitos de cuentas por pagar.	Se recopilan y controlan todas las facturas pertenecientes a la DOT sean de gastos o de inversión, para su respectiva tramitación y se chequea que cumplan los requisitos exigidos por cuentas por pagar.	La Dirección de Operaciones Técnicas teniendo en cuenta este proceso lo aplica recopilando y revisando cada factura, lo que hace posible el buen control y de esta manera rechazar las facturas que tengan errores.
Solicitar al área responsable la elaboración del informe justificativo para proceder al trámite de la factura mayor a 1.000 dólares.	Se solicita al área responsable de la DOT un informe justificativo de aquellas facturas con un monto mayor a 1.000 dólares para poderlas tramitar.	Esta medida no se lleva a cabo en la Dirección de Operaciones Técnicas, pues el tiempo en esperar dicho informe justificativo se excede incluso del tiempo en que debería realizarse la cancelación de dicha factura lo que ocasiona disgusto de los proveedores y acarrea intereses por mora.
Enviar las facturas a las diferentes áreas de la Dirección de Operaciones Técnicas para su respectiva revisión y aprobación.	Se envían las facturas a las diferentes áreas de la DOT a que correspondan para que sean revisadas y aprobadas.	Este proceso no se aplica cabalmente, ya que una vez entregadas las facturas a las áreas de la Dirección de Operaciones Técnicas a las que corresponden, las mismas tardan mucho tiempo en manos de dichas áreas ocasionando un atraso en el proceso y dejando de incluir muchas de ellas en el tiempo que le corresponde en el sistema ORACLE para tramitar su pronto pago.

Fuente: Elaboración Propia (2008)

Es importante señalar que, existe pérdida valiosa de tiempo entre un proceso y otro, ya que se exigen considerables firmas y se solicita muchas veces la reproducción de un mismo documento lo que deriva duplicación de información y de procesos por parte del personal y en muchos casos un elevado volumen de papel, de ahí que la gestión para el pago de las facturas se retrase lo que a su vez origina reclamos por parte de los proveedores para su pronto pago, afectando el proceso de mejoramiento continuo que requiere la organización así como las relaciones comerciales con los proveedores.

Cabe destacar, que los manuales por los que se rige el personal no están actualizados, es decir los mismos no han sido chequeados para comprobar su vigencia, es por esto que las tareas realizadas pudieran no estar tan acordes a la realidad y mucho más con los cambios que han surgido producto de la nacionalización.

Además, no se cuenta con instructivos del nuevo marco legal vigente, decretos y procedimientos que le aplican a la Dirección producto de la nacionalización y existen fallas en cuanto a la difusión hacia el personal de la Dirección de Operaciones Técnicas respecto a la concientización de su conocimiento y uso de tales cambios, lo que trae como consecuencia el retorno en los procesos generando carga laboral adicional e incomodidad en el personal así como bajo nivel de eficacia y eficiencia en las operaciones que estos realizan.

## **FASE VI**

---

DETERMINAR LAS VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DE LOS GASTOS E INVERSIÓN APLICADOS POR LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES TÉCNICAS DEL SISTEMA ELÉCTRICO DEL ESTADO NUEVA ESPARTA S.E.N.E.C.A.

**FASE VI. DETERMINAR LAS VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE  
LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PARA LA  
EJECUCIÓN Y CONTROL DE LOS GASTOS E INVERSIÓN  
APLICADOS POR LA DIRECCIÓN DE OPERACIONES  
TÉCNICAS DEL SISTEMA ELÉCTRICO DEL ESTADO NUEVA  
ESPARTA S.E.N.E.C.A.**

**6.1. Ventajas y desventajas de los procedimientos administrativos para la ejecución y control de los gastos e inversión aplicada por la dirección de operaciones técnicas del Sistema Eléctrico Del Estado Nueva Esparta, C.A. (S.E.N.E.C.A.)**

Los procedimientos administrativos realizados por la Dirección de Operaciones Técnicas de S.E.N.E.C.A para la ejecución y control de los gastos e inversión, presentan tanto ventajas como desventajas, a continuación se determinaran cuales son estas.

