



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA
CURSO ESPECIAL DE GRADO**

**ANÁLISIS DE LA PLANIFICACIÓN
COMO HERRAMIENTA DE CONTROL EN LA EJECUCIÓN
PRESUPUESTARIA EN CORPOELEC REGION I
EN EL PERIODO 2010**

I

AUTORES:

**Jessica J. Cabrera S.
Ygor A. Rodríguez H.**

**Trabajo de Grado Modalidad curso especial de grado como
requisito parcial para optar al título de LICENCIADO EN CONTADURÍA
PÚBLICA.**

ASESOR:

Prof.: Rafael J. Arenas A.

Cumaná, Abril de 2011

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA
CURSO ESPECIAL DE GRADO**



**ANÁLISIS DE LA PLANIFICACIÓN COMO HERRAMIENTA DE CONTROL EN
LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA EN CORPOELEC REGION I EN EL
PERIODO 2010**

Autores:

Br.: Jessica J. Cabrera

Br.: Ygor A. Rodríguez H.

ACTA DE APROBACIÓN.

**Trabajo de grado aprobado en nombre de la Universidad de Oriente, por el
siguiente jurado calificador, en la ciudad de Cumaná, a los seis (06) días del
mes de abril del año 2011**

A handwritten signature in purple ink, appearing to read 'Rafael J. Arenas A.', is written over a horizontal line.

**Jurado Asesor
Prof. Rafael J. Arenas A.
C.I. N°: 4.687.258**

INDICE

DEDICATORIA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN.....	viii
INTRODUCCIÓN	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
Objetivos.....	7
Objetivo General.....	7
Objetivos Específicos.....	7
Justificación	¡Error! Marcador no definido.
LIMITACIONES.....	8
CAPITULO I.....	10
1. Marco Metodológico.....	10
1.1 Nivel De Investigación:.....	10
1.2 Diseño De Investigación:.....	10
1.2.1 Investigación documental/bibliográfica:	11
1.2.2 Investigación de campo:	11
1.3 Fuentes de información:	11
1.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	12
1.4.1 Técnicas de Análisis	13
CAPITULO II.....	13
2. ASPECTOS TEORICOS DE LA PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO.....	14
2.1 Antecedentes de la investigación	14
2.2 Fundamentos Teóricos.....	15
2.2.1 Ministerio del Poder Popular para la Planificación y Finanzas.....	15

2.2.2 Plan Operativo Anual (POA)	15
2.2.3 Plan Operativo Anual Institucional	16
2.3 Planificación.....	16
2.4 Presupuesto.....	27
2.3 Bases legales	39
2.3.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela;	39
2.3.2 Ley Orgánica de Planificación	40
2.3.3 Reglamento orgánico del ministerio de planificación y finanzas	40
2.3.4 LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA REFERENTE DEL CONTROL INTERNO	41
2.3.5 Ley de Reforma Parcial de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público; Artículos 14 y 131.	43
2.3.6 Reglamento sobre la Organización del Control Interno en la Administración Pública Nacional;.....	44
2.3.7 Gaceta Oficial N° 36229 del 17 de Junio de 1997. “Normas Generales de Control Interno dictados por la Contraloría General de la República”	45
2.3.8 Gaceta Oficial N° 38282 del 28 de Septiembre de 2005. “Sistema de Control Interno del Manual de 2.5.7 Normas de Control Interno sobre un Modelo Genérico de la Administración Central y Descentralización funcionalmente dictada por la Superintendencia Nacional de Auditoría Interna, (SUNAI)	45
CAPITULO III	52
3. ASPECTOS GENERALES DE CORPOELEC	52
3.1 ¿Qué es CORPOELEC?	52
3.2 Misión de CORPOELEC.....	53
3.3 Visión de CORPOELEC.	53
3.4 Valores de CORPOELEC.....	54

3.5 Proceso de Planificación y Presupuesto en CORPOELEC	55
3.6 Descripción del procedimiento para la adquisición de bienes muebles y contratación de obras y servicios	61
3.7 Las fortalezas y debilidades de la planificación y presupuesto.....	66
3.8 Análisis de las fases de control y evaluación	68
CONCLUSIONES	69
RECOMENDACIONES	72
BIBLIOGRAFÍA	73
Hoja de Metadatos	¡Error! Marcador no definido.

DEDICATORIA

A Dios todo poderoso por darme las fuerzas necesarias para luchar.

A mi padre *Oscar Cabrera* que en paz descansa, quien me apoyo para seguir estudiando y dejar todo para que hoy vea realizada mi meta de graduarme.

A mi hija Victoria Alejandra por ser mi fuente de motivación.

A mi madre Nelly y mi única hermana Jenny por estar siempre conmigo.

A mi esposo José por ser parte importante en mi vida.

*Nada te turbe, nada te espante; todo
pasa, Dios no se muda. La paciencia todo lo
alcanza. Quien a Dios tiene nada le falta.
Solo Dios basta”*

Jessica Cabrera

DEDICATORIA

La satisfacción y el logro de alcances personales como profesionales, son el producto de esfuerzos y de todos aquellos que han aportado algo de sí para permitir ser quien soy por ello este trabajo va dedicado con mucho cariño a mi abuela Melquiades de Rodríguez quien siempre ha sido fuente de inspiración y a quien debo parte de mi formación.

A mi abuela Elina Salazar, quien también es como una madre para mí.

A mis padres Claudia Hernández y Livio Rodríguez, que han sido mi apoyo y más grandes fortalezas a través de su amor, cariño y respeto incondicional.

A mis hermanos, René Rodríguez, Cesar Monteverde y Pablo Monteverde, a quienes antecedo dándoles un ejemplo y brindando todo el apoyo para que también logren con el mayor éxito sus metas.

A mi sobrina Roxyné Alejandra, luz de alegrías en vida a quien amo como a una hija.

A mis tíos y tías quienes siempre han depositado todo el cariño, confianza y fe al logro de mis metas.

Ygor Rodríguez

AGRADECIMIENTO

Agradecida con Dios, con la familia que me dio en especial mi padre que ya no está conmigo, mi madre, mi hermana, mi hija, mi esposo y mis dos sobrinos Sandra y Oscar.

A mi abuelita Virginia, a mis tíos y mis primos por confiar en mí y que de una u otra forma me ayudaron a lograr esta meta.

A la universidad de oriente por brindarme la oportunidad de permitirme adquirir los conocimientos de tantas cosas nuevas.

A los profesores, a mis compañeros de clases a mis amigas Ángela, Rosa, Yanetsi, Isaura, Arianny e Hildamar y mi amigo Ygor.

Al profesor Rafael Arenas, nuestro asesor, muchísimas gracias sin usted no hubiésemos conseguido alcanzar este sueño, gracias por todo.

A todo el personal que elabora en la División Sucre, en especial a la Econ. Patricia Madrid, quien nos recibió y nos brindó su apoyo incondicional sin esperar nada a cambio, gracias por permitirnos realizar este trabajo en esa División. Gracias por su valiosa colaboración.

A todas aquellas personas que de una u otra forma coadyuvaron a que esta meta se cumpliera.

Jessica Cabrera

AGRADECIMIENTO

Primeramente a Dios todo poderoso por brindarme salud, el amor de mi familia y amigos. A la Universidad de Oriente por ser la Casa de estudios que me ha dado su cobijo para formarme como profesional.

Al Prof. Vicente Narváez quien siempre me ha brindado su mayor colaboración y ha sido un guía lleno de sabiduría experiencia e inmensa pasión por la educación. Al igual que el Profesor Rafael Arenas, nuestro tutor en este trabajo.

A todos mis compañeros y amigos en especial a Jessica Cabrera quien es un ser muy especial para mí y a quien aprecio como una Hermana.

A Miguel Silva quien ha sido un excepcional amigo y siempre me ha dado su apoyo sin condiciones.

A todos los trabajadores de CORPOELEC REGIÓN SUCRE – CUMANÁ, quienes nos brindaron amistosamente su colaboración en especial a La División de Estudios Sucre.

Y a todos aquellos que han aportado su granito de arena en la elaboración de este trabajo, de corazón ¡Muchísimas gracias!

Ygor Rodríguez

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA
CURSO ESPECIAL DE GRADO**

**ANÁLISIS DE LA PLANIFICACIÓN
COMO HERRAMIENTA DE CONTROL EN LA EJECUCIÓN
PRESUPUESTARIA EN CORPOELEC REGION I
EN EL PERIODO 2010**

AUTORES:

Br.: Jessica J. Cabrera S.

Br.: Ygor A. Rodríguez H.

ASESOR: Prof.: Rafael Arenas.

Fecha: Abril de 2011

RESUMEN

Esta investigación se ha realizado con el propósito de conocer como es la planificación y el presupuesto de la empresa CORPOELEC REGION I para detectar de una manera más específica el cumplimiento de lo planificado con lo presupuestado, para ello se llevó a cabo una investigación descriptiva con un estudio de tipo documental – campo, la información se obtuvo basadas en observación y entrevistas no estructuradas con el personal que labora en la empresa con el propósito de llevar a cabo una retroalimentación a la empresa y a los investigadores en cuanto al tipo de planificación utilizada para que ambas partes se beneficien y del mismo modo, aportar las recomendaciones necesarias para el mejor funcionamiento de la institución.

Palabras claves: Planificación y Presupuesto.

INTRODUCCIÓN

Hablar de planificación no es algo nuevo a través del tiempo se han venido dando mejoras; para 1918 se comienza a escuchar sobre éste tema en el mundo, que basado en la ley de las justas proporciones, como requisito indispensable para realizar el ensayo de organizar la sociedad con miras a que funcione.

En Venezuela a partir del año 1958 se dan los primeros pasos en la Planificación Pública con la creación de la Oficina Central de Coordinación y Planificación; en la constitución de 1961 se incorpora la planificación dentro de las bases legales y de cumplimiento del país teniendo como características principales ser, conceptual, práctica y transformadora. Para el año 1999 hubo un rediseño de estado en donde se dieron algunas variaciones, considerándose también de largo plazo y de visión integradora, donde el estado no es el responsable de todo sino participativo y ambos son responsables de la misma.

En la actualidad la planificación cuenta con un sin fin de herramientas tecnológicas e informáticas que facilitan y optimizan la capacidad para generar, almacenar, procesar y trasladar información pero aun así no serviría de nada tener toda estas herramientas si no se cuenta con personales capacitados para la comprensión y análisis de los datos obtenido e incluso para su recolección, la cual es de vital importancia para que los resultados obtenidos revelen información valiosa para el análisis.

El conocimiento de los aspectos generales de la planificación es necesario para la comprensión de la complejidad organizativa que orienta

todos sus recursos a satisfacer la necesidad de cumplir con sus objetivos eficientemente.

Sin importar su naturaleza las organizaciones son susceptible a los cambios, bien sea por factores internos o externos de manera general, lo que da pie a la elaboración de Planes que permitan que la misma pueda llevar a cabo sus actividades, cumplir con las pautas y lograr las metas aspiradas con la mayor precisión y los recursos necesarios. En sus políticas, lineamientos, misión y visión se encuentran concentrados los objetivos generales de ésta, los cuales para cumplirse de la manera más exitosa deben ser especificados y subdivididos, permitiendo de esta manera obtener resultados que sean garantes del buen funcionamiento de la organización en cuanto a la dirección esperada.

Sin duda alguna resulta interesante explorar todos lineamientos que rigen a determinada empresa para obtener una visión de cómo organiza y estructura sus procesos medulares cumplir de manera eficiente con las exigencias tanto del mercado al cual presta sus servicio u oferta sus productos como así también proveerse así misma de las mejoras que le resulten necesarias para satisfacer el mejor desempeño de ésta.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Toda organización posee un gran abanico de actividades, y cada vez se hace más amplio gracias a la globalización empresarial. Estas actividades de forma integrada tienen como objetivo principal el logro de un propósito y

con éste el de las metas fijadas por la empresa. Lo que hace que cada vez sea necesario establecer planes y distribuir funciones. Esta segregación va acorde a una planificación y un presupuesto enmarcados en la visión, misión y políticas de la empresa, donde la planificación juega un papel vital ya que de ésta proviene la estructura organizada que considera todos aquellos factores internos como externos que pudieran favorecer o afectar el buen desarrollo de las actividades de la misma.