**6.1.1. Ventajas**

- Se siguen casi en su totalidad las políticas y los procedimientos de S.E.N.E.C.A, lo que permite realizar la aplicación correcta de los procedimientos, así como también identificar el conjunto de acciones correctivas para eliminar y prevenir las causas de las no conformidades.
- Se mantiene un archivo de expedientes, que permite disponer de información sobre la cartera de proveedores y realizar auditorias que



permiten ajustar los procesos a las normas así como también mantener al día el registro de proveedores y contratistas.

- Se aplican elementos de control interno, como el archivo de facturas por pagar, que aún no han sido canceladas, lo que permite tener acceso a las facturas por pagar en forma rápida y así ejercer el control de las facturas por pagar a los proveedores.
- Se aplican controles que garantizan a la Dirección de Operaciones Técnicas la obtención de los mejores precios, mejor producto y/o servicio.
- Se cumple con las normativas legales vigentes que rigen las operaciones de compra-venta de productos y/o servicios, lo que permite contratar selectivamente a proveedores y contratistas.
- Reduce el riesgo de extravío de facturas, ya que las mismas se mantienen en archivo.
- Contribuye al manejo eficiente del flujo de caja de la empresa, ya que hace posible el crédito, es decir forma de pago flexible.
- La aplicación del presupuesto como guía de ejecución de las actividades planificadas contribuye a la administración eficiente del presupuesto de cada área, por ende el de la empresa.

### **6.1.2. Desventajas**

- Al proceder a las solicitudes de compra por el sistema Oracle Financials sin tener la documentación completa de la factura, se corre el riesgo de que al no poder completar los requisitos, la solicitud no sea aprobada por los diferentes niveles de autorización y por lo tanto no se pague la factura. Además, el proveedor o contratista, pudiera presentar quejas ante la oficina de S.E.N.E.C.A.
- Origina retrasos en los pagos a los proveedores, deteriorando las relaciones comerciales de la empresa.
- Escasa comunicación empresarial debido a la falta de información a toda la organización sobre políticas y procesos identificando las variaciones y los correctivos aplicados.
- Se cuenta con sistemas informáticos con procedimientos pocos flexibles tal es el caso de Oracle Financials el manejador de datos de la empresa, lo cual hace muy rígido el proceso de cancelación de facturas.

## **CONCLUSIONES**

## **CONCLUSIONES**

Considerando los objetivos específicos planteados para analizar los procedimientos administrativos para la ejecución y control de los gastos e inversión aplicados por La Dirección de Operaciones Técnicas del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta S.E.N.E.C.A, se puede considerar los siguientes aspectos:

- El Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta S.E.N.E.C.A, es una empresa de servicios con más de 10 años de experiencia y su mercado principal lo constituyen las empresas básicas del estado Nueva Esparta. Dicha organización posee una visión, misión y valores definidos que le permite conocer todo el recurso humano, razón de ser de la organización y donde se quiere llegar en el tiempo, con el propósito de potenciar cada función que realiza diariamente a fin de alcanzar los objetivos estratégicos planteados.
- La Dirección de Operaciones Técnicas, es la encargada de evaluar integralmente el comportamiento de sistema eléctrico del estado al igual que de la formulación de políticas en materia de distribución y mantenimiento. Valida estadísticas e indicadores relacionados con el sistema eléctrico de Distribución, Generación y Transmisión, es más, evalúa desarrollos tecnológicos, costos, recuperación de materiales y equipos, compra de activos fijos, desarrollo de obras, entre otros.
- La Dirección de Operaciones Técnicas para realizar sus actividades con eficiencia cumple con el manual de políticas y procedimientos ya que es una herramienta fundamental para cada uno de los que allí labora, pues

estos manuales permiten definir el alcance de los objetivos a cumplir dentro de la organización; así como también los procesos asignados dentro de la empresa, con el fin de lograr una correcta ejecución de los mismos, asegurándole al estado la prestación de un servicio eléctrico de calidad al menor costo posible, el cual permita la óptima utilización de los recursos disponibles y al mismo tiempo, garantice continuidad, seguridad y eficiencia.