Cada organización debe contar con el personal calificado que evalúe todo los aspectos pertinentes a esta, (económicos, sociales, ambientales, políticos, geográficos y otros.), a fin de establecer planes de acción que permitan seguir una línea guía para la obtención de los objetivos trazados.

Pero tener estas guías de acción no basta, pues se necesita cuantificar, es decir, traducir toda esa planificación en cifras que permitan tener información de cuánto costará o cuesta lograr todos esos planes, estableciendo periodos de tiempo y los logros que pretenden obtenerse en ellos. Es por ello que el presupuesto es una herramienta que basada en experiencias y un muy riguroso estudio ayuda a minimizar los errores y optimizar los resultados que se esperan conseguir. Lo cual está muy vinculado a la planificación y los costos, pues después de haber realizado un plan y monetizado el mismo nos encontramos con la necesidad de estimar lo que nos cuesta producir, entendiendo esto en el sentido más amplio de la palabra, así como también llevar el control de ello para tener puntos de comparación que permitan determinar el curso que lleva la institución en determinado momento.

Resultando así la necesidad de establecer medidas de control que permitan obtener información oportuna para comparar lo planificado con los

resultados obtenidos permitiendo así un panorama de visión estratégica ante las metas y el curso que lleva la empresa, que permita a la gerencia tomar los correctivos en caso de ser necesarios, en su debida oportunidad.

Desde épocas muy remotas se ha llevado control de las actividades y de todo aquello que se tiene a disposición, con el fin de darle el mejor provecho y tener un escrutinio eficaz de cada elemento. Por lo que la elaboración de un plan de acción es elemental para el uso y desempeño dentro de las actividades que debe llevar a cabo una organización y para la consecución de sus objetivos.

Estas premisas son de entera utilidad tanto, para estructuras organizativas privadas como para las públicas, y nos sirven de referencia para el siguiente trabajo, aun cuando es obvio que los fines entre ambas son muy distintos, parten de los mismos principios. Por tanto nos referiremos a figuras jurídicas de funcionamiento público.

Para ello es necesario considerar los elementos indispensables por los cuales se rige la planificación, el presupuesto y el control de las instituciones de administración pública. Comenzando por el Ministerio del poder popular para la Planificación y Finanzas, quien a través del PLAN OPERATIVO ANUAL, donde están enmarcadas las directrices que deben seguir las instituciones para la elaboración de sus planes, para que estos vayan en concordancia con los presupuestos de la nación y la gestión del gobierno. Así como también la Contraloría de la República que es el órgano encargado de la revisión del funcionamiento de las instituciones públicas.

El Poder Estatal, pretende reflejar una política presupuestaria única que mediante la ejecución de proyectos puedan cumplirse los propósitos de la nación como lo es el bienestar social.

La organización CORPOELEC (CORPORACIÓN ELECTRICA NACIONAL), es la institución encargada de la generación, transmisión, distribución y comercialización del servicio eléctrico en Venezuela, creada en el año 2007 bajo decreto presidencial, con el fin de centralizar la gestión de todas las empresas filiales del sector y hacer de esta una empresa de estado que persigue la satisfacción de la necesidad energética, así como también ser capaz de auto sustentar su desempeño como organización, brindando un servicio de calidad.

Estas instituciones que actualmente comprenden a la empresa se encuentra en una fase de transición y vienen trabajando en sinergia para atender el servicio mientras avanzan en el proceso de integración hacia una estructura administrativa centralizada; las cuales hasta el año 2007 funcionaban de forma descentralizada, cubriendo distintas regiones del país, y a partir del año 2011 todas atenderán en su incorporación bajo la denominación de CORPOELEC.

Siendo de nuestro interés en CORPOELEC – REGION I unidad encargada de Comercializar y Distribuir la energía eléctrica, la estructura División de Estudios Sucre, quién tiene como función principal la formulación, evaluación y seguimiento de los planes operativos Vs. Presupuesto, para detectar de una manera más específica el cumplimiento de lo planificado con lo presupuestado.

Por lo que se requiere hacer una descripción de la conformación de su estructura, y un análisis del proceso de planificación y presupuesto llevado en esta subdivisión (zona Sucre) de la corporación, así como también la comparación y utilidad de estos instrumentos siendo confrontadas con los resultados obtenidos, enfocado en las actividades asociadas al servicio; con la finalidad de utilizar estas herramientas en el control para la optimización de los recursos de la Región I, en lo ejecutado para el periodo 2010 basados en la información obtenida de los departamentos de planificación, y presupuesto y logística que se encuentran en esta subdivisión de la organización.

En virtud de la necesidad de la organización, en la búsqueda de mejoras que permitan darle un uso más adecuado a sus recursos y mantener un control que optimice todo lo asociado a los servicios prestados así como también poder mejorar cada día todo lo posible.

En concordancia a lo anterior y lograr alcanzar un conocimiento de la organización para obtener información suficiente, se busca responder las siguientes interrogantes:

¿Cómo es la planificación en Corpoelec Región I?

¿Cuáles son las fases de discusión y aprobación del proceso presupuestario?

¿Qué tipo de técnicas o instrumentos se emplean en la empresa cómo herramientas de planificación?

¿Cómo se aplican las medidas de control interno en la empresa relacionadas a la planificación?

¿Cómo se lleva a cabo la fase de control y evaluación?

¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la planificación y el presupuesto?

¿Cómo se lleva a cabo el control en la ejecución presupuestaria?

¿Cómo se aplican las herramientas de planificación para el desempeño efectivo de la empresa CORPOELEC?

OBJETIVOS

Objetivo General

Analizar la planificación como herramienta de control en la ejecución presupuestaria en CORPOELEC-Región I en el periodo 2010

Objetivos Específicos

- ✓ Describir el proceso de la planificación de la empresa CORPOELEC.
- ✓ Identificar el sistema de planificación y presupuesto de CORPOELEC Región I.
- ✓ Describir el proceso presupuestario de la empresa.
- ✓ Determinar las fortalezas y debilidades de la planificación y el presupuesto.
- ✓ Señalar los gastos relacionados con el servicio eléctrico.
- ✓ Analizar la fase del control y evaluación a la luz de la planificación de la empresa.

JUSTIFICACIÓN

Cualquier institución debe ajustarse al cambio de lineamientos que pudieran suscitarse debido a factores, económicos, sociales o cualquier otra naturaleza que repercutirán de forma positiva o negativa según sea el caso. Pero siempre requieren de un control que más allá de mantener un estándar permita brindar una herramienta para darle el mejor uso a los recursos que se tienen a disposición.

La información recabada y analizada será útil y servirá de apoyo para estudios ya realizados y futuras investigaciones que puedan brindar a la institución herramientas de soporte que le permitan servir guía en la toma de decisiones para el aprovechamiento al máximo de sus recursos, ya que estos conocimientos pueden ser aplicados a cualquier ámbito o escala dentro de la misma. Los cuales han sido simplificados para su ejemplificación y práctica comprensión.

Así como también resaltar la importancia del tema en base el deseo de toda estructura de lograr sus propósitos, en la toma de decisiones oportunas que permitan alcanzar los objetivos pautados, considerando los instrumentos que coadyuvarían en el proceso presupuestario del sector público y el uso de los recursos.

LIMITACIONES

Debido a tiempo en que se realizó esta investigación no fue posible recabar con la mayor precisión en la empresa todos los datos correspondientes al periodo analizado, pues la gran complejidad de la información requería de más tiempo para la obtención de evidencias que resultaran suficientes y relevantes, por lo que solo se contó con información muy superficial para el análisis, más aún sin embargo se tuvo la mejor de la disposición parte del personal de la institución. El tiempo para la elaboración y entrega de este informe.

CAPITULO I

1. MARCO METODOLÓGICO

1.1 Nivel De Investigación:

Investigación Descriptiva:

Se utiliza el nivel descriptivo ya que se hace una explicación y un posterior análisis del proceso de Planificación y el de Presupuesto en CORPOELEC-SUCRE.

Según el autor Fideas Arias (2006) señala éste nivel de la siguiente manera:

Consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (p.24).

1.2 Diseño De Investigación:

“El diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño, la investigación se clasifica en: documental, de campo y experimental.” (Arias, 2006, p.26).

Según Fideas Arias todo conocimiento debe estar enmarcado en las razones de su conformación y ser estructurado de una manera que pueda establecer parámetros paradigmáticos que sirvan de bases en el aprendizaje.

Bajo este enfoque se presenta las bases que sustentan el saber dentro del siguiente trabajo.

1.2.1 Investigación documental/bibliográfica:

La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos. (Arias, 2006, p.27).

1.2.2 Investigación de campo:

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes.

De allí su carácter de investigación no experimental. (Arias, 2006, p.31).

Por tanto, el diseño de esta investigación es de resulta ser documental y de campo, ya que la información es obtenida de fuentes primarias y secundarias, es decir, de fuentes documentales impresas, audiovisuales como también entrevistas directas con el personal de interés al estudio.

1.3 Fuentes de información:

Primarias: basadas en observación y entrevista directa con el personal de la Empresa CORPOELEC Región I.

Secundarias: en la cuales se revisarán documentos relacionado con el tema de estudio en las cuales están:

Materiales documentales como trabajos de grado.

Diccionarios

Páginas Web

Leyes

Informes de ejecución

Informes de gestión

Por tanto serán revisadas fuentes de tipo impresa, de audio y electrónicas.

1.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Se entenderán por técnicas, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información. (Fidias Arias 2006, p. 67).

Representan ejemplos de técnicas: el análisis documental, el análisis de contenido, la observación y la entrevista.

El instrumento a usar a lo largo de la información son libros, leyes, tesis, instructivo, manuales y otras variables posibles a utilizar que contendrán la documentación necesaria para la información de planificación y presupuesto como una herramienta en las instituciones.

Fidias G. Arias (2006)

Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información. (p.69).

Considerando el tipo de investigación, además de las fuentes documentales cabe aclarar que las entrevistas fueron abiertas y no estructuradas que permitieron recabar información respectiva al tema de estudio, realizadas a las figuras representativas de cada uno de los distintos procesos a analizar. Con el propósito de recoger ideas y comentarios, además de los textos y documentos relacionados con éste trabajo.

1.4.1 Técnicas de Análisis

Tomando en cuenta las características de la investigación se aplicara análisis descriptivo para la interpretación de la información, fundamentado en la recolección, organización y presentación de forma relevante los datos obtenidos de manera clara y razonable del fenómeno de estudio.

CAPITULO II

2. ASPECTOS TEORICOS DE LA PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO

2.1 Antecedentes de la investigación

Planear por adelantado es un lema redundante para los gerentes de los negocios como para las personas en general. Con mucha frecuencia los ejecutivos llevan a cabo la Administración por crisis. Los problemas diarios interfieren con la planeación y continúan avanzando hasta que con el transcurso del tiempo colocan a las empresas, a las personas en situaciones indeseables que se pudieron haber previsto es así como nace la necesidad de planificar los objetivos de los presupuestos obligan a los gerentes a mirar hacia el futuro y estar listos a las condiciones cambiantes. Esta planeación forzada es en gran parte la mayor aportación que hace la elaboración de presupuestos a la administración.

La elaboración de los presupuestos es una parte integral tanto en la planeación a corto plazo (normalmente de un año o menos) y la planeación a largo plazo. Ambas formas de la planeación pueden incluir lo que algunas personas llaman elegantemente aspectos estratégicos. Estos aspectos incluyen los recursos de la organización, el comportamiento de los competidores y en especial las demandas actuales y proyectadas del mercado. La expresión cuantitativa resultante de los planes, determinada después de estudiar estos aspectos estratégicos, se conocerían como un presupuesto.

Los aspectos estratégicos se deben analizar tanto a corto como a largo plazo, se deben desarrollar los planes y después se deben elaborar los

presupuestos ya que la estrategia, los planes y los presupuestos están interrelacionados.

2.2 Fundamentos Teóricos

2.2.1 Ministerio del Poder Popular para la Planificación y Finanzas

La función de éste ministerio es articular armónicamente las actividades del Ejecutivo Nacional en la regulación, formulación y seguimiento de políticas en materia de planificación estratégica, territorial, social, institucional, tanto en el mediano y en el largo plazo, así como la preparación de sus proyecciones y alternativas. De igual manera corresponde a este despacho la planificación y coordinación del desarrollo de los sistemas integrados de la administración de hacienda y finanzas del sector público, en el marco del modelo de desarrollo socialista. Todo ello en beneficio de la calidad de vida de nuestro pueblo soberano.

2.2.2 Plan Operativo Anual (POA)

El Plan Operativo Anual define los programas y proyectos estratégicos que llevará a cabo el Ejecutivo Nacional, además este debe responder a las directrices contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo, así como las orientaciones financieras y de disciplinas fiscales establecidas, por el Ejecutivo Nacional en el Marco Plurianual del Presupuesto y en la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público.

La formulación del Plan Operativo Anual Nacional debe hacerse en coordinación, con los órganos y entes de la Administración Pública Nacional, sus contenidos servirán como base de cálculo para la estimación y

distribución racional de sus recursos presupuestarios, concepción de las empresas del Estado. El Ministerio de Planificación y Finanzas debe presentar el Plan Operativo Anual Nacional a la Asamblea Nacional, en la misma oportunidad en la cual se efectúe la presentación formal del proyecto de ley de presupuesto.

2.2.3 Plan Operativo Anual Institucional

Es el conjunto orgánico y sistematizado de proyectos, objetivos y actividades que deben ejecutar las unidades operativas de la institución, con una asignación presupuestaria para enfrentar los problemas diagnosticados.

2.3 Planificación

“La planificación es seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales.” (George Terry Año 1986 pag.195)

“La planificación es una técnica para minimizar la incertidumbre y dar más consistencia al desempeño de la empresa.”(Idalberto, Chiavenato Año 1999 pag.320)

La planificación es una praxis colectiva en la cual el sujeto actúa en el objeto durante un tiempo determinado, mediante la ejecución de unas estrategias y el empleo de medios adecuados, queriendo lograr con la mayor eficacia los objetivos formulados con anterioridad. (Molins Pera, año 2007, Pág. 52)

Al respecto Ruth Saavedra Guzmán la obra Planificación del desarrollo (Pág. 33) hace un análisis de distintas conceptualizaciones de planificación destacando los siguientes aspectos:

La planificación no es solamente una disciplina, también es un proceso que se realiza individual, grupal, empresarial e institucionalmente, durante un tiempo denominado horizonte de planificación y un espacio, con unos métodos, instrumentos y recursos determinados.

La planificación implica tener visión, entendida ésta como una representación mental o imagen-objetivo del futuro deseable y posible. La visión articula la percepción de un futuro realista, creíble y atractivo – para un individuo, un grupo, una organización, una región, un país – con lo que ahora existe. Ella debe expresar las aspiraciones fundamentales de los diferentes actores. La visión debe ser alcanzable y debe definir la dirección del proceso de cambio.

2.3.1 Importancia de la planificación

Es resaltante que ésta provee de un sentido claro de la dirección de las actividades de la organización, el comportamiento laboral de los gerentes y otros. Así como también fortifica la confianza y la comprensión del funcionamiento de la organización, permitiendo analizar alternativas de acción y sus posibles consecuencias. Conllevando a una mayor conciencia, que brindará juicios y a su vez un proceder con cautela para elegir el curso de acción más factible y favorables, minimizando las decisiones impulsivas y arbitrarias.

Proporciona la base para la gestión de otros, es decir, la estructura organizativa de los papeles de trabajo y la autoridad basada en los planes de la organización. De igual manera prevé una asignación racional de los recursos y estrategias de la organización que consientan de la mejor forma posible lograr los objetivos estratégicos de la empresa. La planificación contribuye al eficiente funcionamiento de las diferentes unidades de trabajo, brindando una mejor utilización de los actuales activos de la organización, recursos y capacidades.

Esta tiende a optimizar la capacidad de la empresa para adaptarse con eficacia y ajustar sus actividades y direcciones en respuesta a los cambios que se producen en el entorno, haciendo posible aprovechar las oportunidades.

Es un proceso importante para lograr la integración efectiva de las decisiones y diversas actividades, no solo en un punto del tiempo sino también durante un periodo de tiempo.

2.3.2 Características de la Planificación

Las características más importantes de la planificación son las siguientes:

1. La planificación es un proceso permanente y continuo: no se agota en ningún plan de acción, sino que se realiza continuamente en la empresa.
2. La planificación está siempre orientada hacia el futuro: la planificación se halla ligada a la previsión.

3. La planificación busca la racionalidad en la toma de decisiones: al establecer esquemas para el futuro, la planificación funciona como un medio orientador del proceso decisorio, que le da mayor racionalidad y disminuye la incertidumbre inherente en cualquier toma de decisión.
4. La planificación busca seleccionar un curso de acción entre varias alternativas: la planificación constituye un curso de acción escogido entre varias alternativas de caminos potenciales.
5. La planificación es sistemática: la planificación debe tener en cuenta el sistema y subsistemas que lo conforman; debe abarcar la organización con totalidad.
6. La planificación es repetitiva: incluye pasos o fases que se suceden. Es un proceso que forma parte de otro mayor el proceso administrativo.
7. La planificación es una técnica de asignación de recursos: tiene por fin la definición, el dimensionamiento y la asignación de los recursos humanos y no humanos de la empresa, según se haya estudiado y decidido con anterioridad.
8. La planificación es una técnica cíclica: Esta se convierte en realidad a medida que se ejecuta a medida que va ejecutándose, la planificación permite condiciones de evaluación y medición para establecer una nueva planificación con información y perspectivas más seguras y correctas.
9. La planificación es una función administrativa que interactúa con las demás; está estrechamente ligada a las demás funciones – organización, dirección y control – sobre las que influye y de las que recibe influencia en todo momento y en todos los niveles de la organización.

10. La planificación es una técnica de coordinación e integración: permite la coordinación e integración de varias actividades para conseguir los objetivos previstos.

11. La planificación es una técnica de cambio e innovación: constituye una de las mejores maneras deliberadas de introducir cambios e innovaciones en una empresa, definidos y seleccionados con anticipación y debidamente programados para el futuro.

2.3.3 Ventajas de la planificación

Existen muchas ventajas para la planificación que deben estimular a todos los gerentes en todos los niveles de cualquier organización. Entre las cuales podemos mencionar las siguientes:

1. Requiere actividades con orden y propósito. Se enfocan todas las actividades hacia los resultados deseados y se logra una secuencia efectiva de los esfuerzos.

2. Señala la necesidad de cambios futuros. La planificación ayuda al gerente a visualizar las futuras posibilidades y a evaluar los campos clave para una posible participación.

3. Contesta a las preguntas “y que pasa si...” Tales preguntas permiten al que hace la planificación, a través de una complejidad de variables ver e intuir los posibles planes de contingencia.

4. Proporciona una base para el control. Este se ejecuta para cerciorarse que la planificación está dando los resultados buscados.

5. Estimula la realización. El hecho de poner los pensamientos en papel y formular un plan. Proporciona al que hace los planes la orientación y el impulso de realizar y lograr los objetivos.

6. Obliga a la visualización del conjunto. Esta comprensión general es valiosa, pues capacita al gerente para ver las relaciones de importancia, obtiene un entendimiento más pleno de cada actividad y aprecia la base que apoya a las actividades administrativas.
7. Aumenta y equilibra la utilización de las instalaciones. Se hace un mejor uso de lo que se dispone.
8. Ayuda al gerente obtener status. La planificación adecuada ayuda al gerente a proporcionar una dirección confiada y agresiva.

2.3.4 Desventajas de la Planificación

Por otra parte, existen desventajas del uso de la planificación.

1. La planificación está limitada por la exactitud de la información y de los hechos futuros. La utilidad de un plan está afectada por la corrección de las premisas utilizadas como subsecuentes. Si las condiciones bajo las cuales fue formulado el plan cambian en forma significativa, puede perderse gran parte del valor del plan.
2. La planificación cuesta mucho. Algunos argumentan que el costo de la planificación excede a su contribución real. Creen que sería mejor gastar el dinero en ejecutar el trabajo físico que deba hacerse.
3. La planificación tiene barreras psicológicas. Una barrera usual es que las personas tienen más en cuenta el presente que el futuro.
4. La planificación ahoga la iniciativa. Algunos creen que la planificación obliga a los gerentes a una forma rígida de ejecutar su trabajo.
5. La planificación demora las acciones, las emergencias y apariciones repentinas de situaciones extrañas, demandan decisiones

al momento. No puede dejar pasar el tiempo valioso reflexionando sobre la situación y diseñando un plan.

6. La planificación es exagerada por los planificadores. Algunos críticos afirman que quienes hacen la planificación tienden a exagerar su contribución.

2.3.5 Principios de la Planificación

Los principios de la planificación más importantes son los siguientes:

- **Principio de la contribución a objetivos** – el objetivo de los planes y sus componentes es lograr y facilitar la consecución de los objetivos de la organización, con interés particular en alcanzar el objetivo principal.
- **Principio de la primacía de la planificación** – la primera función administrativa que desempeña la gerencia es la planificación, que facilita la organización, la dirección y el control.
- **Principio de la iniciación de las planificaciones de la alta gerencia** – la planificación tiene su origen en la alta gerencia, porque esta es responsable de alcanzar los objetivos de la organización y la forma más eficaz de lograrlos es por la planificación.
- **Principio de la penetración de la planificación** – la planificación abarca todos los niveles de la empresa.
- **Principio de la eficiencia de operaciones por planificación** – las operaciones eficientes se pueden efectuar mediante un proceso formal

de planificación que abarca objetivos, estrategias, programas, políticas, procedimientos y normas.

- **Principio de la flexibilidad de la planificación** – el proceso de planificación debe ser adaptable a las condiciones cambiantes; por tanto, debe haber flexibilidad en los planes de la organización.

- **Principio de sincronización de la planificación** – los planes a largo plazo están sincronizados con los planes a mediano plazo, los cuales, a su vez, lo están con los a corto plazo, para alcanzar más eficaz y económicamente los objetivos de la organización.

- **Principio de los factores limitantes** – la planificadores deben tomar en cuenta los factores limitantes (mano de obra, dinero, máquinas, materiales y administración) conjuntándolos cuando elaboren los planes.

- **Principio de estrategias eficaces** – una guía para establecer estrategias viables consiste en relacionar los productos y servicios de la empresa con las tendencias actuales y con las necesidades de los consumidores.

- **Principios de programas eficaces** – para que los programas sean eficaces deben ser una parte esencial de la planificación a corto y largo plazo y deben estar integrados a la planificación estratégica, táctica y operacional.

- **Principios de políticas eficaces** – las políticas se basan en objetivos de la organización; mediante estas es posible relacionar objetivos con

funciones, factores físicos y personal de la empresa; son éticas definidas, estables, flexibles y suficientemente amplias; y so complementarias y suplementarias de políticas superiores.

2.3.6 Tipos de Planificación

La planificación normativa:

Es una serie de reglamentos que se deben cumplir para la planeación de un objetivo. Es independiente de la estrategia que se deba usar, es decir, la planificación normativa está basada en una serie de lineamientos acordados por los miembros y terceros involucrados en el objetivo a realizar.

La Planificación Estratégica:

Es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la Misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles. Proceso dinámico lo suficientemente flexible para permitir, y hasta forzar, modificaciones en los planes a fin de responder a las cambiantes circunstancias. Está diseñada para satisfacer las metas generales de la organización.

Planificación Operativa.

Es la expresión en términos financieros de los planes tácticos de la empresa o de un programa de administración por objetivos, es la subdivisión de planes por cada departamento, de las actividades operacionales para cada tarea. Ningún gerente podrá organizar, dirigir y controlar con éxito por mucho tiempo, a menos que antes haya elaborado planes.

2.3.7 Pasos del proceso de planeación.

El proceso de planificación incluye cinco pasos principales (Cortés, 1998):

1. Definición de los objetivos;
2. Determinar donde se está en relación a los objetivos;
3. Desarrollar premisas considerando situaciones futuras;
4. Identificar y escoger entre cursos alternativos de acción;
5. Puesta en marcha de los planes y evaluar los resultados.

2.3.8 Fases de la planificación

- ❖ **Diagnóstico.** Descripción de lo planificado tal y como es en la realidad. Explicación de porque lo planificado es como es y no como debería ser.
- ❖ **Prognosis:** descripción de cómo evoluciona lo planificado de sus condiciones actuales continúan actuando igual que hasta el presente.
- ❖ **Prospectiva.** Cuadro general del futuro deseable y posible, que reúne los objetivos perseguidos.
- ❖ **Selección** de instrumentos para transformar lo existente en lo deseable y posible. Selección preliminar Evaluación. Selección final de conjuntos de instrumentos factibles, compatibles y complementarios. Definición de mecanismos para implementar y revisar los planes.
- ❖ **La previsión presupuestal** garantiza la ejecución de planes, programas y presupuesto, cuyo objetivo es el cumplimiento de acciones y responsabilidades asignadas a diferentes agentes o instituciones.
- ❖ Requiere de un análisis de la realidad o diagnostico que contiene:
 - Fortalezas y debilidades
 - Oportunidades y amenazas del desarrollo de una organización.