- Los procedimientos administrativos para la ejecución y control de gastos e inversión aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas, tales como: Políticas y Procedimientos para la Solicitud de Bienes y Servicios de las áreas, Política y Procedimiento de Gastos de Viaje y Atención a Terceros, Políticas y Procedimientos de Administración de Activo Fijo, Compra De Activo Fijo, Desincorporación de Activo Fijo, Política y Procedimiento para Crear, Controlar y Capitalizar un Proyecto, Políticas y Procedimientos para Fondos Fijos, Constitución, Ampliación y Registro, Manejo del Fondo Fijo, Reposición del Fondo Fijo, Arqueo del Fondo Fijo y resguardo físico de valores, Políticas y Procedimientos de Revisión, Control y Trámite de Facturas, y los Procedimientos para Ejecución, Cobro y Financiamiento de Obras; son llevados a cabo por los analistas administrativos de la Dirección de Operaciones Técnicas cumpliendo con las obligaciones enmarcadas en los manuales de procedimientos.
- Los procedimientos llevados a cabo por la Dirección de Operaciones Técnicas, en cuanto al tramite de las facturas por cancelar sean estas de bienes, servicios o cualquier gasto e inversión que la generen , no cumplen con todos los pliegos o especificaciones técnicas que se

ameritan para su gestión ni con los requisitos de control necesarios para asegurar la correcta realización de los procesos, ni tampoco para garantizar a sus proveedores o contratistas una atención siempre oportuna lo que ocasiona retraso en sus pagos y deterioro de las relaciones comerciales. Así mismo, la falta de comunicación de la empresa hacia el recurso humano sobre los cambios que en esta se han experimentado ha logrado que el personal realice doble trabajo ya que por falta de dichos conocimientos se deben retornar los procesos.

- Es importante señalar que en la Dirección de Operaciones Técnicas cuenta con sistemas informáticos con procedimientos pocos flexibles como lo es el sistema en donde se procesan las facturas de gastos y obras denominado Oracle Financials el cual es el manejador de base de datos de la empresa, creando de esta manera un sistema muy rígido para el proceso de cancelación de facturas, igualmente existe falta de capacitación del personal que lo usa.

## **RECOMENDACIONES**

## **RECOMENDACIONES**

Una vez analizados los procedimientos administrativos para la ejecución y control de los gastos e inversión aplicados por la Dirección de Operaciones Técnicas del Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta S.E.N.E.C.A, se recomienda lo siguiente para solventar los problemas observados:

- Se recomienda a los analistas administrativos de la Dirección de Operaciones Técnicas revisar detenidamente los manuales y procedimientos existentes con el marco legal vigente a los fines de mantener y mejorar la efectividad en su cumplimiento así como también actualizarlos para acercarlos a la realidad de los cambios que están surgiendo en la actualidad dentro de S.E.N.E.C.A y de esta manera revisar cuidadosamente la posibilidad de mejorar los procesos e implementar medidas que le faciliten obtener mejores resultados.
- Se recomienda realizar con frecuencia encuestas y autodiagnósticos en la Dirección de Operaciones Técnicas orientados a la mejora continua de los procedimientos administrativos. En la búsqueda de obtener respuestas a las inquietudes presentes en el personal con respecto al mejor desempeño de sus funciones en la ejecución y el control de los gastos y las inversiones que se hacen en dicha Dirección.
- Se recomienda propiciar reuniones, charlas y talleres dirigidos al personal de la Dirección de Operaciones Técnicas con el propósito de informar sobre las nuevas leyes y decretos establecidos por el Ejecutivo Nacional que guarden relación con los procedimientos que se llevan a



cabo en la Dirección, con el fin de mantener mejor informados al personal en cuanto a los cambios que se requieran realizar en los procesos y de esta manera disminuir la doble carga de trabajo.

- Se recomienda establecer mecanismos orientados al desarrollo de los proveedores y contratistas para reforzar las relaciones comerciales y el conocimiento que tengan sobre el proceso de control Administrativo relacionados con el pronto pago de sus facturas. Específicamente concertar reuniones continuas con los proveedores y contratistas, o realizar llamadas de seguimiento para atender las dudas que se les presenten al momento de entregar y esperar la cancelación de las facturas de obra o servicio prestado a la empresa.
- Se recomienda aplicar jornadas, congresos y foros a los profesionales de S.E.N.E.C.A, para promover el intercambio de conocimientos que enriquezca a la organización con un recurso humano más capacitado, reforzando el adiestramiento de las personas involucradas con la ejecución y control de los gastos e inversión de la Dirección de Operaciones Técnicas.
- Se recomienda también planificar y programar inversiones en el mejoramiento de sistemas informáticos más flexibles adecuados a las necesidades de los procesos, a través de la contratación de un personal capacitado que permita elaborar sistemas de información adecuados a los requerimientos de la empresa.

## **BIBLIOGRAFÍA**

## **BIBLIOGRAFÍA**

Amat, Joan Maria; Soldevila P; Casletto Gabriel. (2002). Control Presupuestario. 2da edición. Gestión 2000. Barcelona.

Arias (1997). El Proyecto de Investigación. 2da edición. Editorial Episteme, Caracas.

Balestrini, A. Miriam. (1998). Como se Elabora un Proyecto de Investigación. Consultores asociados BL. Caracas-Venezuela, servicio editorial.

Burbano, J y Ortiz, A. (2001). Presupuesto: Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. Editorial McGraw-Hill. México.

Catacora, F. (1997). Sistemas y Procedimientos Contables. Editorial McGraw-Hill. Caracas.

Catacora, F. (1998). Contabilidad. La Base para las Decisiones Gerenciales. Editorial McGraw-Hill. Caracas.

Chiavenato, I. (2001). Administración. Proceso Administrativo. (3era edición). Editorial McGraw-Hill. Colombia.

Gil, E. (2000). Sistemas y Procedimientos Administrativos. Caracas-Venezuela: Panapo de Venezuela, C.A.

Gómez, C. (1987). Planeación y Organización de Empresas. Editorial MacGraw-Hill México.

Gómez Ceja, G. (1997). Sistemas Administrativos. Análisis y Diseño. Editorial MacGraw-Hill México.

González, C. (2004). Las Organizaciones. Editorial Monte Alva. México.

Hernández Sampieri, R (1991). Metodología de la Investigación. 2da edición. Editorial McGraw-Hill. México.

Koontz, Harold. (2001). Elementos de Administración. 6ta Edición. Editorial McGraw-Hill. México.

Lázaro, V. (1999). Sistemas y Procedimientos: Un Manual para los Negocios y la Industria. 2da edición. Editorial Diana. México.

Ley Anual del Presupuesto. (2000) Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.453.

Ley de Licitaciones. (2001) Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.556.

Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público. (2005) Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.198.

Ley Orgánica de la Contraloría General de la Republica y del Sistema Nacional de Control Fiscal. (2001) Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37.347.

Ley Orgánica de la Procuraduría General de la República. (2001) Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5554.

Ley del Servicio Eléctrico. (1999) Gaceta oficial N° 36791.

Melinkoff, R. (1990). La Estructura de la Organización. Organigramas. (4ta edición). Editorial PANAPO. Venezuela.

Melinkoff, Ramón. (1989). Los Procesos Administrativos. Editorial PANAPO. Venezuela.

Méndez A, Carlos (1988). Metodología Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Colombia: McGraw-Hill.

Ramírez, T. (1999). Como Hacer un Proyecto de Investigación. Caracas-Venezuela: Panapo de Venezuela, C.A.

Reglamento Parcial del Decreto de Reforma Parcial de la Ley de Licitaciones, para la Adquisición Directa en caso de contratación de Obras, Servicios, o Adquisición de Bienes. (2003) Gaceta Oficial N° 37.688. Decreto N° 2.371.

Romero López, J. (2001) Contabilidad Intermedia. Editorial McGraw-Hill. México.

Rosenberg, J.M. Diccionario de Administración y Finanzas. Editorial Océano Centrum. España.

Sabino, Carlos (2002). El Proceso de Investigación. Venezuela: PANAPO.