Además incluye la formulación de planes, que definen:

- Políticas
- Metas y estrategias del plan.

Este proceso sería incompleto, sino incluye; programas y presupuestos, para la asignación de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos para el cumplimiento de los objetivos diseñados.

Una de las primeras y más importantes cosas que deben estar claras en relación a estas fases, es que ellas no son lineales ni aisladas, sino que, por el contrario, interaccionan las unas con las otras y solapan continuamente a lo largo del proceso.

<http://www.monografias.com/trabajos35/planificacion/planificacion.shtml#fases>

2.3.9 Relación entre planificación y Control

La planificación proporciona indicadores de control contra los cuales puede medirse el desempeño. Si existe una desviación significativa entre el desempeño real y el planeado, puede tomarse una acción correctiva. Un ejemplo claro de los planes empleados como estándares de control se puede encontrar en los presupuestos.

Estos presupuestos proporcionan la base para estándares continuos de control durante todo el año de operaciones. Si el desempeño real no corresponde estrictamente al desempeño planeado y presupuestado, hace que se aplique una acción correctiva.

<http://www.monografias.com/trabajos34/planificacion/planificacion.shtml#relac>

2.4 Presupuesto

Se conoce como Presupuesto al sistema mediante el cual se elabora, aprueba, coordina la ejecución, controla y evalúa la producción pública (Bienes o Servicio) de una institución, sector o región, en función de las políticas de desarrollo previstas en los Planes.

La técnica debe incluir además, en forma expresa, todos los elementos de la programación (objetivos, metas, volúmenes de trabajo, recursos reales y financieros) que justifiquen y garanticen el logro de los objetivos previstos.

Así concebido el presupuesto se constituye en un excelente instrumento de gobierno, administración y planificación.

Es la expresión financiera para apoyar la ejecución de las acciones contempladas en el Plan Operativo Anual Nacional (P.O.A.N.)

2.4.1 Importancia del Presupuesto

El presupuesto es un indicador de la política a seguir en cuanto a la obtención de ingresos, y la relación estimada de los costos, gastos y egreso, así como un instrumento de planificación que permite definir los costos y poder alcanzar ciertos objetivos en un plazo determinado de tiempo.

Es un método sistemático y formalizado para lograr la responsabilidad directa de la planificación, coordinación, dirección, ejecución y control de las actividades a desarrollar.

Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización.

2.4.2 Características del Presupuesto

- Son útiles en la mayoría de las organizaciones como: Utilitaristas (compañías de negocios), no-utilitaristas (agencias gubernamentales), grandes (multinacionales, conglomerados) y pequeñas empresas.
- Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
- Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.
- Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.
- Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.
- Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria.
- sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su posterior análisis.
- Las lagunas, duplicaciones o sobre posiciones pueden ser detectadas y tratadas al momento en que los gerentes observan su comportamiento en relación con el desenvolvimiento del presupuesto.

2.4.3 Finalidades de los presupuestos

1. Coordinar los diferentes centros de costo para que se asegure la marcha de la empresa en forma integral.
2. Planear los resultados de la organización en dinero y volúmenes.
3. Controlar el manejo de ingresos y egresos de la empresa.
4. Coordinar y relacionar las actividades de la organización.
5. Lograr los resultados de las operaciones periódicas.

2.4.4 Ventajas del Presupuesto

6. Cada miembro de la empresa pensará en la consecución de metas específicas mediante la ejecución responsable de las diferentes actividades que le fueron asignadas.
7. La dirección de la firma realiza un estudio temprano de sus problemas y crea entre sus miembros el hábito de analizarlos, discutirlos cuidadosamente antes de tomar decisiones.
8. De manera periódica se replantean las políticas si después de revisarlas y evaluarlas se concluye que no son adecuadas para alcanzar los objetivos propuestos.
9. Ayuda a la planeación adecuada de los costos producción.
10. Se provoca optimizar resultados mediante el manejo adecuado de los recursos.
11. Se crea la necesidad de idear medidas para utilizar con eficacia los limitados recursos de la empresa, dado el costo de los mismos.
12. Es el sistema más adecuado para establecer "costos promedios" y permite su comparación con los costos reales, mide la eficiencia de la administración en el análisis de las variaciones y sirve de incentivo para actuar con mayor efectividad.

13. Facilita la vigilancia efectiva de cada una de las funciones y actividades de la empresa.

2.4.5 Desventaja del presupuesto

1. Sus datos al ser estimados estarán sujetos al juicio o la experiencia de quienes los determinaron.
2. Es sólo una herramienta de la gerencia. "Un plan presupuestario se diseña para que sirva de guía a la administración y no para que la suplante".
3. Su implantación y funcionamiento necesita tiempo, por tanto, sus beneficios se tendrán después del segundo o tercer periodo cuando se haya ganado experiencia y el personal que participa en su ejecución esté plenamente convencido de las necesidades del mismo.

<http://www.monografias.com/trabajos44/presupuesto/presupuesto2.shtml>

2.4.6 Principios del Presupuesto

1. **Programación:** Se desprende de la propia naturaleza del presupuesto y sostiene que éste -el presupuesto- debe tener el contenido y la forma de la programación.

a. Contenido: establece que deben estar todos los elementos que permitan la definición y la adopción de los objetivos prioritarios. El grado de aplicación no está dado por ninguno de los extremos, pues no existe un presupuesto que carezca completamente de una base programática, así como tampoco existe uno en el que se hubiese conseguido la total aplicación de la técnica.

b. Forma: en cuanto a la forma, con él deben explicitarse todo los elementos de la programación, es decir, se deben señalar los objetivos adoptados, las acciones necesarias a efectuarse para lograr esos objetivos; los recursos humanos, materiales y servicios de terceros que demanden esas acciones así como los recursos monetarios necesarios que demanden esos recursos.

Respecto de la forma mediante este principio se sostiene que deben contemplarse todos los elementos que integran el concepto de programación. Es decir, que deben expresarse claramente los objetivos concretos adoptados, el conjunto de acciones necesarias para alcanzar dichos objetivos, los recursos humanos, materiales y otros servicios que demanden dichas acciones y para cuya movilización se requieren determinados recursos monetarios, aspecto este último que determina los créditos presupuestarios necesarios.

2. Integralidad: en la actualidad, la característica esencial del método de presupuesto por programas, está dado por la integralidad en su concepción y en su aplicación en los hechos. El presupuesto no sería realmente programático si no cumple con las condiciones que imponen los cuatro enfoques de la integralidad. Es decir, que el presupuesto debe ser:

- a. Un instrumento del sistema de planificación;
- b. El reflejo de una política presupuestaria única;
- c. Un proceso debidamente vertebrado; y
- d. Un instrumento en el que debe aparecer todos los elementos de la programación.

3. Universalidad: dentro de este postulado se sustenta la necesidad de que aquello que constituye materia del presupuesto debe ser incorporado en él.

Naturalmente que la amplitud de este principio depende del concepto que se tenga de presupuesto. Si este sólo fuera la expresión financiera del programa de gobierno, no cabría la inclusión de los elementos en términos físicos, con lo cual la programación quedaría truncada.

En la concepción tradicional se consideraba que este principio podía exponerse cabalmente bajo la "prohibición" de la existencia de fondos extrapresupuestarios.

4. Exclusividad: en cierto modo este principio complementa y precisa el postulado de la universalidad, exigiendo que no se incluyan en la ley anual de presupuesto asuntos que no sean inherentes a esta materia. Ambos principios tratan de precisar los límites y preservar la claridad del presupuesto, así como de otros instrumentos jurídicos respetando el ámbito de otras ciencias o técnicas. No obstante, de que en la mayoría de los países existe legislación expresa sobre el principio de exclusividad, en los hechos no siempre se cumplen dichas disposiciones legales.

En algunos países de América Latina, particularmente en épocas pasadas, se estableció la costumbre de incluir en la ley de presupuestos disposiciones sobre administración en general, y de personal en particular, tributación, política salarial, etc., llegando, excepcionalmente, desde luego, a dictar normas que ampliaban o reformaban el Código Civil y el Código de Comercio. Sobre todo, en este último aspecto, tal inclusión no era fruto de un error, sino que se procuraba evitar la rigurosidad del trámite parlamentario a que están sujetas tales cuestiones.

5. Unidad: este principio se refiere a la obligatoriedad de que los presupuesto de todas las instituciones del sector público sean elaborados,

aprobados, ejecutados y evaluados con plena sujeción a la política presupuestaria única definida y adoptada por la autoridad competente, de acuerdo con la ley, basándose en un solo método y expresándose uniformemente.

En otras palabras, es indispensable que el presupuesto de cada entidad se ajuste al principio de unidad, en su contenido, en sus métodos y en su expresión. Es menester que sus políticas de financiamiento, funcionamiento y capitalización sean totalmente complementarios entre sí.

6. Acuciosidad: para el cumplimiento de esta norma es imprescindible la presencia de las siguientes condiciones básicas en las diversas etapas del proceso presupuestario:

A. Profundidad, sistema y organicidad en la labor técnica, en la toma de decisiones, en la realización de acciones y en la formación y presentación del juicio sobre unas y otras, y

B. Sinceridad, honestidad y precisión en la adopción de los objetivos y fijación de los correspondientes medios; en el proceso de su concreción o utilización; y en la evaluación de nivel del cumplimiento de los fines, del grado de racionalidad en la aplicación de los medios y de las causas de posibles desviaciones.

En otras palabras, este principio implica que se debe tender a la fijación de objetivos posibles de alcanzar, altamente complementarios entre sí y que tengan la más alta prioridad.

7. Claridad: este principio tiene importancia para la eficiencia del presupuesto como instrumento de gobierno, administración y ejecución de

los planes de desarrollo socio-económicos. Es esencialmente de carácter formal; si los documentos presupuestarios se expresan de manera ordenada y clara, todas las etapas del proceso pueden ser llevadas a cabo con mayor eficacia.

8. Especificación: este principio se refiere, básicamente, al aspecto financiero del presupuesto y significa que, en materia de ingresos debe señalarse con precisión las fuentes que los originan, y en el caso de las erogaciones, las características de los bienes y servicios que deben adquirirse.

En materia de gastos para la aplicación de esta norma, es necesario alejarse de dos posiciones extremas que pueden presentarse; una sería asignar una cantidad global que serviría para adquirir todos los insumos necesarios para alcanzar cada objetivo concreto y otra, que consistiría en el detalle minucioso de cada uno de tales bienes y servicios.

La especificación significa no sólo la distinción del objetivo del gasto o la fuente del ingreso, sino además la ubicación de aquellos y a veces de éstos, dentro de las instituciones, a nivel global de las distintas categorías presupuestarias, y, en no contados casos, según una distribución espacial. También es indispensable una correcta distinción entre tales niveles o categorías de programación del gasto.

9. Periodicidad: este principio tiene su fundamento, por un lado, en la característica dinámica de la acción estatal y de la realidad global del país, y, por otra parte, en la misma naturaleza del presupuesto.

A través de este principio se procura la armonización de dos posiciones extremas, adoptando un período presupuestario que no sea tan amplio que

imposibilite la previsión con cierto grado de minuciosidad, ni tan breve que impida la realización de las correspondientes tareas.

La solución adoptada, en la mayoría de los países es la de considerar al período presupuestario de duración anual.

10. Continuidad: se podría pensar que al sostener la vigencia del principio de periodicidad se estuviera preconizando verdaderos cortes en el tiempo, de tal suerte que cada presupuesto no tiene relación con los que le antecedieron, ni con los venideros. De ahí que es necesario conjugar la anualidad con la continuidad, por supuesto que con plenos caracteres dinámicos.

Esta norma postula que todas la etapas década ejercicio presupuestario deben apoyarse en los resultados de ejercicios anteriores y tomar, en cuenta las expectativas de ejercicios futuros.

11. Flexibilidad: a través de este principio se sustenta que el presupuesto no adolezca de rigideces que le impidan constituirse en un eficaz instrumento de: Administración, Gobierno y Planificación.