Sabino, C. (1992). El Proceso de Investigación. Editorial PANAPO. Caracas, Venezuela.

Sabino, Carlos. (1991). Diccionario de Economía y Finanzas. Editorial PANAPO. Caracas, Venezuela.

Schemerhorn, John R. (2001). Administración. México: Limusa Wiley.

Tamayo y Tamayo, M. (2002). El Proceso de la Investigación Científica. Editorial LIMUSA. México.

Terry, George. (1993). Principios de Administración. Editorial Continental. México.

Viloria Méndez, Mónica; Sánchez G; Salvador y Fraga P. Luís. (2003). La Factura Fiscal. (Régimen Jurídico). Caracas-Venezuela. Editorial Torino.

Venezuela es uno de los países con mayor grado de electrificación; más del 94% de su población dispone de servicio eléctrico. Disponible en [[http://www.electriahorro.com/HTML/Pages/EA\\_TemasInteres.html](http://www.electriahorro.com/HTML/Pages/EA_TemasInteres.html)] [Consulta: 2007, Julio 08]

Seneca Margarita. La Empresa. Disponible en la dirección electrónica [<http://www.senecamargarita.com/index.php?destino=4z5&cod=3&panel=1>] [Consulta: 2008, Enero 20]

Leyes. Disponibles en la dirección electrónica  
[[http://www.asambleanacional.gob.ve/index.php?option=com\\_dbquery&Itemid=191](http://www.asambleanacional.gob.ve/index.php?option=com_dbquery&Itemid=191)] [Consulta: 2008, Agosto 03]

Visión, misión y valores organizacionales.  
[<http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=556>] [Consulta: 2009, Marzo 18]

# **ANEXOS**



# ANEXOS

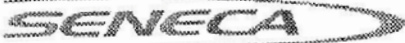
## Anexo N° 1



### Jerarquía de Aprobaciones en Oracle para cada área solicitante

Jerarquía de Aprobaciones en Oracle Financials	
Requisitor	Jerarquía Correspondiente
Requisitor Dirección General	Jerarquía Solicitudes Dirección General
Requisitor Dirección de Admón. y Finanzas	Jerarquía Solicitudes Dirección de Administración y Finanzas
Requisitor Administración	Jerarquía Solicitudes Gerencia Administración
Requisitor Finanzas	Jerarquía Solicitudes Gerencia de Finanzas
Requisitor Compras & Logística	Jerarquía Solicitudes Gerencia Compras & Logística
Requisitor de Almacén	Jerarquía Solicitudes Gerencia Compras & Logística
Requisitor Gerencia IT&T	Jerarquía Solicitudes Informática
Requisitor Gerencia de Recursos Humanos	Jerarquía Solicitudes RRHH
Requisitor Comercial	Jerarquía Solicitudes Dirección Comercial
Requisitor Crédito y Cobranza	Jerarquía Solicitudes Dirección Comercial
Requisitor Generación	Jerarquía Solicitudes Dirección de Generación
Requisitor Legales	Jerarquía Solicitudes Dirección de Relaciones Corporativas
Requisitor Relaciones Públicas	Jerarquía Solicitudes Dirección de Relaciones Corporativas
Requisitor Dirección de Operaciones Técnicas	Jerarquía Solicitudes Dirección Operaciones Técnicas
Requisitor Seguridad Industrial	Jerarquía Solicitudes Gerencia de Seguridad Industrial

## Anexo N° 2

 Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, C.A.		
<b>COMPRA DE ACTIVO FIJO</b>		
DIRECCIÓN SOLICITANTE	LINEA EN EL CAPEX (1):	DESCRIPCIÓN:
MONTO US \$:	SUSTITUCIÓN (2): SI _____ NO _____	ACTIVO QUE SUSTITUYE:
UBICACIÓN FÍSICA	CATEGORÍA	SUB-CATEGORÍA
JUSTIFICACIÓN DE LA ADQUISICIÓN:		
GERENCIA Y/O DEPARTAMENTO	APROBACIÓN DIRECTOR SOLICITANTE	DIRECCIÓN GENERAL
NOMBRE Y APELLIDO	NOMBRE Y APELLIDO	NOMBRE Y APELLIDO
DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO	GERENCIA DE COMPRAS Y LOGÍSTICAS	
NOMBRE Y APELLIDO	NOMBRE Y APELLIDO	

(1) Para ser llenado por el responsable del Capex, por favor colocar media firma.

(2) Si es afirmativo, debe realizarse en conjunto el Procedimiento de Desincorporación de Activos de esta política.

Anexo N° 3

Inicio | Orang... | 15890... | Libro2 | ACTIV... | ACTIV... | Alta (...)

Microsoft Access 10:57 a.m.

Archivo Edición Ver Insertar Formato Registros Herramientas Ventana ?

Alta (compra)

N° Factura		Nombre Proveedor			Cuenta presupuestada	
Periodo Contable		N° Recepción			Ubicación Física	
Descripción del Activo		Fecha de Alta		Costo en Bs.	Costo en US\$	Cantidad
				0,00	0,00	0
Unidad de Medida		Precio Unitario		0,00		
Categoria		Modelo		Serial		
Clasificación		Observaciones				
Sub - Categoria						
Centro de Costo						
Categoria						
Unidad de Negocio						
CUENTA PUENTE						

Registro: 1 de 1

Vista Formulario

NUM

Anexo N°4

**SEAFCA**

**JUSTIFICACIÓN DE TRANSFERENCIA DE FONDOS - PRESUPUESTO DE INVERSIONES**

Fecha: \_\_\_\_\_

Moneda: \_\_\_\_\_

**Transferir de:** \_\_\_\_\_

**PRESUPUESTO DE INVERSIONES ÁREA DE:** \_\_\_\_\_

No. Línea	Descripción	Monto a transferir	Justificación de la transferencia

**Responsable:** \_\_\_\_\_ **Aprobador por:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ **Director del área**

**Transferir para:** \_\_\_\_\_

**PRESUPUESTO DE INVERSIONES ÁREA DE:** \_\_\_\_\_

Tipo de inversión: Activo \_\_\_\_\_ Proyecto \_\_\_\_\_ Obras \_\_\_\_\_

Requiere nueva línea Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

No. Línea	Descripción	Monto a transferir	Justificación de inversión

**Responsable:** \_\_\_\_\_ **Aprobador por:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ **Director del área**

**Aprobador por:** \_\_\_\_\_ **Departamento de Presupuesto:** \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ **Director Gerente**

**Notas:**  
 En caso de requerir nueva línea esta será asignada por el Departamento de Presupuesto  
 Si la transferencia es dentro de la misma área sólo firmar una vez Responsable y Aprobador en la parte inferior

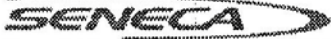
## Anexo N° 5

 <i>Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, C.A.</i>		
<b>DESINCORPORACION DEL ACTIVO FIJO</b>		
DIRECCION SOLICITANTE	DESCRIPCION	
UBICACION FISICA	CATEGORIA	SUB-CATEGORIA
RETIRO TEMPORAL ____ PERMANENTE ____	SUSTITUCION: SI ____ NO ____	ESTADO FISICO
<b>JUSTIFICACION DEL RETIRO</b>		
GERENCIA Y/O DEPARTAMENTO	APROBACION DIRECTOR SOLICITANTE	
NOMBRE Y APELLIDO	NOMBRE Y APELLIDO	
GERENCIA DE COMPRAS Y LOGISTICAS	GERENCIA DE ADMINISTRACION	DIRECCION GENERAL
NOMBRE Y APELLIDO	NOMBRE Y APELLIDO	NOMBRE Y APELLIDO