Para lograr la flexibilidad en la ejecución del presupuesto, es necesario remover los factores que obstaculizan una fluida realización de esta etapa presupuestaria, dotando a los niveles administrativos, del poder suficiente para modificar los medios en provecho de los fines prioritarios del Estado.

Según este principio es necesario sino eliminar, por lo menos restringir al máximo los llamados "Recursos Afectados" es decir, las asignaciones con destino específico prefijado.

En resumen, la flexibilidad tiende al cumplimiento esencial del presupuesto, aunque para ello deban modificarse sus detalles.

12. Equilibrio: este principio se refiere esencialmente al aspecto financiero del presupuesto aun cuando éste depende en último término de los objetivos que se adopten; de la técnica que se utilice en la combinación de factores para la producción de los bienes y servicios de origen estatal; de las políticas de salarios y de precios y en consecuencia, también del grado de estabilidad de la economía

2.4.7 Tipos de Presupuesto

Con la finalidad de abordar los aspectos que se consideran básicos dentro de cada una de las técnicas empleadas se describen a continuación las características más resaltantes de los sistemas de presupuesto tradicional, Planeamiento-Programación-Presupuestación (PPBS), Presupuesto por Programas y Presupuesto Base Cero.

1. Presupuesto Tradicional: el fundamento del presupuesto tradicional es la asignación de los recursos tomando en cuenta, básicamente, la adquisición de los bienes y servicios según su naturaleza o destino, sin ofrecer la posibilidad de correlacionar tales bienes con las metas u objetivos que se pretenden alcanzar. Es sólo un instrumento financiero y de control. Por otra parte, la metodología de análisis que emplea es muy rudimentaria, fundamentándose más en la intuición que en la razón, es decir, que las acciones que realizan las diferentes instituciones no están vinculadas a un proceso consciente y racional de planificación.

Otra desventaja que ofrece el método tradicional es que los usuarios del documento presupuestario, no dispone de la información suficiente que le permita observar en que se utilizan los ingresos que se recaudan por los diversos conceptos.

2. Presupuesto por Programas: aparece para dar respuesta a las contradicciones implícitas en el Presupuesto Tradicional y en especial para que el Estado y las instituciones que lo integran dispongan de un instrumento programático que vincule la producción de los bienes y servicios a alcanzar con los objetivos y metas previstas en los planes de desarrollo.

2.1- Proyecto: Es la expresión sistematizada de un conjunto delimitado de acciones y recursos que permiten, en un tiempo determinado, el logro de un resultado específico para el cual fue concebido el Proyecto. Este resultado puede estar dirigido a satisfacer las necesidades y demandas de la población o mejorar los procesos y sistemas de trabajo de la Empresa. Estos proyectos a su vez se clasifican en:

- **Proyectos de Inversión (Iniciativas):** Proyecto o conjuntos de nuevos proyectos que están dirigidos al logro de un objetivo estratégico de la empresa en su conjunto. El proyecto representa la categoría presupuestaria de mayor nivel en la asignación de los recursos financieros públicos.
- **Proyectos de Mejora:** Conjunto de actividades que persiguen incrementar la eficiencia y/o la eficacia de una actividad o proceso permanente de la Empresa, mediante la aplicación de mejoras a procesos o a la planta física.

2.2- Acciones Centralizadas (Actividades Permanentes): Son aquellas que no es posible definir en términos de proyectos, pero necesarias para garantizar el funcionamiento de la Empresa, así como el cumplimiento de otros compromisos. Sus recursos no son directamente asociables a un único proyecto. Se constituye como una categoría presupuestaria al mismo nivel de los proyectos.

3. Sistema de Planeamiento-Programación-Presupuestación (PPBS) La otra forma que se ha utilizado para presupuestar dentro del sector público, ha sido la conocida como "Planeación-Programación-Presupuestación (PPBS)", empleada originalmente por los Estados Unidos de Norteamérica como una manera de disponer criterios efectivos para la toma de decisiones, en la asignación y distribución de los recursos tanto físicos como financieros en los diferentes organismos públicos.

4. Presupuesto Base Cero: Esta técnica presupuestaria es de reciente data. Comienza a utilizarse a partir de 1973 en algunas entidades federales del gobierno Norteamericano, la nueva metodología pretende determinar si las acciones que desarrollan los diferentes órganos que conforman el Estado son eficientes. Si se deben suprimir o reducir ciertas acciones con el fin de propiciar la atención de otras que se consideran más prioritarias.

2.4.8 Aspectos Generales del Proceso Presupuestario

La planificación del desarrollo económico y social constituye una de las responsabilidades fundamentales del sector público; el sistema de planificación está constituido por diversos instrumentos, cada uno de los cuales cumple una función específica, complementaria por los demás; y que,

dentro de ellos, al Plan Anual Operativo le corresponde la concreción de los planes de largo y mediano plazo.

Uno de los componentes del Plan Operativo Anual es el Presupuesto del Sector Público, a través del cual se procura la definición concreta y la materialización de los objetivos de dicho sector. La concepción moderna del presupuesto está sustentado en el carácter de integridad de la técnica financiera, ya que el presupuesto no sólo es concebido como una mera expresión financiera del plan de gobierno, sino como una expresión más amplia pues constituye un instrumento del sistema de planificación, que refleja una política presupuestaria única.

Bajo este enfoque de la integridad se sustenta la necesidad de que las diversas etapas del proceso presupuestario, sean concebidas como aspectos igualmente importantes del sistema presupuestario y, por lo tanto, estén debidamente coordinados.

2.3 Bases legales

2.3.1 Constitución de la República Bolivariana de Venezuela;

2.3.1.1 Artículo 315.

En los presupuestos públicos anuales de gastos, en todos los niveles de gobierno, se establecerá de manera clara, para cada crédito presupuestario, el objetivo específico a que esté dirigido, los resultados concretos que se espera obtener y los funcionarios públicos o funcionarias públicas responsables para el logro de tales resultados. Éstos se establecerán en términos cuantitativos, mediante indicadores de desempeño, siempre que ello sea técnicamente posible. El Poder Ejecutivo, dentro de los

seis meses posteriores al vencimiento del ejercicio anual, presentará a la Asamblea Nacional la rendición de cuentas y el balance de la ejecución presupuestaria correspondiente a dicho ejercicio.

2.3.2 Ley Orgánica de Planificación

2.3.2.1 Artículo 50.

Cada uno de los órganos y entes de la administración pública deben elaborar su respectivo Plan Operativo Anual, donde se concreten los programas, proyectos y acciones a desarrollar en el año fiscal correspondiente, en conformidad con las directrices del Plan Operativo Anual Nacional.

2.3.3 Reglamento orgánico del ministerio de planificación y finanzas

2.3.3.1 Artículo 33. Corresponde a la Dirección General de Mediano Plazo:

a. Participar en la elaboración de los sectores productivos del Plan de Desarrollo de Mediano Plazo y del Plan Operativo Anual.

b. Coadyuvar en la elaboración de las políticas de los sectores productivos.

c. Definir los lineamientos generales del Plan Operativo Anual Global, en función de la captación y asignación de recursos necesarios para el cumplimiento de las metas propuestas y coordinar su formulación.

d. Coadyuvar en la preparación del proyecto de Ley de Presupuesto, de conformidad con lo previsto en la Ley Orgánica de Régimen Presupuestario.

e. Consolidar las cuentas fiscales del sector público, las cuentas nacionales y la balanza de pagos.

f. Participar en la formulación, seguimiento, análisis y evaluación de las estrategias políticas y económicas del Ejecutivo Nacional.

2.3.4 LEY ORGÁNICA DE LA CONTRALORÍA GENERAL DE LA REPÚBLICA REFERENTE DEL CONTROL INTERNO

2.3.4.1 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.

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

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

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

1. Que el gasto esté correctamente imputado a la correspondiente partida del presupuesto o, en su caso, a créditos adicionales.

2. Que exista disponibilidad presupuestaria.

3. Que se hayan previsto las garantías necesarias y suficientes para responder por las obligaciones que ha de asumir el contratista.

4. Que los precios sean justos y razonables, salvo las excepciones establecidas en otras Leyes.

5. Que se hubiere cumplido con los términos de la Ley de Licitaciones, en los casos que sea necesario, y las demás Leyes que sean aplicables.

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

1. Que se haya dado cumplimiento a las disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

2. Que estén debidamente imputados a créditos del presupuesto o a créditos adicionales legalmente acordados.

3. Que exista disponibilidad presupuestaria.

4. Que se realicen para cumplir compromisos ciertos y debidamente comprobados, salvo que correspondan a pagos de anticipos a contratistas o avances ordenados a funcionarios conforme a las Leyes.

5. Que correspondan a créditos efectivos de sus titulares.

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

2.3.5 Ley de Reforma Parcial de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público; Artículos 14 y 131.

2.3.5.1 Artículo 14. 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.

2.3.5.2 DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

2.3.5.2.1 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 concordancia con las políticas prescritas y con los objetivos y metas propuestas, así como garantizar razonablemente la rendición de cuentas.

2.3.6 Reglamento sobre la Organización del Control Interno en la Administración Pública Nacional;

2.3.6.1 Artículo 2. Si el destinatario de un requerimiento de la Contraloría no se considera obligado a cumplirlo, deberá razonar su negativa por escrito, dentro de un plazo de tres (3) días continuos. Desestimada la negativa, el requerimiento deberá ser atendido, sin perjuicio de la interposición de los recursos que sean procedentes.

Lo dispuesto en este artículo no regirá en lo relativo al cumplimiento de la obligación de informar que la Ley le impone a los organismos, entidades y personas cuyas actividades, operaciones y cuentas están sujetas al control, vigilancia y fiscalización de la Contraloría.

2.3.7 Gaceta Oficial N° 36229 del 17 de Junio de 1997. “Normas Generales de Control Interno dictados por la Contraloría General de la República”

2.3.7.1 Artículo 17. Los planes, programas y proyectos de cada organismo o entidad deben estar en concordancia con los planes nacionales, estatales y municipales, y formularse con base a estudios y diagnósticos actualizados, teniendo en cuenta la misión de la institución, sus competencias legales o estatutarias, el régimen jurídico aplicable y los recursos humanos, materiales y financieros que permitan el normal desarrollo de las actividades programadas.

2.3.7.2 Artículo 18. Los responsables de la ejecución de los planes, programas y proyectos, deben Informar a los niveles superiores correspondientes acerca de la situación de los mismos, con indicación de las desviaciones ocurridas, sus causas, efectos, justificación y medidas adoptadas.

2.3.8 Gaceta Oficial N° 38282 del 28 de Septiembre de 2005. “Sistema de Control Interno del Manual de 2.5.7 Normas de Control Interno sobre un Modelo Genérico de la Administración Central y Descentralización funcionalmente dictada por la Superintendencia Nacional de Auditoría Interna, (SUNAI)

Punto 3.2.7.Sistema de Control Interno

El sistema de control interno de cada organismo o entidad tiene por objeto promover el acatamiento de las normas legales, salvaguardar los recursos, verificar la exactitud y veracidad de la información financiera y administrativa a fin de hacerla útil, confiable y oportuna; promover la eficiencia de las operaciones, estimular el acatamiento de las decisiones adoptadas y lograr el cumplimiento de sus planes, programas y

presupuestos, en concordancia con las políticas prescritas, los objetivos y metas propuestas (Reglamento sobre la 16 Organización del Control Interno en la Administración Pública Nacional).

El sistema de control interno comprende el plan de organización, las políticas y normas, así como los procedimientos adoptados para la autorización, procesamiento, clasificación, registro, verificación, evaluación, seguridad y protección de los recursos y bienes que integran el patrimonio público, incorporados en los procesos administrativos y operativos para alcanzar los objetivos generales del organismo.

El sistema de control interno de cada ente u organismo debe ser integral e integrado, abarcar los aspectos presupuestarios, económicos, financieros, patrimoniales, normativos y de gestión, así como la evaluación de programas y proyectos. Funcionará coordinadamente con el de control externo a cargo de la Contraloría General de la República.

Las unidades de auditoría interna de los organismos cuyos titulares dependen jerárquicamente de la máxima autoridad de los mismos actúan coordinadas técnicamente por la Superintendencia Nacional de Auditoría Interna (SUNAI).