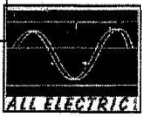
## Anexo N° 8

 <i>Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta, C.A.</i>			
<b>CIERRE DE PROYECTO</b>			
DIRECCION RESPONSABLE EJECUCION:		NOMBRE DEL PROYECTO:	
CODIGO DEL PROYECTO			ADMINISTRADOR DEL PROYECTO:
FECHA DE PUESTA EN MARCHA: DD/MM/AAAA		TOTAL Bs.	TOTAL US \$
FECHA ESTIMADA DE CIERRE SEGÚN CAPEX:	MONTO Bs. PRESUPUESTADO EN CAPEX:	MONTO US \$ PRESUPUESTADO EN CAPEX:	
<b>COSTOS CAPITALIZADOS</b>			
		MONTO	
		BOLIVARES	DOLARES
MATERIALES	CARGOS DIRECTOS		
	TOTAL CAPITALIZACION		
<b>DATOS PARA LA CAPITALIZACION</b>			
CENTRO DE COSTO	UNIDAD DE NEGOCIO	CUENTA CONTABLE DE CAPITALIZACION	
SUBCATEGORIA 1	SUBCATEGORIA 2	UBICACIÓN FISICA	
SUSTITUYE UN COMPONENTE SI                      NO	DESCRIPCION	UBICACIÓN FISICA COMPONENTE SUSTITUIDO	
DIRECTOR:		ADMINISTRADOR DEL PROYECTO	
NOMBRE Y APELLIDO		NOMBRE Y APELLIDO	



Anexo N° 9

**Datos De Emisor:**  
Nombre, Rif, Nit,  
Dirección Fiscal,  
No. Teléfono



Calle B Colegio Centro Comercial  
Oficina Plaza Pao 1, Ofc 1-1  
Teléfono: 264.05.18, Fax: 264.80.56  
P.O. Box: Nueva Esparta - Venezuela  
ap 6307, e-mail: alllectric@comuniv.net  
RIF: J-30520816-3 NIT: 0079924326  
CONTRIBUYENTE FORMAL

No. Control  
No. Factura  
Fecha de Emisión

CONTROL N°: 00582  
FACTURA 000850  
FECHA DE EMISION: Portomar 31/05/2004  
FECHA DE VENCIMIENTO: 07/06/2004  
CONDICIONES DE PAGO: CREDITO

**"Contribuyente Formal" (si aplica)**

Cliente : SENECA  
R.I.F. : J-30529245-0  
NIT. : 0079770271  
Dirección: CALLE PRINCIPAL SECTOR SAN LORENZO  
EDIF. SENECA PAMPATAR 6316  
Telefono : 2601400


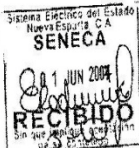
VENDEDOR: 01      ORDEN DE COMPRA #: 01

**Datos de Seneca:**  
Nombre, Rif,  
Dirección Fiscal,  
No. Teléfono

Descripción de producto o servicio

* CODIGO *	DESCRIPCION	* CANT. *	P. UNITARIO *	TOTAL
M-EPPP	AUMENTO CAPACIDAD (OBRA) ESTACION BOMBEO PTA PIEDRA 25/05/2004	1	380.000,00	380.000,00

**Datos Imprinta Autorizada SENIAT**

	Subtotal
SUB-TOTAL Bs.:	380.000,00
IVA 8% :	0,00
TOTAL Bs.:	380.000,00

SON TRESCIENTOS OCHENTA MIL EXACTOS

**Total factura**

CONDICIONES GENERALES DE VENTA: 1-NO SE ACEPTAN DEVOLUCIONES TRANSCURRIDOS 2 DIAS DE ENCARGO DEL MATERIAL. 2-TODA FACTURA NO CANCELADA A SU VENCIMIENTO ORIGINARA INTERESES DE MOROSA A LA TASA ACTIVA DEL MERCADO. 3-PARA TODOS LOS EFECTOS SE ELIGE COMO DOMICILIO LA CIUDAD DE PORTOMAR, EDO. NUEVA ESPARTA. 4-LA MERCANCIA VAJA POR CUENTA Y RIESGO DEL COMPRADOR

ESTABLECIMIENTO EN FACTURACION PAMPATAR P.O. Box: Nueva Esparta - Venezuela  
RIF: J-30520816-3 NIT: 0079924326  
Cantidad de Documentos Emitidos: 0800    N° de serie: 0801 al 1500    Fecha: 08/07/2003    080004