El órgano rector del sistema de control interno es la SUNAI y como tal le corresponden (LOAFSP) las atribuciones siguientes:

- Orientar el control interno y facilitar el control externo, de acuerdo con las normas de coordinación dictadas por la Contraloría General de la República.
- Dictar pautas de control interno, específicas por área administrativa, financiera u operacional, o por procesos, oída la opinión de los respectivos órganos de auditoría interna.
- Prescribir normas de auditoría interna y dirigir su aplicación por parte de las unidades de auditoría interna.

- Realizar o coordinar las auditorías que estime necesarias, para evaluar el sistema de control interno en los organismos y entes de la administración central y descentralizada funcionalmente, así como realizar las auditorías financieras, de legalidad o de gestión que considere necesarios.
- Orientar la evaluación de proyectos, programas y operaciones. 17
- Velar por la adopción de adecuados procedimientos para procurar que se pacten precios justos y razonables en la adquisición de bienes y servicios y orientar, especialmente, la eficiencia de los procesos correspondientes.
- Vigilar la aplicación de las normas dictadas por los órganos rectores de los sistemas de administración financiera del sector público nacional e informar los incumplimientos observados.
- Apoyar los programas de complementación del control externo e interno, con vista a la debida coordinación entre ambos sistemas y facilitar, en general, el ejercicio del control externo.
- Supervisar técnicamente las unidades de auditoría interna, aprobar sus planes de trabajo y orientar y vigilar su ejecución, sin perjuicio de las atribuciones de la Contraloría General de la República.
- Velar por el acatamiento, por parte de las autoridades competentes, de las recomendaciones formuladas por los órganos de auditoría interna.
- Proponer medidas para el mejoramiento continuo de la organización, estructura y procedimientos de las unidades de auditoría interna.
- Formular directamente a los organismos o entidades, las recomendaciones necesarias para asegurar el cumplimiento de las normas de auditoría interna y de los criterios de economía, eficacia y eficiencia.

- Establecer requisitos de calidad técnica para el personal de auditoría de la administración financiera del sector público y de consultores especializados en las materias vinculadas y mantener un registro de auditores y consultores.
- Promover la oportuna rendición de cuentas de los funcionarios encargados de la administración, custodia o manejo de fondos o bienes públicos, de acuerdo con las normas que dicte la Contraloría General de la República.
- Realizar y promover actividades de adiestramiento y capacitación de personal, en materia de control y auditoría. 18
- Atender las consultas que se formulen en el área de su competencia.

2.3.8.1 Definiciones de Control Interno

En cada Organismo o ente se debe 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, en las normas y manuales de procedimientos de cada ente u órgano, así como la auditoría interna (LOAFSP).

2.3.8.2 Concepto INTOSAI

Plan de organización y el conjunto de planes, métodos, procedimientos y otras medidas de una institución, tendentes a ofrecer una garantía razonable de que se cumplan los siguientes objetivos principales:

- Promover operaciones metódicas, económicas, eficientes y eficaces, así como productos y servicios de la calidad esperada.

- Preservar el patrimonio frente a pérdidas por despilfarro, abuso, mala gestión, errores, fraudes o irregularidades.
- Respetar las leyes, reglamentaciones y directivas; estimular la adhesión de los integrantes de la organización a sus políticas y objetivos.
- Elaborar y obtener datos financieros y de gestión completos, confiables y presentados correctamente en informes oportunos.

2.3.8.3 Concepto Informe COSO

El Control Interno es un proceso efectuado por la junta directiva de una entidad, gerencia y otro personal para proveer razonable seguridad respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la Información Financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. 19

Conceptos Fundamentales de esta Definición

- El control interno es un proceso, es un medio hacia un fin y no un fin en sí mismo.
- El control interno es efectuado por personas, no es sólo políticas, manuales y formatos sino personas a todos los niveles de la organización.
- El control interno, por muy bien que esté diseñado e implantado, sólo puede aportar un grado razonable de seguridad, acerca de la consecución de los objetivos de la entidad, ya que se ve afectado por limitaciones que son inherentes a todos los controles. El control interno que pretendiese dar una seguridad absoluta, sería antieconómico y asfixiaría la actividad de la organización.

2.3.8.4 Componentes del Control Interno

- El ambiente de control.
- Los procesos de valoración de riesgos de la organización.
- Los sistemas de información y comunicación.
- Los procedimientos de control.
- La supervisión y monitoreo de los controles.

2.3.8.5 Elementos del Ambiente de Control

- Comunicación y cumplimiento de la integridad y los valores éticos.
- Compromiso con la competencia.
- Participación de quienes están a cargo del gobierno.
- Filosofía y estilo de operación de la administración.
- Estructura organizacional.
- Asignación de autoridad y responsabilidad.
- Políticas y prácticas de Recursos Humanos.

2.3.7.6 Procedimientos de Control

Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se cumplan las directivas de la administración:

- Procesamiento de información.
- Revisiones del desempeño.
- Controles físicos. 20
- Segregación de funciones.

2.3.7.7 Elementos que Componen el Sistema de Control Interno

2.3.7.7.1 Estructura Organizativa

Cada entidad debe disponer de una organización formal y actualizada, orientada hacia los objetivos y metas fijadas por las máximas autoridades.

El sistema de ejecución y control de las operaciones comprende los subsistemas siguientes:

2.3.7.7.2 Subsistema Directivo

Donde se formulan las políticas y se toman las decisiones al más alto nivel a ser ejecutadas en los niveles operacionales.

2.3.7.7.3 Subsistema Operacional

Integrado por las normas y procedimientos que regulan la ejecución de las actividades a nivel operacional.

2.3.7.7.4 Subsistema de Información

Cuya función es apoyar a la gestión con información confiable, veraz y oportuna para la toma de decisiones.

2.3.7.7.5 Subsistema de Recursos Humanos

Requiere contar con personal eficiente y calificado para la ejecución de las actividades.

CAPITULO III

3. ASPECTOS GENERALES DE CORPOELEC

3.1 ¿Qué es CORPOELEC?

En el marco de la reorganización del sector eléctrico nacional, y con la finalidad de mejorar la calidad del servicio en todo el país, maximizar la eficiencia en el uso de las fuentes primarias de producción de energía, la operación del sistema y redistribuir las cargas y funciones de las actuales operadoras del sector, el Ejecutivo Nacional, a través del Decreto-Ley N° 5.330, de fecha 2 de mayo de 2007, publicada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.736 del 31 de julio de 2007, ordena la creación de la sociedad anónima Corporación Eléctrica Nacional S.A.

CORPOELEC es una empresa operadora estatal adscrita al Ministerio del Poder Popular para la Energía y Petróleo, encargada de la realización de las actividades de generación, transmisión, distribución y comercialización de potencia y energía eléctrica. Se encuentra conformada por las siguientes empresas de generación, transmisión, distribución y comercialización de energía eléctrica:

- Electrificación del Caroní, C.A. (EDELCA)
- Energía Eléctrica de Venezuela, S.A. (ENELVEN)
- Empresa Nacional de Generación C.A: (ENAGER)
- Compañía de Administración y Fomento Eléctrico S.A. (CADAFE)
- Energía Eléctrica de la Costa Oriental del Lago C.A: (ENELCO)
- Energía Eléctrica de Barquisimeto S.A. (ENELBAR)
- Sistema Eléctrico del Estado Nueva Esparta (SENECA)
- La Electricidad de Caracas (La EDC)

Estas empresas deberán en los próximos tres (03) años a partir de la entrada en vigencia del Decreto-Ley N° 5.330, fusionarse en una persona jurídica única; las mismas deberán transferir en dicho lapso todos sus activos y pasivos a la Corporación.

La organización territorial de la actividad de distribución de potencia y energía eléctrica está definida por las siguientes regiones operativas:

Región Noroeste: estados Zulia, Falcón, Lara y Yaracuy

Región Norcentral: estados Carabobo, Aragua, Miranda, Vargas y Distrito Capital

Región Oriental: estados Anzoátegui, Monagas, Sucre, Nueva Esparta y Delta Amacuro

Región Central: estados Guárico, Cojedes, Portuguesa, Barinas y Apure

Región Andina: estados Mérida, Trujillo y Táchira

Región Sur: estados Bolívar y Amazonas

3.2 Misión de CORPOELEC

Desarrollar, proporcionar y garantizar un servicio eléctrico de calidad, eficiente, confiable, con sentido social y sostenibilidad en todo el territorio nacional, a través de la utilización de tecnología de vanguardia en la ejecución de los procesos de generación, transmisión, distribución y comercialización del sistema eléctrico nacional, integrando a la comunidad organizada, proveedores y trabajadores calificados, motivados y comprometidos con valores éticos socialistas, para contribuir con el desarrollo político, social y económico del país.

3.3 Visión de CORPOELEC.

Ser una Corporación con ética y carácter socialista, modelo en la prestación de servicio público, garante del suministro de energía eléctrica con eficiencia, confiabilidad y sostenibilidad financiera. Con un talento

humano capacitado, que promueve la participación de las comunidades organizadas en la gestión de la Corporación, en concordancia con las políticas del Estado para apalancar el desarrollo y el progreso del país, asegurando con ello calidad de vida para todo el pueblo venezolano.

3.4 Valores de CORPOELEC

- Ética Socialista
- Responsabilidad
- Autocrítica
- Respeto
- Honestidad
- Eficiencia
- Compromiso

3.5 Proceso de Planificación y Presupuesto en CORPOELEC

La visión de diseño del plan Operativo Anual Institucional (POAI) de la organización CORPOELEC gira entorno a los lineamientos para la formulación del Plan Operativo Anual Nacional (POAN)

Anualmente, CORPOELEC expone sus voluntades estratégicas y las concretiza en términos operativos a través de una serie de proyectos orientados a cubrir los impactos del entorno, las debilidades propias y fomentar sus fortalezas. Dichos proyectos se enmarcan dentro de una planificación operativa expresada para cada año, con sus respectivas asignaciones presupuestarias, articulando de esta manera, lo planificado con lo presupuestado.

Para realizar eficazmente este proceso de planificación, que se ha denominado Plan Operativo Anual Institucional (POAI), es necesario alinearse con las estrategias del Ejecutivo Nacional plasmadas en las “Líneas Generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007-2013 (PDESN)”, comprendido por los siguientes siete Enfoques:

- 1- Nueva Ética Socialista
- 2- Suprema Felicidad Social
- 3- Democracia Protagónica Revolucionaria
- 4- Modelo Productivo Socialista
- 5- Nueva Geopolítica Nacional
- 6- Venezuela: Potencia Energética Mundial
- 7- Nueva Geopolítica Internacional

Dentro de estos Enfoques, CORPOELEC Región I tiene un rol fundamental a través de su Plan Operativo Anual Institucional en ser **Venezuela Potencia Energética Mundial**

Estableciendo como objetivos generales:

- ❖ Proporcionar un cambio radical hacia la generación térmica de energía eléctrica adicional con base en el gas y otras fuentes de energías alternativas.
- ❖ Convertir a Venezuela en una potencia energética regional y fortalecerla integración energética latinoamericana y caribeña.

Mediante las siguientes estrategias y políticas:

- a. Proporcionar el uso de fuentes alternas renovables y ambientalmente sostenibles con las siguientes políticas para su desarrollo:
 - a.1 Incentivar la generación de fuentes alternas de energías.
 - a.2 Incrementar la generación de electricidad con energía no convencional y combustibles no hidrocarburos.
 - a.3 Aplicar fuentes alternativas como complemento a las redes principales y en la electrificación de zonas aisladas.
- b. Promover el uso racional y eficiente de la energía
 - b.1 Introducir la tecnología que permita la mayor producción de electricidad por unidad de energía primaria utilizada.
 - b.2 Mejorar el uso de la red de distribución y comercialización de la energía.
- c. Incrementar la producción de energía eléctrica, expandir y adaptar el sistema de transmisión y distribución.
 - c.1 Completar el desarrollo del potencial hidroeléctrico del país.
 - c.2 Ampliar y mejorar la red de transmisión y distribución de electricidad.

- d.** Fortalecer la integración Latinoamericana y Caribeña
 - d.1** Desarrollar y consolidar regionalmente los procesos asociados al desarrollo endógeno del sector.
- e.** Privilegiar la inversión en investigación y desarrollo tecnológico en materia de hidrocarburos y energía eléctrica.
 - e.1** Apoyar la investigación en centros de estudio y dentro la propia industria petrolera y eléctrica.

Adicional a las estrategias planteadas en el PDESN 2007-2013, se deben tener en cuenta los lineamientos emanados por el Ministerio del Poder Popular para la Planificación y Finanzas, en cuanto a:

- Elaboración del Plan Operativo Anual Nacional (POAN) y los Planes Operativos Institucionales (POAI).
- Incorporación del enfoque de género en los lineamientos del POAN y Presupuesto.
- Elaboración del Plan Estadístico Nacional PEN 2008 – 2013.

Para esto la organización cuenta con departamentos de apoyo que toman en cuenta los componentes del POAI para Proyectos nuevos, Proyectos en ejecución y las actividades permanentes, en esta última se lleva la coordinación gastos de los trabajadores, gestión administrativa y protección social.

En las que se resaltan los siguientes lineamientos para la Planificación Operativa Institucional

- Todas las Unidades organizativas de la empresa SIN EXCEPCIÓN deberán formular su Plan Operativo Anual (POAI), para que se le puedan asignar recursos presupuestarios.

- Todas las Unidades organizativas de la empresa deberán formular los respectivos componentes del POAI (Proyectos y Actividades Permanentes, cuando aplique), según el PROCESO MEDULAR que les corresponda.
- Para las Actividades Permanentes, se ha definido un único Plan denominado “Garantizar el funcionamiento óptimo de la Unidad”. En el mencionado plan se describirán las actividades de cada una de las unidades (mínimo tres (03) y máximo siete (07) actividades por plan), si la unidad lo requiere, puede desglosar las actividades en tareas (máximo 3).
- Los proyectos de inversión serán formulados según el PROCESO MEDULAR que corresponda a la unidad organizativa que lo administre.
- Todas las Unidades Organizativas y/o Centros de Costos deberán realizar la formulación respectiva de su POAI utilizando la matriz “Formulación plan – presupuesto”, tanto para las actividades permanentes como para los proyectos de inversión.

Bajo estos lineamientos a mediados del mes de agosto el área de planificación, elabora la planificación Institucional por año, bajo éstas premisas se realiza un estudio en los distintos departamentos de la organización recabando información pertinente a los procesos esenciales y un análisis de la fluctuación de las actividades en años anteriores para de esta manera asesorar a los distintos departamentos que funcionan dentro de la organización en la elaboración de sus planes, los cuales luego son validados mediante la herramienta informática conocida como estratego web, que no es más que un software que realiza un análisis paramétrico tabulando de manera más eficiente las necesidades de la organización en cuanto a los

recursos que necesitará la organización para cumplir con los objetivos planteados para determinado periodo.

Estos valores arrojados son de utilidad para la elaboración del presupuesto organizacional el cual también atiende a lineamientos de orden mayor ya que el proceso de Formulación del Presupuesto de CORPOELEC, contemplan las estimaciones de Ingresos, Gastos e Inversiones, de acuerdo a los criterios e Instrucciones de trabajo definidas por la Dirección Ejecutiva de Presupuesto y la Corporación Eléctrica Nacional.

Es por ello que el Presupuesto de Ingresos, Operativos y No operativos (alquiler de líneas, postes, colocaciones bancarias, ingresos por intereses ganados, venta de chatarra, entre otros) deberá ser formulado por Clase de Costos y por los Centros de Costos que le corresponda, haciendo la distribución mensual de las estimaciones para cada tipo de ingreso esperado, el mismo será entregado a la Dirección Ejecutiva de Presupuesto con la respectiva formulación de Gastos e Inversiones.

A través de la Formulación Presupuestaria (Sistema WINFORPREC) se realiza las estimaciones de los gastos asociados a las Acciones Centralizadas, así como también las obras que sean financiadas con recursos propios que se encuentren en etapa de ejecución o cierre. Esta actividad se realizará a partir del mes de septiembre de cada año.

Deberán tomarse los siguientes criterios para la Formulación Presupuestaria de las Acciones Centralizadas:

- a.** Conforme a los Lineamientos dictados por la Corporación Eléctrica Nacional para la elaboración del Anteproyecto de POAI y

Presupuesto, en la Partida de Gastos de Personal, se establece el incremento máximo, con respecto al presupuesto modificado del año anterior.

b. Para el resto de las Partidas se debe tomar en cuenta:

- Dada la Situación Financiera de la Empresa, las unidades deben aplicar un estricto criterio de racionalidad del gasto, garantizando la operatividad mínima necesaria de funcionamiento.
- Contrataciones: Servicio Básico, Mantenimiento, Vigilancia, Arrendamientos, entre otros, con la debida justificación.
- La Formulación de los Proyectos (Gastos, Inversiones o Mejoras, de acuerdo sea el caso) se realiza a través de Mesas Técnicas en la Oficina Principal, coordinadas por la Dirección Ejecutiva de Presupuesto; conformadas por el responsable de cada proyecto y representantes de las áreas de Finanzas, Presupuesto, Planificación y Control de Gestión del Área Técnica y Administrativa; las mismas serán realizadas a partir del 15 de septiembre de cada año.
- De acuerdo a la Resolución 190 “Reorganización del Sector Eléctrico”, las Empresas operadoras designadas, definirán las acciones operativas, de mantenimiento e inversión que sean necesarias para la prestación del servicio eléctrico.
- Los Proyectos de expansión o mejora cuyo plan de contratación no tenga asignada la “Buena Pro” al 31 de agosto, deben incorporarse en la

formulación de presupuesto para el año siguiente de la empresa designada.

- Los Proyectos de expansión o de mejora con Buena Pro hasta el 31 de agosto deben ser incorporados en el presupuesto CORPOELEC.

El proceso presupuestario de la organización comienza entre agosto y septiembre en donde cada unidad departamental y sus centros de costos elaboran los presupuestos correspondientes, los cuales son consolidados en la división de presupuestos Sucre y enviados a la Dirección Ejecutiva de Formulación y Presupuesto para ser aprobados, y luego estos son remitidos al Ministerio del Poder popular para la Planificación y Finanzas donde es evaluada en su correspondencia con los planes de la nación, para realizar los ajustes que sean necesarios y luego enviar a la Asamblea Nacional para su aprobación y publicación bajo Gaceta Oficial.

3.6 Descripción del procedimiento para la adquisición de bienes muebles y contratación de obras y servicios

3.6.1 Condiciones

1. Todas las Adquisiciones por concepto de bienes muebles, contrataciones de obras o servicios, distinto a los profesionales y laborales, desde la detección de la necesidad hasta el cierre administrativo de los contratos, se realizan en concordancia a lo establecido en la Norma de Adquisición de Bienes, Contrataciones de Obras y Servicios distintos a los Profesionales y Laborales.
2. Las Unidades Usuarias efectuarán sus requerimientos sobre la base de la disponibilidad del Presupuesto Legal.

3. Las Unidades Usuarias serán las responsables de elaborar los informes de requerimiento para la adquisición de bienes muebles, contratación de obras y servicios, así como gestionar su aprobación conforme al nivel jerárquico que corresponda.
4. Los Usuarios Descentralizados canalizarán los requerimientos para la adquisición de bienes muebles, contratación de obras y servicios de las Unidades Organizativas a través de la creación del documento SAP Solicitud de Pedido, sujeto a la cadena de autorización que corresponda.
5. La Solicitud de Pedido deberá contener: objeto, cantidades, datos del técnico de visto bueno, plazos, fundamento para gestionar la contratación, monto previsto de contratación, posición presupuestaria y todo otro dato establecido en el documento que se necesite para su tramitación.
6. Una vez autorizada la Solicitud de Pedido en SAP, las Unidades Organizativas remitirán a las Unidades de Compra Centralizadas de Logística o Compras Mayores a la cual estén vinculadas, la siguiente documentación:
 - a) Informe de solicitud o requerimiento aprobado (en SAP)
 - b) Pliego de Condiciones de acuerdo al Modelo de Pliegos instrumentado por Consultoría Jurídica.
7. Asignación de códigos de procesos interno en SAP, el cual es otorgado en forma automática
8. De acuerdo a la interpretación de la Ley de contrataciones respecto a la confidencialidad de los procesos de selección de contratistas, la gestión de contrataciones desde la apertura de la manifestación de voluntad u ofertas, según sea el caso, hasta la obtención de la buena pro, se realiza por fuera del sistema SAP.
9. De todo acto o reunión que se celebre producto de un proceso de selección de contratistas, debe levantarse acta o minuta de reunión,

respectivamente. Los mismos deben ser suscritos por todos los asistentes.

10. Todo proceso de selección de contratistas debe poseer un expediente en físico. Dicho expediente debe contener todos los documentos generados durante el proceso partiendo desde el Informe de Solicitud hasta el cierre del contrato u orden de compra, así como cualquier otra documentación pertinente.
11. Los Grupos de Compras Centralizados son los responsables de gestionar la autorización para el inicio de los procesos de selección de contratistas asignados. Así mismo, estos Grupos serán los competentes para registrar en el sistema (SAP), el otorgamiento de la Buena Pro de dichos procesos.
12. En Oficina Principal, dichos grupos pertenecen a las Unidades de Compras - Logística y Compras Mayores, ambas dependen del Área Administrativa; mientras que para las Regiones, Sistemas de Transmisión y Generación, Planta Centro y Desurca, dependen de las Unidades de Compras- Logística- Servicios Compartidos.
13. El documento con la recomendación para el Otorgamiento de Buena Pro, debe incluir el reporte de disponibilidad presupuestaria pertinente, emitido por las Unidades de Presupuesto de la Empresa.
14. No podrá comprometerse ningún gasto o inversión si no se cuenta con la disponibilidad presupuestaria correspondiente. Por tanto, la Buena Pro deberá registrarse en SAP en la medida que exista disponibilidad presupuestaria.
15. La Unidad de Compras de Logística en Oficina Principal, gestionará a través de los Grupos de Compras:
 - a) Los materiales gestionados por Logística (materiales eléctricos hasta 115 KV, de seguridad y protección de equipo y personal y de uso común).

- b) Los servicios y/u obras de las Unidades dependientes de la Unidad Logística.
- c) Los procedimientos de licitación general provenientes de las Regiones, Sistemas de Transmisión y Generación, Planta Centro y Desurca, cuyos objetos licitatorios se correspondan con los pertenecientes a la definición de los puntos a) y b).
- d) Las contrataciones por adjudicación directa, serán previstas en la Ley de Contrataciones, generadas por todas las Unidades Organizativas pertenecientes a Oficina Principal.

16. La Unidad de Compras Mayores en Oficina Principal gestionará a través de los Grupos de Compras:

- a) Los procedimientos de licitación general, anunciadas internacionalmente, que sean generados por Unidades no pertenecientes a la Estructura Organizativa de Logística
- b) Los procedimientos de licitación selectiva de las Unidades no pertenecientes a la Estructura Organizativa de Logística de Oficina Principal.
- c) Adjudicaciones directas independientemente del monto, a excepción generadas por todas las Unidades Organizativas de la Empresa.

17. Los Grupos de Compras de las Regiones, Sistemas de Transmisión y Generación, Planta Centro y Desurca, tienen la autonomía de gestionar los siguientes procesos de contratación:

- a) Adjudicaciones Directas previstas en la Ley de Contrataciones, generadas por las diferentes Unidades Organizativas de su dependencia.
- b) Procesos de Licitación Selectiva, generadas por las diferentes Unidades Organizativas de su dependencia.

- c) Los procesos de Licitación General o Anunciada Internacionalmente, referente a materiales gestionados por Logística (materiales eléctricos hasta 115 KV, de seguridad y protección de equipo y personal y de uso común), incluyendo todos aquéllos servicios y obras que generado por una Unidad perteneciente a la Estructura Organizativa de Logística, se remitirán a la Unidad de Compras de Logística de Oficina Principal.
 - d) Los procesos de Licitación General o Anunciada Internacionalmente, independientemente del objeto de contratación (bienes, servicio y obra), generadas por las Unidad distintas a la Estructura Organizativa de Logística, se remitirán a Compras Mayores.
 - e) Las Adjudicaciones Directas, independientemente del objeto de contratación (bienes, servicio y obra), se remitirán a Compras Mayores.
18. Las autorizaciones de las solicitudes de pedidos, inicios de los procesos de contrataciones de bienes muebles, obras y servicios, y otorgamiento de buena Pro, se gestionarán de conformidad a los niveles jerárquicos que corresponda, de acuerdo a lo establecido en el Manual de Atribuciones Corporativo o en las Resoluciones de Junta Directiva vigentes.
19. Los Grupos de Compras Centralizados tienen bajo su responsabilidad la administración de los contratos de bienes muebles hasta el cierre administrativo y del Pedido en SAP.
20. La Orden de Compra sustituirá en su concepción a las Órdenes de Trabajo, Servicio o Suministro. Las mismas serán instrumentadas para todos aquéllos casos de procedimientos de contratación que involucre una gestión de adjudicación directa. Estos podrán ser formalizados por cualquiera de las dos figuras establecidas; es decir, **ORDEN DE**

COMPRA O CONTRATO visado. La selección del instrumento, dependerá del objeto y la complejidad de la contratación. Se descarta la posibilidad de emplear la figura **CONTRATO**, para alguna de las contrataciones mencionadas en el presente punto.

21. La administración de contratos de obras y/o servicios, estarán bajo la responsabilidad de las Unidades Organizativas, quienes deben efectuar el cierre administrativo conforme a los establecido en la Norma de Administración de Contratos vigente; y deberán enviar al Grupo de Compras Centralizado, los documentos que éste requiere incorporar al expediente respectivo para efectuar el cierre del pedido en el sistema.
22. Los materiales con cargo al Almacén, su recepción en físico y registro de Entrada de Mercancía en sistema, serán canalizados únicamente por las Unidades de Almacén. Mientras que los bienes con cargo a centro de costos u orden de inversión, la recepción en físico y registro de Entrada de Mercancía en sistema, deben ser canalizados por el requirente (Unidad Usuaria).
23. Independientemente de la existencia de Modelos de Pliegos, el Responsable de Compras y el Comprador deben hacer cumplir las disposiciones establecidas en Decretos u otros instrumentos jurídicos inherentes a la materia, no previstas en los formatos antes señalados.
24. Las convocatorias de reunión de Comité de Compras o Comisión de Licitaciones deben efectuarse con un período de antelación de dos (02) días hábiles, siempre y cuando no exista cronograma de reunión.
25. Los workflows se aplican para la liberación de: Solicitudes de Pedido; Pedidos; Hojas de Servicio y Reservas.

3.7 Las fortalezas y debilidades de la planificación y presupuesto

En la empresa CORPOELEC se hace anualmente un Plan Operativo Anual Institucional y cada región debe realizar de acuerdo a los lineamientos emanados por esta.

Para la elaboración del POAI, el Marco Estratégico de CORPOELEC se alinea tomando en cuenta los siguientes conceptos:

Planificación: Al momento de formular los proyectos, tendrán mayor peso y por ende importancia estratégica, aquellos orientados a mejorar la calidad del servicio eléctrico, incrementar, expandir y adaptar las redes y sistemas de transmisión y distribución, así como los que propicien el desarrollo sostenible de las fuentes alternas de energía que posee el país y en el uso racional y eficiente de toda la energía el POAI y Presupuesto del periodo correspondiente, este se formula en Bolívares Fuertes.

Para el año 2007 la empresa comienza con la implantación de un sistema Administrativo Integrado (SAP) el cual sirve para la toma de decisiones junto con otras herramientas como winforprec y estratego web, cada una con sus funciones específica para hacer más transparente y eficiente los trámites administrativos para la adquisición de obras, bienes y servicios.

Con estas nuevas herramientas se realiza mejor el análisis del comportamiento presupuestario, mejor transparencia en los procesos, identificación de responsables o autorizantes de las adquisiciones, información de forma consolidada y por regiones para así conocer en cualquier momento la situación de CORPOELEC en general y de cada región permitiendo esto generar informes de manera oportuna y confiable.

Una de las principales debilidades de la planificación y el presupuesto es que no lleva un control de los gastos de materiales de oficina no hay registro de cuánto gasta cada departamento en esa partida lo cual hace un proceso difícil y confuso para la optimización de esos recursos.

No cuenta con los recursos financieros disponibles ya que dependen en algunas situaciones de fondos externos para poder llevar a cabo las actividades trazadas en el plan.

Los materiales de distribución son insuficientes en los inventarios y solo se atienden para emergencia, la quema de transformadores son bastante elevados debido a este problema y aunque el personal trate de lo posible en solventar las necesidades con los recursos propios se hace imposible, los reclamos técnicos obedecen a la escasez de materiales y equipos, la falta de estos de estos retrasan la prestación y el mantenimiento de un buen servicio.

3.8 Análisis de las fases de control y evaluación

Los Planes Operativos Anual Institucional (POAI) se realizan en cada región para mejorar la calidad de los servicios eléctricos, incrementar, expandir, adaptar las redes y sistemas de transmisión y distribución favoreciendo el desarrollo que se sostiene de las fuentes alternas que tiene nuestro país.

Actualmente los servicios han sido deficientes por falta de disponibilidad financiera la cual no se pudieron llevar a cabo como se tenían programados en las actividades planeadas anualmente por ello se debería realizar una prueba donde se evalúe y controle la producción pública de bienes y servicios de la institución en función de las políticas de desarrollo conocidas en los planes.

CONCLUSIONES

Luego de haber hecho la recopilación de información referente al estudio de la Organización CORPOELEC Región I, de su planificación y proceso presupuestario en el periodo 2010 se ha llegado a las siguientes conclusiones:

La institución se encuentra en un proceso de cambios y reordenamiento de su estructura, en cuanto a órdenes jerárquicos y reformulación de sus unidades departamentales, debido a su fase de transición e integración como CORPOELEC. Por tanto algunas de las dependencias, como divisiones y unidades departamentales dependen directamente de la Matriz. Por lo tanto no fue posible conseguir un Organigrama que reflejara la estructura real de la organización. Una gran parte de sus trabajadores aún desconocen la real denominación social de la empresa así como su visión y misión.

Para el análisis de la gestión Operativa en cuanto a sus recursos materiales usados para cumplir sus metas, con eficiencia y eficacia en su ejecución y ser comparados para su elaboración se requirió los planes y metas para los periodos 2009 – 2010; informes de gestión de los periodos 2009 – 2010 y los indicadores de gestión.

Debido a razones internas de la Organización CORPOELEC Región I, solo se pudo obtener información referente al Informe de gestión del periodo 2009 así como también solo se pudo obtener el presupuesto consolidado de 2010, arrojado del reporte SAP. Esta situación dificultó el análisis de la gestión y su comparación de lo presupuestado con lo planificado. Sin

embargo se puede constatar algunas deficiencias en el cumplimiento de las metas y objetivos en cuestión.

En lo referente a los aspectos de planificación las unidades departamentales elaboran sus planes de acción según estimaciones basados en su experiencia y luego son adaptadas a los lineamientos formulados por la organización. Todas las unidades dentro de la organización llevan a cabo un plan mediante la Matriz de Formulación Plan-Presupuesto en las cuales se describen de manera general y específica las actividades y las posibles metas a ejecutar durante cada mes del año.

La institución posee un marco teórico y normativo en el cual están relacionados todos los aspectos referentes a la planificación y presupuesto con la gestión administrativa. Así como también cuenta con Manuales de Normas y Procedimientos Administrativos, Contables y Operativos en los cuales se describen los pasos para llevar a cabo cualquier actividad.

Debido a la misma naturaleza de la organización como es la prestación de un servicio no lleva un control riguroso de los materiales, pues su fuerte está en la cobranza y distribución del servicio eléctrico.

El cumplimiento de las metas establecidas en el plan operativo de la organización tiende a no darse con plenitud debido a que no cuentan con los recursos financieros aprobados a tiempo. Lo que genera como consecuencia una debilidad para la organización y una disminución de la calidad del servicio, así como también de las actividades asociadas a la prestación del mismo.

Aun cuando la organización cuenta con todas las herramientas informáticas, un personal capacitado que puede brindar resultados óptimos en cuanto a calidad de servicio se ve afectada por las disposiciones financieras.

En cuanto a los presupuestos elaborados por la organización, no guardan correspondencia a lo ejecutado debido a que la ejecución de estos no se realizó a cabalidad por la no disposición de los recursos económicos de forma oportuna por lo que la empresa aplica uso de recursos y compras, bajo la premisa de estar en tiempos de austeridad económica y compras de emergencia, respectivamente.

RECOMENDACIONES

Realizar jornadas de capacitación en cuanto a las normativas internas de la empresa como factor motivacional al personal, se recomienda a la alta gerencia crear e implementar planes que les den a los trabajadores la posibilidad de asumir retos y/o tareas difíciles, que les permitan probar que están a la altura de metas planteadas por la organización.

Fomentar la sana competencia para que los empleados puedan utilizar todo su potencial, preparar al personal para el uso de las herramientas tecnológicas e innovadoras de la organización, así como también charlas de elaboración de planes operativos y presupuestos que giren en torno a la visión estratégica de la organización y los recursos estimados para los periodos económicos futuros.

Establecer un control informático para el uso de los materiales que permita obtener un informe de gestión referente a las metas alcanzadas con estos. Con lo que se pueda desarrollar políticas de mercado, hacer planes de inversión y elaborar decisiones racionales con respecto a ellos.

La Gerencia debe estar preparada para los cambios externos e internos y demás fenómenos financieros, pero debe ser más diligente con los recursos necesario para el cumplimiento de los planes elaborados por esta y que puedan cumplirse a cabalidad, brindando el mejor servicio.

BIBLIOGRAFÍA.

Libros:

Arias, Fidas (2006) Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica (5ta Edición) Editorial Episteme. Venezuela.

Molins, Mario (2007) Teoría de la Planificación. Ediciones de la Biblioteca- EBUC

Libros Electrónicos:

Saavedra Guzmán, Ruth (2001) Planificación del desarrollo. Bogotá: Fundación Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano. Parámetro de búsqueda: (inauthor:"Ruth Saavedra Guzmán")

<http://www.monografias.com/trabajos35/planificacion/planificacion.shtml#fases>

<http://www.monografias.com/trabajos34/planificacion/planificacion.shtml#relac>

<http://www.ine.gov.ve/eline/sistema1.htm>

HOJA DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/5

Título	Análisis de la planificación como herramienta de control en la ejecución presupuestaria de la empresa CORPOELEC región I en el periodo 2010.
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Cabrera S. Jessica J.	CVLAC	15.615.868
	e-mail	Jessicabrera-2609@hotmail.com
	e-mail	
Ygor A. Rodríguez H	CVLAC	15.936.695
	e-mail	Staf62@hotmail.com
	e-mail	Staf62@gmail.com

Palabras o frases claves:

Planificación y presupuesto

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/5

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias económicas	Contaduría Pública

Resumen (abstracto):

Esta investigación se ha realizado con el propósito de conocer como es la planificación y el presupuesto de la empresa CORPOELEC REGION I para detectar de una manera más específica el cumplimiento de lo planificado con lo presupuestado, para ello se llevó a cabo una investigación descriptiva con un estudio de tipo documental – campo, la información se obtuvo basadas en observación y entrevistas no estructuradas con el personal que labora en la empresa con el propósito de llevar a cabo una retroalimentación a la empresa y a los investigadores en cuanto al tipo de planificación utilizada para que ambas partes se beneficien y del mismo modo, aportar las recomendaciones necesarias para el mejor funcionamiento de la institución.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/5

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Msc. Rafael A. Arena A	ROL	CA <input type="text"/> AS <input type="text" value="x"/> TU <input type="text"/> JU <input type="text"/>
	CVLAC	4.687.258
	e-mail	Raare@hotmail.com
	e-mail	raarena@gmail.com
	ROL	A <input type="text"/> S <input type="text"/> U <input type="text"/> U <input type="text"/>
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

2011	04	06
------	----	----

Lenguaje: Español

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/5

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
planificación presupuesto	Word

Alcance:

Espacial: _____ (Opcional)

Temporal: _____ (Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciatura en Contaduría Pública

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciatura

Área de Estudio: Contaduría

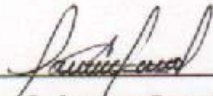
Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

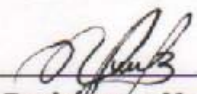
Universidad de Oriente Núcleo de Sucre Cumaná


Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/5

Derechos:

Nosotros los autores de esta investigación, le cedemos a la Universidad de Oriente los derechos de publicación total reservándonos los derechos de autor para cualquier uso futuro de la misma.


Cabrera Jessica
AUTOR 1


Rodríguez Ygor
AUTOR 2


Prof. Rafael J. Arena A.
C.I v-4.687.258
TUTOR

POR LA COMISIÓN DE TESIS:



