

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE SUCRE  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
DEPARTAMENTO DE CONTADURIA**



**ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS ESTABLECIDAS  
EN EL PLAN OPERATIVO ANUAL EN CONCORDANCIA CON LA  
GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO DEL MINISTERIO DEL  
PODER POPULAR PARA EL AMBIENTE DIRECCIÓN ESTADAL  
AMBIENTAL SUCRE.**

**Presentado por:**

Rosibel Córdova C.I: 13.051.416  
Jean Lanza C.I: 12.267.883

TRABAJO DE CURSO ESPECIAL DE GRADO PRESENTADO COMO  
REQUISITO PARCIAL PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADOS EN  
CONTADURÍA PÚBLICA

**ASESOR:**

PROF: RAFAEL ARENAS

**CUMANÁ, DICIEMBRE DE 2010**



## ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS .....	i
AGRADECIMIENTOS .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
DEDICATORIA .....	v
RESUMEN .....	vii
INTRODUCCIÓN.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
OBJETIVOS .....	5
OBJETIVO GENERAL .....	5
OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	5
JUSTIFICACION .....	6
METODOLOGÍA.....	7
Nivel de Investigación .....	7
Diseño de la Investigación .....	7
Población y Muestra. ....	9
CAPITULO I .....	10
MARCO TEORICO.....	10
1.1 Ministerio del Poder Popular Para el Ambiente.....	10
1.1.1 Reseña Histórica.....	10
1.1.2 Objetivo General del Ministerio del poder Popular Para el Ambiente (MPPPA).....	11
1.1.3 Objetivos Específicos .....	11
1.1.4 Estructura Organizada General del Ministerio del Poder Popular Para el Ambiente.....	11
1.1.5 Áreas Administrativas.....	14
1.1.6 Estructura Organizativa.....	16
DEFINICIÓN DE TÉRMINOS .....	17
CAPITULO II .....	22
DESCRIPCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN, PRESUPUESTO, PLAN OPERATIVO ANUAL, PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL, OBJETIVOS Y LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2010.....	22
2.1 Planificación.....	22
2.2 Factores de la planificación .....	23
2.3 Características básicas de la planificación .....	23
2.4 La planificación dentro de la operación de los planes.....	24
2.5 Clases de planificación y características .....	25
2.5.1 Planificación estratégica.....	26
2.5.2 Planificación operativa .....	26

2.5.3 Planificación Operativa o Administrativa .....	27
2.5.4 Planificación Prospectiva.....	27
2.5.5 Planificación Económica y Social .....	27
2.5.6 Planificación Física o Territorial.....	27
2.6 Según la duración .....	27
2.7 Clasificación por Área Funcional.....	28
2.8 Clasificación según el alcance .....	28
2.9 Presupuesto.....	28
2.10 Usos del presupuesto .....	30
2.11 El proceso presupuestario en las organizaciones.....	31
2.12 Clasificación de los presupuestos.....	31
2.13 Según la flexibilidad .....	31
2.13.1 Según el periodo que cubran .....	33
2.13.2 Según el campo de aplicabilidad en la empresa .....	33
2.14 Presupuesto de ventas .....	34
2.15 Presupuesto de producción .....	34
2.16 Proceso.....	35
2.16.1 Presupuesto de mano de obra (PMO).....	35
2.16.2 Presupuesto de gasto de fabricación .....	35
2.16.3 Presupuesto de costo de producción .....	36
2.16.4 Presupuesto de requerimiento de materiales (PRM).....	36
2.16.5 Presupuesto de gasto de ventas (PGV) .....	36
2.16.6 Presupuesto de gastos administrativos (PGA) .....	37
2.16.7 Presupuesto financiero.....	37
2.16.8.- Presupuesto de tesorería .....	38
2.16.9 Presupuesto de erogaciones capitalizables .....	38
2.16.10 Presupuesto público .....	38
2.17 Ingresos públicos y su clasificación .....	38
2.17.1 Según su periodicidad .....	38
2.17.2 Económica.....	39
2.17.3 Por Sectores de Origen .....	39
2.18 De los egresos públicos (gastos públicos) y su clasificación ....	40
2.18.1 Clasificación institucional.....	40
2.18.2 Clasificación por naturaleza de gasto.....	40
2.18.3 Clasificación económica .....	41
2.18.4 Clasificación sectorial .....	41
2.18.5 Clasificación por programas .....	41
2.18.6 Clasificación regional .....	41
2.19 Presupuesto por desempeño .....	41
2.19.1 Clasificación mixta.....	42
2.19.2 Privados .....	42
2.19.3 Otras clasificaciones de los presupuestos.....	42
2.20 Base Cero .....	43

2.20.1 Síntomas para justificar su empleo .....	45
2.21 De trabajo .....	46
2.22 Administración .....	46
2.23 Características de la administración .....	48
2.24 Proceso administrativo.....	49
2.25 El papel del administrador.....	50
2.26 Campo de aplicación .....	51
2.27 Funciones o áreas funcionales de las organizaciones.....	51
2.28 Interrogantes para el Diseño de Planes Estratégicos y Planes – Presupuesto.....	54
2.29 Lineamientos Para La Elaboración Del Plan Operativo Anual Nacional - 2010 .....	55
2.29.1 Lineamientos Generales.....	55
2.30 A Tener En Cuenta Para La Formulación Anteproyecto De Presupuesto 2010.....	60
2.30.1 Prioridades En La Asignación De Recursos.....	61
2.30.2 Información Importante.....	62
2.30.3 Cronogramas Poan 2010 .....	64
2.30.4 Acuerdos De Funcionamientos .....	65
CAPITULO III .....	66
ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS ESTABLECIDAS EN EL PLAN OPERATIVO ANUAL EN CONCORDANCIA CON LA GESTIÓN DE PLANIFICACION Y PRESUPUESTO DEL MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA EL AMBIENTE DIRECCIÓN ESTADAL AMBIENTAL SUCRE.....	66
3.1 Plan Operativo .....	66
3.2 Análisis De Las Metas Establecidas .....	68
3.3 Informe De Evaluacion Del Seguimiento Y Contro(Plan Operativo Acciones Centralizadas).....	69
3.4informe De Evaluacion Del Seguimiento Y Control.....	71
CONCLUSIONES.....	72
RECOMENDACIONES .....	73
BIBLIOGRAFÍA .....	74
ANEXOS .....	76

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios y a la Virgen del Valle por ser mi guía y darme la fortaleza para seguir adelante y vencer los obstáculos que se presentaron a lo largo de la carrera

A la Universidad de Oriente Núcleo de Sucre por brindarme la oportunidad de realizar mis estudios superiores en tan respetada institución, por ofrecerme la posibilidad de adquirir y desarrollar conocimientos, que me servirán de base en mi formación profesional.

A mis padres, mi esposo, mis hijos, mis hermanos, y mis sobrino por el amor y la confianza que me han dado, y la estabilidad tanto sentimental como económica, ya que son motivos de inspiración. LOS AMO.

Agradezco al Ministerio del Poder Popular Para el Ambiente Dirección Estadal Ambiental Sucre, a su personal administrativo por su colaboración en la recolección de información; a la Lic. Edgar López y sus compañeras de oficina, ya que sin sus ayuda y autorización no hubiese sido posible la realización de esta investigación.

A el profesor Rafael Arenas por ser nuestro asesor en la realización de este estudio de investigación y por haber brindado su completo apoyo a mi y compañero para el desarrollo del mismo. Además de estar siempre dispuesto a colaborar en forma amable y paciente.

A la todos los profesores que en su momento me brindaron su apoyo. Gracias por todo lo que me enseñaron. Especialmente al profesor Vicente Narváez, la profesora Gina Ortiz y su esposo el profesor Fernando Gómez,

A mis amigas Glenny, Alicia, Ariannys, Edili, Xiomara, Yusmelys por el apoyo que tuvimos mutuamente.

Y finalmente a todas las personas y amigos que estuvieron presente en todo momento.

**MIL GRACIAS.**

**ROSIBEL CÓRDOVA**

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios por ser mi guía y darme la fortaleza para seguir adelante y vencer los obstáculos que se presentaron a lo largo de la carrera.

A la Universidad de Oriente Núcleo de Sucre por brindarme la oportunidad de realizar mis estudios superiores en tan respetada institución, por ofrecerme la posibilidad de adquirir y desarrollar conocimientos, que me servirán de base en mi formación profesional.

A mi madre, mi esposa, mi hija, mi hermano, mi abuelo, por el amor y la confianza que me han dado, y la estabilidad tanto sentimental como económica, ya que son motivos de inspiración. LOS AMO.

Agradezco al Ministerio del Poder Popular Para el Ambiente Dirección Estatal Ambiental Sucre, a su personal administrativo por su colaboración en la recolección de información; al Señor Edgar López, a la Señora Drucila Hernández, el Señor Eustacio Villanueva y sus compañeros de oficina, ya que sin su ayuda y autorización no hubiese sido posible la realización de esta investigación.

A el Profesor Rafael Arenas por ser nuestro asesor académico en la realización de este estudio de investigación y por haber brindado su completo apoyo a mi y compañera para el desarrollo del mismo. Además de estar siempre dispuesto a colaborar en forma amable y paciente.

A profesores que en su momento me brindaron su apoyo. Gracias por todo lo que me enseñaron, la profesora Daixy Salgado, la profesora Luisa Loaiza.

A las compañeras y compañeros Glenda, Luisa Elina, Alicia, Ariannys, Igor por el apoyo que me brindaron.

Y finalmente a todas las personas y amigos que estuvieron presentes en todo momento.

**MUCHAS GRACIAS.**

**JEAN LANZA**

## DEDICATORIA

En primer lugar te agradezco a ti mi Dios por que siempre has estado cuando más te he necesitado y me has guiado y orientado en todo momento de mi vida.

A mi Padre Cruz Germán Córdova que siempre me apoyo y me guio para alcanzar mis metas y sueños y a 5 años de su partida al cielo se que me cuida y me protege en todo momento. Lo logres papito de mi vida como te lo prometí, te amo y te extraño cada día de mi vida.

A mi Madre Reina Campos, de no haber sido por tu apoyo y la valiosa confianza en mi destino, jamás habría llegado a la cima, la cual constituye la herencia más valiosa que pudiera recibir, por eso, con gratitud permanente, emoción y respeto. Hoy te digo: gracias he cumplido, inicio el camino. De hoy en adelante la responsabilidad es mía. Te amo.

A mi esposo Fernando López por estar siempre conmigo y apoyarme en todos aquellos momentos en que en mi la confianza me faltaba. Porque siempre hubo una palabra cuando mas lo necesite. Porque siempre has estado a mi lado en lo bueno y en lo adverso. Por eso te amo con toda mi fuerza mi amor.

A mis hijos Samuel y Sebastián los cuales han sido y serán siempre el motivo más grande que me ha impulsado para lograr esta meta. Los amo.

A mis hermanos Cruz Miguel, Douglas, Yebsibel, Alexis, Yairu, Nancy, Ángel, Irwin por estar siempre conmigo los amo y en especial a mis hermanas Yusmaris y Anneris que desde el cielo me cuidan y me protegen.

A mis sobrinos Jhon, Jhonatan, Oriana, Mariana, Anneris, Douglas, Jesús, Fabián y Santiago, los quiero.

A mi abuela Rosa que estas aquí entre nosotros y espero que te quedes unos años más y mis abuelos Paula, Ángel y Miguel Ángel que desde el cielo me cuidan y me protegen los amo.

A mi compañero Jean y su familia en especial su mamá Coromoto y sus por abrirme las puertas de su casa con cariño y respeto. ¡GRACIAS!

A mis amigos de la U.D.O Glenny, Gleidis, Alicia, Mayerlin, Ariannys,



Edili, Ana María, Ana Dolores, Ángela, Jessica, Igor, Xiomara, Yusmelys y demás gracias por su compañía y comprensión. ¡CON CARÍÑO!

A todos que de alguna u otra forma me apoyaron para el logro de esta meta.

**GRACIAS A TODOS.**

**ROSIBEL CÓRDOVA**

## **DEDICATORIA**

A Dios Todopoderoso quien me dio la vida y la visión de llegar a cumplir este objetivo aunque tardé pero eso no me desmotivó a seguir en el camino. Gracias en el nombre de tu hijo amado Jesucristo. Amén.

A mi madre Coromoto quien con mucho esfuerzo y constancia me pedía a diario la culminación de mi carrera. Allí tienes el Título madre. Dios te bendiga por siempre. Bendición.

A mi esposa Francis quien a través de reclamos y seguimiento me impulsaba día a día a terminar mis estudios. Dios te bendiga amor. Te amo y besos.

A mi hija Dhana Fiorella quien es mi motor principal, ya que ella ve en mí un padre quien la guiará en este mundo junto a su madre a ser también una profesional. Hija ¡si te llevaré a ser Doctora! Dios te bendiga por siempre muchachita. Besos.

A mi abuelo Bernardino quien en este mundo cumplió el rol de padre para mí. Gracias mi Dios por darle vida y ver mi logro. Allí está el título cabezón. Dios te bendiga.

A mi hermano Jovanny persona a quien también le dedico este título y algún día pueda continuar sus estudios y ser un profesional. Dios te bendiga hermano.

A mi comadre Drucila, una mujer que ha sido como una madre. Desde que me conoce estuvo detrás de mí con reclamos para que terminara la carrera, gracias y Dios me la bendiga siempre.

A todos aquellos que de alguna manera u otra estuvieron allí motivándome para cumplir este sueño.

**Muchas Gracias.**

**Jean Lanza**



Universidad de Oriente  
Núcleo de Oriente  
Escuela de Administración  
Departamento de Contaduría

**ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS ESTABLECIDAS EN EL PLAN OPERATIVO ANUAL EN CONCORDANCIA CON LA GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO DEL MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA EL AMBIENTE DIRECCIÓN ESTADAL AMBIENTAL SUCRE.**

Autores: Córdova C Rosibel del v; Lanza P Jean O

**RESUMEN**

El presente trabajo de investigación se ha realizado con el propósito de conocer “la planificación, presupuesto y administración en el Ministerio del Poder Popular para el Ambiente Dirección Estatal Ambiental Sucre, Cumaná Estado Sucre. Para lograr este tema la metodología usada fue de nivel descriptivo, del tipo de campo y documental.

La planificación en su definición más elemental es el instrumento que, en determinado momento, adopta un país por una decisión política para coordinar todos los esfuerzos que deben realizarse a fin de alcanzar objetivos en el campo del desarrollo económico y social, que sean coherentes con los recursos y necesidades del país.

En tal sentido el objetivo fundamental del presente estudio fue analizar el Plan Operativo Anual del año 2010 en dicha institución, a través del cumplimiento de las metas establecidas en el Plan Operativo Anual en concordancia con la gestión de planificación y presupuesto.

Concluyendo que el Ministerio del Poder Popular para el Ambiente Dirección Estatal Ambiental Sucre, La planificación a pesar de tener una buena coordinación, presenta muchas debilidades significativas en el proceso presupuestario.

**Palabras claves:** Planificación y Presupuesto.

## INTRODUCCIÓN

El Ministerio Del Poder Popular Para El Ambiente (MPPPA), tiene como función la de garantizar el racional aprovechamiento de los recursos naturales mediante su administración sistemática, el mejoramiento del ambiente y de la calidad de vida de las personas. Hoy a los 34 años de su existencia, el Ministerio del Ambiente se adecúa a las exigencias de las políticas económicas y sociales del Estado Venezolano, conformando una estructura organizacional capaz de dar el cumplimiento a los postulados establecidos en nuestra Constitución y las Leyes.

El Proceso de Planificación es fundamental para todo ente público, ya que será a través de ella que se defina el camino a seguir para alcanzar las metas trazadas y los objetivos de dicha institución.

El Plan Operativo Anual como instrumento vinculante entre un Plan Estratégico y el Presupuesto Anual, traduce las estrategias, objetivos y metas de largo plazo, en planes – objetivos y metas de corto plazo vinculados con las disponibilidades de recursos para ese periodo.

En este sentido, la Oficina de Planificación y presupuesto ha estableció para la formulación del Plan Operativo Anual 2010, los lineamientos generales, el cronograma de acciones, así como el diseño de un nuevo formato del plan, que incluye una serie de actividades, guías con sus respectivas unidades de medida predeterminadas, seleccionadas considerando la información relevante y de mayor frecuencia planteada por las Direcciones Estadales Ambientales (DEA) en sus planes y proyectos, así como la competencia de cada área de las Coordinaciones que la conforman.

El Ministerio del Poder Popular Para el Ambiente y los Recursos Naturales tiene como visión, contribuir con el desarrollo del país, sin degradar el patrimonio Natural y la condición ambiental, cumpliendo con las leyes y normativas en materia de investigación, apreciación, planificación y equipamiento ambiental y por ende su misión garantizar la calidad ambiental del País y la conservación de los Recursos Naturales, a través de su aprovechamiento racional.

La Sede Sucre busca garantizar el racional aprovechamiento de los recursos naturales mediante su administración sistemática y el mejoramiento del ambiente y de la calidad de vida de las personas.

Con lo propuesto en el plan se aspira lograr una mayor y mejor

eficiencia en la ejecución de la misma a las partes involucradas, la cual redundará en hacer más efectivo los procesos en pro de alcanzar satisfactoriamente los objetivos.

El presente trabajo trata sobre el cumplimiento de las metas establecidas en el Plan Operativo Anual e concordancia con la gestión de la Planificación y Presupuesto del Ministerio del Poder Popular para el Ambiente Dirección Estatal Ambiental Sucre.

Está estructurado en tres (3) Capítulos:

- **Capítulo I:** Incluye los Aspectos Generales del Ministerio del Poder Popular para el Ambiente.
  
- **Capítulo II:** Descripción General de Planificación, Presupuesto, Plan Operativo Anual, Plan Operativo Institucional, Objetivos y Lineamientos del Plan Operativo 2010.
  
- **Capítulo III:** Análisis del Cumplimiento de las Metas establecidas en el Plan Operativo Anual en concordancia con la Gestión de Planificación y Presupuesto del Ministerio del Poder Popular para el Ambiente Dirección Estatal Ambiental Sucre.

Además de las Conclusiones, Recomendaciones y Bibliografía.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Coordinación de planificación, Presupuesto y Administración del Ministerio del Poder Popular Para El Ambiente Dirección Estatal Ambiental Sucre, elabora el Plan Operativo de la Dirección Estatal conjuntamente, con el resto de las dependencias del Área Operativa Ambiental y formula los Proyectos de Gestión, efectúa las importaciones derivadas de la ejecución del presupuesto para mantener el control de las asignaciones presupuestarias y los egresos correspondientes, asimismo, ejecuta, maneja y controla los fondos depositados a favor de la Dirección Estatal y efectúa las respectivas rendiciones del área contable.

El plan operativo y Proyecto de Presupuesto de las Direcciones Estadales Ambientales (DEA) para el año 2010, se elaboró únicamente y en su totalidad bajo la categoría presupuestaria “Acciones Centralizadas”, significado esto, que no se formularon proyectos para ser cargados en el Sistema Nueva Etapa del Ministerio del Poder Popular Para la Planificación y Desarrollo. En el se contempla, con esta nueva modalidad, una actividad que engloba todo lo referente a la competencia de las unidades administrativas de apoyo (Despacho del Director, Planificación, Presupuesto, Administración, Recursos Humanos) la cual se denomina “Actividades de Apoyo Administrativo”, a la misma dentro del plan, solamente se le consideró lo correspondiente al total del Costo Presupuestario (Partidas 4.01, 4.02 ,4.03, 4.04) de las unidades mencionadas.

La Coordinación de planificación, Presupuesto y Administración del Ministerio del Poder Popular Para El Ambiente Dirección Estatal Ambiental Sucre, para el periodo 2010 elaboró el Plan Operativo Anual con sus respectivas partidas antes mencionadas en base a la formulación emitida por el nivel central ajustándose a ciertos criterios gubernamentales, en dicha coordinación. Una vez elaborado el Plan internamente se le hacen modificaciones presupuestaria debido que hay partidas las cuales no cubren su totalidad, ya que Dirección Estatal Ambiental Sucre (DEA) emite su plan con cierto presupuesto y ministerio lo aprueba o lo modifica dependiendo de las posibilidades. En el caso de año 2010 el presupuesto emitido no cambia.

Es preciso que Coordinación de Planificación, Presupuesto y Administración, en conjunto con el despacho del Director y Recursos Humanos, formula estrategias para que las partidas presupuestaria sean cubiertas en su totalidad para así ahorrar tiempo a la hora de ejecutar dichas operaciones y concordancia se cumplen las metas establecidas en el plan.

Es por ello que nos planteamos las siguientes interrogantes.

¿Cómo es el cumplimiento de las metas establecidas en el Plan Operativo Anual en concordancia con la Gestión de Planificación y Presupuesto en el Ministerio del Poder Popular Para el Ambiente Dirección Estatal Ambiental Sucre?

¿Qué beneficio trae el Plan Operativo en la DEA Sucre?

¿Cuáles son los pasos en la gestión presupuestaria?

¿Cuáles son los logros alcanzados en la Ejecución del Plan Operativo?



## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

▶ Analizar el Cumplimiento de las Metas Establecidas en el Plan Operativo Anual en Concordancia con la Gestión de Planificación y Presupuesto en el Ministerio del Poder Popular Para El Ambiente Dirección Estatal Ambiental Sucre.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

▶ Analizar la gestión Presupuestaria del Ministerio del Poder Popular Para El Ambiente Dirección Estatal Ambiental Sucre.

▶ Analizar el Cumplimiento de las Metas Anuales establecidas en el Plan Operativo Ministerio del Poder Popular Para El Ambiente Dirección Estatal Ambiental Sucre.

▶ Describir los Logros Alcanzados en la Ejecución del Plan Operativo.

## JUSTIFICACION

En virtud de que cada Estado tiene sus particularidades (Problemática Ambiental, condiciones Geográficas, otras), no todas las actividades predeterminadas en el formato aplican para todas las Direcciones Estadales Ambientales (DEA), por lo que deberán eliminar del formato aquellas actividades que no tendrán programación. La Oficina de planificación y Presupuesto, acogiendo a los cambios que proponen los órganos rectores de la Administración Pública Nacional y cumpliendo con las exigencias de la máxima autoridades del Ministerio, se le ha establecido a las Direcciones Estadales Ambientales (DEA), una nueva modalidad del Plan Operativo anual.

Esta modalidad consiste en considerar las Actividades Ambientales y de Gestión Administrativa que realizan las Direcciones Estadales Ambientales (DEA), y que apoyan a planes y proyectos ejecutados anualmente por el Ministerio, dentro de la categoría “Acciones Centralizadas”.

En consecuencia se suprimen trámites y a la vez mejoran sustancialmente aquellos que se viene realizando tanto en la formulación física y financiera del Plan como en su ejecución, evitando además un conjunto de trasposos y otras operaciones presupuestarias que con frecuencia se generan.

En la Coordinación de Planificación, Presupuesto y Administración del Ministerio del Poder Popular Para El Ambiente Dirección Estatal Ambiental Sucre, es de suma importancia verificar ¿Cuáles son los lineamientos a seguir para la elaboración del Plan Operativo Anual y la Ejecución de dicho Presupuesto? ¿Porque se elabora Modificaciones Presupuestarias? ¿Qué fallas Presenta dicho Plan? ¿Qué beneficios se obtendrán.

Se justifica porque permitirá visualizar como ha sido la labor de cumplimiento del Ministerio de Ambiente en el Estado Sucre, y nos servirán a nosotros los investigadores para validar los conocimientos y herramientas de análisis de gestión.

# METODOLOGÍA

## Nivel de Investigación

La metodología utilizada hace referencia al aspecto metodológico que se empleara en el desarrollo de la presente investigación. Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio. Al igual que la investigación que hemos descrito anteriormente, puede servir de base para investigaciones que requieran un mayor nivel de profundidad.

Por su lado Cerro y Bervian (1989) la definen como **“una actividad encaminada a la solución de problemas. Su Objetivo consiste en hallar respuesta a preguntas mediante el empleo de procesos científicos”** (p. 41).

Tamayo y Tamayo (2001:54), expresa que la investigación descriptiva **“trabaja sobre realidades de hechos y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta”**.

Tomando como referencia las citas mencionadas, se afirma que el nivel de investigación será descriptivo, pues, se establecieron elementos que caracterizaron el tema de investigación, a través de la descripción de los aspectos que lo conforman. Del mismo modo se pretendió analizar la situación, sin profundizar para obtener los datos que sirvieron de base en el desarrollo del proyecto de investigación.

## Diseño de la Investigación

Para llevar adelante un buen trabajo de campo es necesario diseñar previamente la secuencia de los pasos a seguir en la investigación. (SABINO, Carlos 1995: 68). señala que:

**El valor de estos diseños "reside en que permite al investigador cerciorarse de las verdaderas condiciones en que se han conseguido los datos, posibilitando su revisión o modificación en el caso de que surjan dudas respecto a su calidad"**

Este proyecto de investigación se llevara a cabo bajo la modalidad de un diseño de campo, indagando directamente en La Coordinación de Planificación, Presupuesto y Administración, cuales actividades han de realizar, percibiendo directamente la realidad (observación directa) además, de los datos aportados por el personal que allí se desempeña.

El proyecto de investigación se sustentara en un diseño documental.

Para La Universidad Santa María (2001) la investigación documental, se ocupa del estudio de problemas planteados a nivel teóricos.

Según la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (1998) la investigación Documental, es estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo, principalmente, en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos.

Tomando en cuenta, lo anterior, es importante destacar, que toda investigación documental debe tener, obligatoriamente, antecedentes, por lo tanto, el estudiante no debe olvidar que cuando su investigación es documental, se le ocurra decir que su investigación no tiene antecedentes El proyecto de investigación se sustentara en un diseño documental, según Sabino, C. (2000:234), consiste:

En una estrategia de investigación cuya fuente principal de datos está constituida por documentos escritos, los cuales selecciona el investigador de acuerdo a la pertinencia del estudio que realiza.

Basado en la revisión bibliográfica relacionada directamente con las actividades realizadas en el Departamento de Presupuesto y costo, lo cual permitió fundamentar el referido proyecto de investigación.

Técnicas de Recolección de Información Según Arias, F. (2006), una técnica es **“el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”**. Partiendo de este concepto se pudra establecer como técnica de recolección de información, para obtener los datos inherentes a este proyecto de investigación, la observación no estructurada y la entrevista estructurada.

En cuanto a la observación no estructurada, Arias, F. (2006:70), sostiene que la misma es **“la que se ejecuta en función de un objetivo pero sin una guía prediseñada que especifique cada uno de los**

**aspectos que deben ser observados**". Este tipo de observación permite reconocer aquellos datos que sean necesarios para el proyecto de investigación.

Por otra parte en lo relativo a la entrevista no estructurada, Arias, (2006:73), define esta como:

**Más que un simple interrogatorio es una técnica basada en un dialogo o conversación "cara a cara", entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida.**

A partir de esta técnica se buscara recabar los datos necesarios para desarrollar el tema de investigación tomando como referencia una de las principales fuentes de información, como lo son los individuos involucrados en las actividades concernientes al problema a investigar.

### **Población y Muestra.**

Según Arias F. (2006), "La población o en términos más precisos población objetiva, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y los objetivos de estudio".

Según Arias F. (2006), "Es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible".

Por ser una población solo de cuatro (3) personas se utilizará como muestra la totalidad de la población.

# **CAPITULO I**

## **MARCO TEORICO**

### **1.1 Ministerio del Poder Popular Para el Ambiente.**

#### 1.1.1 Reseña Histórica.

Según el Manual de Inducción del Ministerio del Poder Popular Para el Ambiente, numerosos hechos dieron origen a la creación del Ministerio del Poder Popular Para el Ambiente como ente único que diera relevancia al tratamiento integral del ambiente y de los recursos naturales renovables.

Sus antecedentes se remontan a las enseñanzas y experiencias obtenidas a través de diversos eventos internacionales, como fueron los congresos y foros entre los cuales se destacan las conferencias internacionales sobre el medio humano (1972), sobre alimentación, el medio ambiente y desarrollo (1974) y asentamientos humanos (1976).

La identificación de los problemas más resaltantes, que en materia ambiental representaba el país para el año 1976, dieron lugar a la obligación de profundizar en el estudio del sector denominado desarrollo o equipamiento físico del Territorio Nacional, el cual comprende tres importantes áreas de actividad cuya ejecución tiene efectos impactantes en el ambiente y en los recursos naturales renovables como lo son: el aprovechamiento de los recursos hidráulicos, la ejecución de la infraestructura urbana y el desarrollo del transporte y la comunicación.

Hasta 1977 en Venezuela, los problemas ambientales estaban a cargo de diversas instituciones. Así por ejemplo, el Ministerio de Obras Públicas (MOP), tenía la responsabilidad principal del aprovechamiento racional de los recursos hidráulicos, la Compañía de reforestación (CONARE) conjuntamente con el Ministerio de Agricultura y Cría (MAC) y varias universidades del País, se encargaban de la reforestación a nivel nacional, otras instituciones como el Ministerio de Sanidad y Asistencia Social (SAS), el Instituto Nacional de Obras Sanitarias (INOS), la Fundación Nacional de Investigaciones Sismológicas (FUNVISIS), etc. Trabajaban en diversas funciones relacionadas con el ambiente.

Pero muchos de estos esfuerzos no resultaban lo satisfactoriamente deseados, por ser aislados. Se sentía la necesidad de unificar la Planificación, Coordinación, Dirección y Control en materia ambiental.

La oportunidad de crear un organismo con las funciones antes mencionadas la ofrece la Pre-estructuración o Macro-reforma Administrativa propuesta como proyecto de ley ante el Congreso Nacional en el año 1974, a fin de lograr la concentración de esfuerzos y recursos, así como también estructuras adecuadas para la ejecución de planes y políticas en el área de desarrollo físico.

El proyecto de ley debidamente aprobado se convirtió en la Ley de Administración central el 28-12-1976. En esta se establece el número, organización y competencia de todos los Ministerios que conforman la Administración Pública Nacional, entre éstas se encuentran el Ministerio del Poder Popular Para el Ambiente (MPPPA), el cual comenzó a funcionar como tal a partir del 01-04-1977

#### 1.1.2 Objetivo General del Ministerio del poder Popular Para el Ambiente (MPPPA).

El Ministerio del poder Popular Para el Ambiente, tiene como objetivo garantizar el racional aprovechamiento de los Recursos Naturales Renovables, mediante su administración sistemática y el mejoramiento del ambiente y de la calidad de vida de las personas, para lo cual utiliza mecanismos que le permitan ejercer la vigilancia y el deterioro de los recursos que él mismo haya asignado.

#### 1.1.3 Objetivos Específicos

Entre los principales podemos citar:

- ▶ Formular las políticas y programas para la conservación, defensa, mejoramiento del ambiente y de los recursos naturales.

- ▶ Administrar los recursos naturales conforme a un régimen de regulación, supervisión y control de aquellas actividades que perturben el ambiente.

- ▶ Lograr el equipamiento ambiental con obras hidráulicas y otras infraestructuras menores (proyectos, construcción, operación y mantenimiento para riesgo, saneamiento de tierra, abastecimiento de agua en medio urbano, control de inundaciones y la erosión).

- ▶ Capacitar al personal profesional y teórico en materia ambiental mediante la formación, capacitación y adiestramiento del personal requerido por el ministerio para los programas de acción.

#### 1.1.4 Estructura Organizada General del Ministerio del Poder Popular

Para el Ambiente.

La Dirección Estatal Ambiental Sucre como dependencia del Ministerio del Poder Popular Para el Ambiente (MPPPA), está estructurado de la siguiente manera:

- **La Dirección Estatal Ambiental:**

Gerencia, como máxima autoridad estatal, todas las funciones de la dependencia a su cargo para garantizar el cumplimiento de las políticas centrales del ministerio y rendir cuenta del desarrollo de las actividades y del manejo de los fondos y bienes que le son encomendados.

- **Coordinación de Recursos Humanos:**

Desempeña las funciones relacionadas con la administración del personal, empleado, obrero, jubilado, además está facultada para tramitar los movimientos de ascensor, ingresos, egresos, permisos y liquidación del personal, asimismo conforma mensualmente los soportes de pago de la contratación colectiva y todo lo relacionado al seguro colectivo y seguro social obligatorio y , por último asiste al Director General en la ejecución de políticas y programas para el personal empleado y obrero.

- **Oficina de Asesoría Legal:**

Asesora al Director y a las demás dependencias en materia jurídica, conforme a los lineamientos de la Consultoría Jurídica tanto en materia ambiental como laboral.

- **Coordinación de planificación, Presupuesto y Administración:**

- ❖ Elabora el plan operativo de la Dirección Estatal conjuntamente con el resto de las dependencias del área operativa ambiental y formula los proyectos de gestión.
- ❖ Efectúa las importaciones derivadas de la ejecución del presupuesto para mantener el control de las asignaciones presupuestarias y los egresos correspondientes; asimismo, ejecuta, maneja y controla los fondos depositados a favor de la Dirección Estatal y efectúa las respectivas rendiciones del área contable.



- ❖ Presta los servicios generales a todas las dependencias del Ministerio mediante el cumplimiento de los procesos de compra, control de los bienes y almacén.
- **Coordinación de Gestión de Agua:**
  - ❖ Desarrolla estudios y proyectos de obras de infraestructura ambiental destinadas a la conservación, defensa y mejoramiento del ambiente y de los recursos naturales, así como, velar por el mantenimiento de las obras que se encomiendan.
  - ❖ Obtención del conocimiento integral, centralización de procesos y divulgación de la información básica de los recursos naturales como lo es el agua, vegetación, recursos filogenéticos, los suelos, las cuencas hidrográficas, para implementar programas de conservación, defensa y mejoramiento ambiental.
- **Coordinación de Conservación Ambiental:**
  - ❖ Forma conciencia ambiental fomenta la participación comunitaria, así como contribuir en la educación, formación e información ambiental de los ciudadanos.
  - ❖ Desarrolla acciones dirigidas evitar y controlar los efectos perjudiciales de la contaminación del aire, el agua y los suelos, así como, los ruidos molestos y nocivos.
  - ❖ Garantiza el racional aprovechamiento de los recursos naturales mediante su administración sistemática conforme a lo establecido en la normativa legal vigente.
- **Coordinación de Ordenación y Administración Ambiental:**
  - ❖ Coadyuva a lograr el desarrollo sostenible del país, al fomentar la ordenación armónica del territorio y el aprovechamiento de los recursos naturales dentro de un marco conservacionista del patrimonio natural.
  - ❖ Garantiza la gestión ambiental a través de una acción eminentemente preventiva, basada en evitar la ocurrencia de ilícitos y delitos ambientales por medio de mecanismos de vigilancia permanente; en orientar la participación comunitaria

en labores de guardería ambiental y en el control de actividades susceptibles de degradar el ambiente.

- **Unidad Administrativa de Permisiones y Atención al Público:**

Esta unidad lleva el registro de las solicitudes de permisos, tramita e informa periódicamente al nivel central y, a su vez sirve como medio de información para el público.

Entre sus funciones principales tenemos las siguientes:

- ❖ Aplicar las normas y controlar los aspectos técnicos y administrativos de toda actividad realizada con el uso y aprovechamiento del recurso, fauna en su jurisdicción
- ❖ Realizar lo correspondiente a tramitaciones e inspecciones técnicas generadas por solicitudes o permisos realizados con el uso y aprovechamiento de los recursos naturales en su jurisdicción.
- ❖ Emitir opinión sobre las solicitudes realizadas con autorización de ocupación del territorio en actividades de importancia nacional y regional a desarrollarse en el ámbito territorial del estado.
- ❖ Realizar el control y suministro de formatos, instrumentos y equipos utilizados en procedimientos administrativos, tales como: Guías de circulación, planillas de liquidación, martillos forestales y otros dispositivos asociados a las autorizaciones y permisos del estado.
- ❖ Recepción y tramitación de solicitudes, denuncias y sugerencias, así como, brindar toda la orientación a los particulares.
- ❖ Generar información técnica, ambiental, administrativa y de apoyo a todas las funciones de la Dirección Estatal Ambiental Sucre y al público en general.

#### 1.1.5 Áreas Administrativas

Son oficinas técnicas administrativas que ejecutan la gestión ambiental a nivel municipal, donde se atienden solicitudes, denuncias, quejas y sugerencias en materia ambiental y están ubicadas estratégicamente en el Estado Sucre de la siguiente manera:

**Área Administrativa N.1:** Se encuentra ubicada en la ciudad de Güiría,

tiene a su cargo el programa de vigilancia y control ambiental.

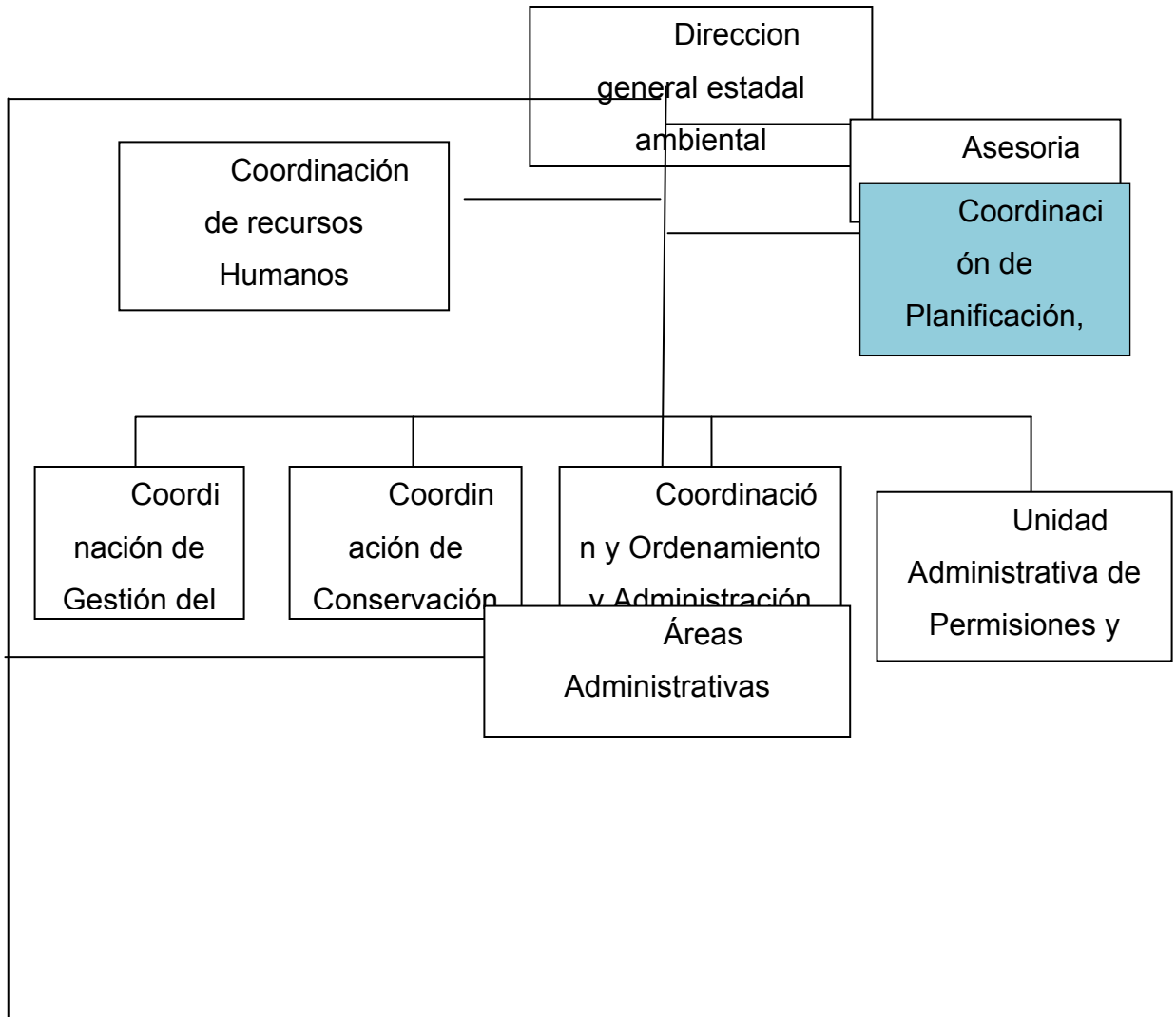
**Área Administrativa N. 2:** Se encuentra ubicada en la Ciudad de Carúpano, tiene a su cargo el programa de planificación y ordenamiento ambiental, además del programa de vigilancia y control ambiental.

**Área Administrativa N. 3:** Se encuentra ubicada en Cariaco, tiene como cargo el programa de vigilancia y control ambiental, además de la oficina de Hidrocaribe.

**Área Administrativa N. 4:** Se encuentra ubicada en la Ciudad de Cumaná, tiene como cargo el programa de vigilancia y control ambiental, además de la Oficina Auxiliar que está ubicada en Cumanacoa.

Por último la Coordinación de conservación Ambiental, la cual tiene a su cargo el vivero de Santa María de Cariaco y el vivero Don Ricardo Montilla en Cumaná

### 1.1.6 Estructura Organizativa.



## DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

A continuación le presentamos las siguientes definiciones de términos:

**Acciones Centralizadas:** Son aquellas que no es posible definir en términos de proyectos, pero necesaria para garantizar el funcionamiento de las Instituciones Públicas, así como el cumplimiento de otros compromisos del Estado. Sus recursos no son directamente asociables a un único proyecto. Se constituye como una categoría presupuestaria al mismo nivel de los proyectos.

**Actividad:** Conjunto de tareas u operaciones propias que realiza una Unidad Ejecutora para alcanzar los resultados esperados.

En el caso de las Direcciones estatales Ambientales, se han predeterminados actividades guías en el formato de Plan Operativo, con el fin de facilitar la elaboración del mismo y permitir que el Seguimiento, Control y Evaluación de la ejecución de estas actividades se realice con mayor objetividad y se puedan generar reportes confiables para la máximas autoridades del Ministerio.

**Eventos Ambientales:** son consideradas todas aquellas actividades de carácter ambiental donde el Ministerio ejerce la función de promotor y coordinador, a saber... mesas de trabajo, jornadas de limpieza de playas, quebradas u otros espacios naturales, jornadas de arborización, siembra, encuentros ambientales, juegos ecológicos, simposios, congresos, foros seminarios, y otros de la misma características.

**Plan Estratégico:** Instrumento de evaluación sistémica, donde se plasman los objetivos y metas de largo plazo; y se definen las estrategias a desarrollar y un estimado de los recursos requeridos para el logro de dichos objetivos y metas.

**Plan Operativo Anual:** Instrumento vinculante entre el plan estratégico y el presupuesto Anual, el cual traduce las estrategias, objetivos y metas de largo plazo, en planes objetivos y metas de corto plazo vinculados con las disponibilidades de recursos para ese período.

**Presupuestos por Programas:** Proceso integrado de formulación, ejecución y evaluación de acciones realizadas por un organismos en procura del logro de metas vinculadas tanto con las políticas de gobierno como con los recursos financieros.

**El Plan Operativo Institucional:** Es una herramienta de la planificación que sirve para dar un ordenamiento lógico de las acciones que se proponen realizar las dependencias tanto servicios como administrativas de la institución, este tiene su base en la Ley Orgánica de Planificación en el artículo 29 en el cual se especifica los tipos de planes nacionales. En el artículo 48 se define el Plan de Desarrollo Institucional “como los objetivos, estrategias, políticas, medidas, metas y proyectos para el desarrollo y modernización de la administración pública”. La formulación de este plan debe hacerse en coordinación con los órganos y entes competentes de los distintos niveles territoriales del gobierno.

**Modificaciones Presupuestarias:** Las modificaciones presupuestarias consisten en cambios que se efectúan a los créditos asignados a los programas, subprogramas, proyectos, obras, partidas, sub-partidas, genéricas, específicas y sub-específicas que expresamente se señalen en la Ley de Presupuesto y su respectiva Distribución General de cada año, para los diferentes organismos. Dichas modificaciones pueden ser consecuencia de:

- Subestimaciones o sobreestimaciones de los créditos asignados.
- Incorporación de nuevos programas.
- Gastos no previstos.

**La Planificación:** La planificación en su definición más elemental es el instrumento que, en determinado momento, adopta un país por una decisión política para coordinar todos los esfuerzos que deben realizarse a fin de alcanzar objetivos en el campo del desarrollo económico y social, que sean coherentes con los recursos y necesidades del país.

**La planificación operativa:** Consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las diversas partes de la organización. Se utiliza para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que la empresa tenga éxito a corto plazo. Según Wilburg Jiménez Castro la planificación puede clasificarse, según sus propósitos en tres tipos fundamentales no excluyentes, que son: a) Planificación Operativa, b) Planificación Económica y Social, c) Planificación Física o Territorial. Según el período que abarque puede ser: a) de corto plazo, b) de Mediano plazo, c) de largo plazo.

**Presupuesto:** El presupuesto no es solo un plan, si no uno de los mecanismos de control más importante de las organizaciones públicas o

privadas. Fernández (2008:98) lo define como:

Es un plan de acción dirigidos a cumplir una meta prevista, expresadas en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas; además está asignado a cada unidad que conforma la estructura organizativa, a fin de que puedan adquirir los insumos, materiales, entre otros, para que puedan cumplir con su gestión que le compete.

**Costo:** Según Polimeni (1999:11), “se define como el “valor” sacrificado para adquirir bienes o servicios, que se miden en dinero mediante la reducción de activos o al recurrir en pasivos en el momento en que se obtienen los bienes”

Desde épocas muy remotas, en las comunidades, se ha tomado medidas para organizar, regular y dirigir algunos aspectos de la vida social. En este sentido, el proceso económico ha sido motivo de temprano interés.

El tema de la Planificación, de las concepciones teóricas que le sirven de sustentación de sus métodos, modelos, técnicas y prácticas del marco jurídico donde se desenvuelve, de su organización, de su vinculación con los procesos sociales fundamentales y en la actualidad de cuáles cambios se requieren para que la Planificación siga siendo una tecnología eficaz al servicio de la Gestión Pública, continúa vigente en nuestras sociedades, cada día más urgidas de alcanzar consenso alrededor de la construcción de un modelo de desarrollo diferente al actual en un contexto plegado de incertidumbres, conflictos, situaciones inesperadas y recursos generalmente escasos.

**Según Marín Mollins**, a través de un trabajo minuciosos recorre estas problemáticas en una forma clara y sencilla, lo cual no lo exime de la rigurosidad científica; pero, su contribución básica y distintiva es la concepción de la Planificación como ciencia de la praxis colectiva eficaz, concepción que se fundamenta mediante la discusión acerca de la interrelación entre las categorías de la ciencia y el proceso de Planificación, y a través del análisis de la vinculación entre la Planificación, voluntad política de los gobernantes, el grado de participación y los sistemas socio-políticas.

La planificación tiene un amplio campo de aplicación y ha adquirido una gran importancia para dirigir procesos sociales e institucionales. Sin embargo, a pesar de los variados ámbitos a los cuales se aplica, la Planificación Económica continúa siendo dominante.

**Jorge Giordani**, anotó el siguiente concepto de Planificación en su libro

## La Planificación como Proceso Social:

“Entendemos la Planificación como un proceso social que supone elementos derivados diferentes de dos vertientes diferentes, una de tipo histórico – concreto y otra de tipo abstracto formal. Ellas pueden verse solamente separadas a los efectos del esquema de análisis presentado. En la realidad actúan en forma conjunta al querer reconocer la Planificación en una situación bien determinada”.

### **Para Julio Corredor:**

“Planificar, en su sentido más alto, es aproximarse al futuro, estando en el presente, para configurar modelos o escenarios a la medida de nuestras ideas”.

Corredor realiza varios análisis para conocer los diferentes enfoques de la planificación tomando en cuenta los conceptos en el contexto administrativo como lo son: la Logicidad, la sistemicidad, las cuales forman partes de las características comunes de pensamiento planificador.

### **Jorge Ahumada dice:**

“La Planificación o programación es una metodología para la toma de decisiones. Toda decisión envuelve una elección de alternativas, por tanto podemos decir que se trata de una metodología para escoger entre alternativas”.

“La planificación es una metodología para escoger alternativas que se caracteriza porque permite verificar la propiedad, factibilidad y compatibilidad de objetivos y permite seleccionar las instituciones más eficientes”.

En Venezuela desde el año 1960 se ha venido creando planes, los cuales se han constituido como una vía para alcanzar el crecimiento económico y conducir al desarrollo de un país.

Es un proceso de Planificación y Coordinación importante, ya que sirve como instrumento auxiliar, cada vez más necesario para la toma de decisiones y la ejecución de programas gubernamentales.

Los planes de la Nación surgen como medida para la integración regional y como una opción que contribuye a alcanzar el crecimiento económico de los países.



Venezuela se incorpora en ese año con el fin de apuntalar el modelo de sustitución de importaciones imperante en la región, el cual contaba con la planificación del desarrollo como instrumento de apoyo para supuesta en práctica.

## **CAPITULO II**

### **DESCRIPCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN, PRESUPUESTO, PLAN OPERATIVO ANUAL, PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL, OBJETIVOS Y LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL 2010.**

#### **2.1 Planificación**

**"La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos" (Jiménez, 1982)**

Existen diferentes herramientas y técnicas para abordar la planificación de un proyecto, las cuales permiten definir el curso de acción a seguir, que será tomado como base durante la ejecución del mismo.

Existen diferentes herramientas y técnicas para abordar la planificación de un proyecto, las cuales permiten definir el curso de acción a seguir, que será tomado como base durante la ejecución del mismo.

Si bien la planificación define las acciones a seguir, durante la ejecución puede existir necesidad de cambios respecto de lo definido originalmente, los mismos servirán de punto de partida para un nuevo análisis y una nueva planificación de ser requerido. Planificar significa que los ejecutivos estudian anticipadamente sus objetivos y acciones, y sustentan sus actos no en corazonadas sino con algún método, plan o lógica. Los planes establecen los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos. Además los planes son la guía para que (1) la organización obtenga y aplique los recursos para lograr los objetivos; (2) los miembros de la organización desempeñen actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos, ya que enfoca la atención de los empleados sobre los objetivos que generan resultados (3) pueda controlarse el logro de los objetivos organizacionales. Asimismo, ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo, entre otros aspectos. Por otro lado, existen varias fuerzas que pueden afectar a la planificación: los eventos inesperados, la resistencia psicológica al cambio ya que ésta acelera el cambio y la inquietud, la existencia de insuficiente información, la falta de habilidad en la utilización de los métodos de

planificación, los elevados gastos que implica, entre otros.

## **2.2 Factores de la planificación**

Los factores involucrados en el proceso de planificación, son encabezados por los directivos que realizan los planes con los cuales operará una organización.

La operación y ejecución de los planes puede realizarla el mismo actor u otro, que deberá conocer y comprender el nivel de planeación aplicado y al cual debe llegarse.

El actor que planifica puede en ocasiones tomar todas las decisiones, e igual no realizar este tipo de acciones. Generalmente es establecida una estructura organizacional dentro de toda institución y en ella se establecen las normas y políticas de la organización, en donde se definen las funciones, roles y alcances de los integrantes.

La planificación se lleva a cabo de manera empírica en muchas situaciones cotidianas, y de manera muy seria y formal en organismos que dependen de una planificación adecuada y sistemática. La planificación se encuentra, tal como la administración, dentro de la mayoría de las actividades de las personas, instituciones y organismos de toda índole.

Por lo anterior cobra una fuerte importancia el poder distinguir los diferentes procesos de la planeación, y comprender que la planificación operará y hará realidad los planteamientos y herramientas que nos da la planeación, permitiendo contar en las sociedades con formas más organizadas.

## **2.3 Características básicas de la planificación**

- **Sentido de Proceso:** la planificación es una actividad continua, un reajuste permanente entre medios, actividades, fines y procedimientos.
- **Vínculo con el medio:** Tiene en cuenta los diferentes factores sociales y factores contingentes que conforman el escenario donde se desarrolla. En muchos casos, este vínculo con el medio se efectúa a través de un diagnóstico preliminar.
- **Actividad preparatoria:** la planificación se desarrolla en un escenario previo a la acción. Hay una separación entre el espacio de planificación y el de ejecución.

- **Conjunto de decisiones:** Planificar implica la selección de algunas soluciones entre una gama de opciones. Sin embargo, más que una decisión única, la planificación es un conjunto de decisiones interrelacionadas y en progresión.
- **Para la acción:** A pesar de que la planificación no es ejecución, siempre va dirigida hacia la realización de acciones.
- **Sentido de futuro:** la planificación siempre es un esfuerzo prospectivo, se busca el logro de objetivos futuristas.
- **Logro de objetivos:** el alcance de objetivos propuestos, concretos y definidos es una de las principales metas de la planificación.
- **Teoría causa-efecto:** Relación de causalidad entre lo decidido y los resultados esperados.
- **Eficiencia:** Para el logro de los objetivos, se busca el uso de los medios más eficientes.

El planificador debe estar vinculado con el medio, se debe ubicar en el terreno de la realidad social, una realidad construida por hombres que no siguen parámetros lineales ni leyes generales, que no están condicionados irrenunciablemente, que están determinados por innumerables factores (biológicos, sociales, económicos, emocionales, culturales, etc.). En conclusión, la realidad social es compleja, indeterminada y plagada de incertidumbre.

La racionalidad en la planificación aparece como el intento de disminuir tal incertidumbre y controlar los eventos, subordinarlos. Sin embargo, se debe ser consciente de la imposibilidad de un control completo del entorno, así que se debe conciliar la búsqueda de mitigación de incertidumbre, con un conocimiento profundo de la realidad social y la capacidad de flexibilidad ante el cambio. En conclusión, la racionalidad consiste en introducir coherencia a las acciones planteadas como solución frente a un problema, coherencia vista en dos planos: con los objetivos propuestos, y con el medio social vigente.

## **2.4 La planificación dentro de la operación de los planes**

La planificación deberá conocer los diferentes niveles y aptitudes de la planeación, como fueron definidos dentro de los planes establecidos.

Para que realice sus acciones se apoyará en aspectos similares de la planeación operativa, y se basará en numerosos planes, e incluso realizar una microplaneación de carácter inmediato, que detallará la forma en que las metas deberán ser alcanzadas en sus diferentes niveles organizacionales.

Se incluirán esquemas de tareas y operaciones debidamente racionalizados y sometidos a un proceso reduccionista típico del enfoque de sistemas cerrado.

Es importante saber que una planificación es una guía ya que en el campo o área de trabajo pueden existir muchos factores que la modifiquen, ya que debe adecuarse a las necesidades de la población meta.

Los argumentos que favorecen la planificación sobre cualquier reflexión apresurada o acción precipitada ante la realidad son.

- Se necesita una mediación entre el futuro y el presente. La planificación brinda la oportunidad de pensar más allá del presente y, así, no actuar tarde frente a los problemas que vendrán.
- Se necesita prever cuando la predicción es imposible. A pesar de que saber el futuro con certeza es imposible, se deben contemplar una gama de opciones para mitigar, o aprovechar, los efectos futuros.
- La necesidad de estar preparado para reaccionar veloz y efectivamente ante las sorpresas del futuro.
- Se necesita una mediación entre el pasado y el futuro. Se debe aprovechar el conocimiento brindado por la experiencia y los errores a la hora de afrontar los retos del futuro.
- Se necesita una mediación entre el conocimiento y la acción. Es perentorio el proceso de reflexión previo a la acción. Este proceso de reflexión incluye un análisis profundo de la realidad y del contexto actual y pasado.
- Se necesita coherencia global ante las acciones parciales de los actores sociales. Ya que cada actor social realiza sus acciones de acuerdo a su visión y principios, es necesario una instancia que conduzca y de coherencia a estas acciones para alcanzar el bienestar colectivo.

## **2.5 Clases de planificación y características**

Existen diversas clasificaciones acerca de la planificación. Según Stoner, los gerentes usan dos tipos básicos de planificación: La planificación estratégica y la planificación operativa. La planificación estratégica está diseñada para satisfacer las metas generales de la organización, mientras la planificación operativa muestra cómo se pueden aplicar los planes estratégicos en el que hacer diario. Los planes estratégicos y los planes operativos están vinculados a la definición de la misión de una organización,

la meta general que justifica la existencia de una organización. Los planes estratégicos difieren de los planes operativos en cuanto a su horizonte de tiempo, alcance y grado de detalles.

### 2.5.1 Planificación estratégica

La planificación estratégica es planificación a largo plazo que enfoca a la organización como un todo. Muy vinculados al concepto de planificación estratégica se encuentran los siguientes conceptos: a) estrategia, b) administración estratégica, c) cómo formular una estrategia.

#### **a-) Estrategia**

Es un plan amplio, unificado e integrado que relaciona las ventajas estratégicas de una firma con los desafíos del ambiente y se le diseña para alcanzar los objetivos de la organización a largo plazo; es la respuesta de la organización a su entorno en el transcurso del tiempo, además es el resultado final de la planificación estratégica. Asimismo, para que una estrategia sea útil debe ser consistente con los objetivos organizacionales.

#### **b.) Administración estratégica**

Es el proceso que se sigue para que una organización realice la planificación estratégica y después actúe de acuerdo con dichos planes. En forma general se piensa que el proceso de administración estratégica consiste en cuatro pasos secuenciales continuos: a) formulación de la estrategia; b) implantación de la estrategia; c) medición de los resultados de la estrategia y d) evaluación de la estrategia.

#### **c.) Cómo formular una estrategia**

Es un proceso que consiste en responder cuatro preguntas básicas. Estas preguntas son las siguientes: ¿Cuáles son el propósito y los objetivos de la organización?, ¿A dónde se dirige actualmente la organización?, ¿En que tipo de ambiente está la organización?, ¿Qué puede hacerse para alcanzar de una mejor forma los objetivos organizacionales en el futuro?

### 2.5.2 Planificación operativa

La planificación operativa consiste en formular planes a corto plazo que pongan de relieve las diversas partes de la organización. Se utiliza para describir lo que las diversas partes de la organización deben hacer para que

la empresa tenga éxito a corto plazo.

Según Wilburg Jiménez Castro la planificación puede clasificarse, según sus propósitos en tres tipos fundamentales no excluyentes, que son: a) Planificación Operativa, b) Planificación Económica y Social, c) Planificación Física o Territorial.

### 2.5.3 Planificación Operativa o Administrativa

Se ha definido como el diseño de un estado futuro deseado para una entidad y de las maneras eficaces de alcanzarlo (R. Ackoff, 1970). Según Patrick J. Montana y Bruce H. Charnov, el plan operativo se diferencia de una organización a otra, pero en todos los casos proporciona suficiente documentación y datos para ser revisados por la empresa de comercialización y el punto de vista financiero y que se integren en el conjunto del plan de operaciones corporativas.

### 2.5.4 Planificación Prospectiva

Según Tomas Miklos y Ma Elena Tello, - En la planeación prospectiva se determina el futuro deseado y se le diseña creativa y dinámicamente sin considerar el pasado y el presente como trabas, y explorar los futuros factibles y seleccionar el mas conveniente.

### 2.5.5 Planificación Económica y Social

Puede definirse como el inventario de recursos y necesidades y la determinación de metas y de programas que han de ordenar esos recursos para atender dichas necesidades, atinentes al desarrollo económico y al mejoramiento social del país.

### 2.5.6 Planificación Física o Territorial

Podría ser definida como la adopción de programas y normas adecuadas, para el desarrollo de los recursos naturales, dentro de los cuales se incluyen los agropecuarios, minerales y la energía eléctrica, etc., y además para el crecimiento de ciudades y colonizaciones o desarrollo regional rural

## **2.6 Según la duración**

También según Wilbur Jiménez Castro (1982), según el período que abarque la planificación puede ser: a) de corto plazo, b) de Mediano plazo, c) de largo plazo.

- Planificación de corto plazo: El período que cubre es de un año.
- Planificación de mediano plazo: El período que cubre es más de un año y menos de cinco.
- Planificación de largo plazo: El período que cubre es de más de cinco años.

## **2.7 Clasificación por Área Funcional**

Según Cortés, los planes se pueden clasificar también de acuerdo al área funcional responsable de su cumplimiento:

- Plan de Producción
- Plan de Mantenimiento
- Plan de mercadeo
- Plan de Finanzas
- Plan de Negocios

## **2.8 Clasificación según el alcance**

Según el alcance dentro de una determinada institución o empresa, los planes se pueden clasificar como:

- Departamentales, si se aplican a un departamento. Ejemplo: plan de mantenimiento mecánico.
- Interdepartamentales, si afectan a más de un departamento. Ejemplo: plan de seguridad industrial.
- Institucional o empresarial, si cubre toda la organización. Ejemplo: Presupuesto.

También pueden ser considerados como planes las políticas, los procedimientos, las normas y los métodos de trabajo. Los métodos son formas sistemáticas y estructuradas para realizar actividades en forma eficiente.

Las normas son regulaciones estrechas que definen con detalle los pasos y acciones para realizar actividades repetitivas.

## **2.9 Presupuesto**

El Presupuesto es una herramienta de Planificación, Coordinación y Control de funciones que presenta en términos cuantitativos las actividades a ser realizadas por una organización, con el fin de dar el uso más productivo a



sus recursos, para alcanzar determinadas metas. En otras palabras, es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas. Se le llama presupuesto al cálculo anticipado de los ingresos y gastos de una actividad económica (personal, familiar, un negocio, una empresa, una oficina, un gobierno) durante un período, por lo general en forma anual.<sup>1</sup> Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. El presupuesto es el instrumento de desarrollo anual de las empresas o instituciones cuyos planes y programas se formulan por término de un año.

Elaborar un presupuesto permite a las empresas, los gobiernos, las organizaciones privadas o las familias establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos. Para alcanzar estos fines, puede ser necesario incurrir en déficit (que los gastos superen a los ingresos) o, por el contrario, puede ser posible ahorrar, en cuyo caso el presupuesto presentará un superávit (los ingresos superan a los gastos).

En el ámbito del comercio, presupuesto es también un documento o informe que detalla el coste que tendrá un servicio en caso de realizarse. El que realiza el presupuesto se debe atener a él, y no puede cambiarlo si el cliente acepta el servicio.

El presupuesto se puede cobrar o no, en caso de no ser aceptado. El presupuesto puede considerarse una parte del clásico ciclo administrativo que consiste en planear, actuar y controlar (o, más específicamente, como una parte, de un sistema total de administración. Funciones de los presupuestos

- La principal función de los presupuestos se relaciona con el Control financiero de la organización.
- El control presupuestario es el proceso de descubrir qué es lo que se está haciendo, comparando los resultados con sus datos presupuestados correspondientes para verificar los logros o remediar las diferencias.
- Los presupuestos pueden desempeñar tanto roles preventivos como correctivos dentro de la organización.

Estas 3 funciones son las mas importantes hablando en términos generales

**Los presupuestos** son útiles en la mayor parte de las organizaciones como: utilitaristas (compañías de negocios), no-utilitaristas (agencias gubernamentales), grandes (multinacionales, conglomerados) y pequeñas empresas.

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

### **2.10 Usos del presupuesto**

El presupuesto es un instrumento importante como norma, utilizado como medio administrativo de determinación adecuada de capital, costos e ingresos necesarios en una organización, así como la debida utilización de los recursos disponibles acorde con las necesidades de cada una de las unidades y/o departamentos. Este instrumento también sirve de ayuda para la determinación de metas que sean comparables a través del tiempo, coordinando así las actividades de los departamentos a la consecución de estas, evitando costos innecesarios y mala utilización de recursos. De igual manera permite a la administración conocer el desenvolvimiento de la empresa, por medio de la comparación de los hechos y cifras reales con los

hechos y cifras presupuestadas y/o proyectadas para poder tomar medidas que permitan corregir o mejorar la actuación organizacional y ayuda en gran medida para la toma de decisiones.

Un presupuesto para cualquier persona, empresa o gobierno, es un plan de acción de gasto para un período futuro, generalmente de un año, a partir de los ingresos disponibles. Un año calendario para un gobierno se le denomina "año fiscal".

### **2.11 El proceso presupuestario en las organizaciones**

El proceso presupuestario tiende a reflejar de una forma cuantitativa, a través de los presupuestos, los objetivos fijados por la empresa a corto plazo, mediante el establecimiento de los oportunos programas, sin perder la perspectiva del largo plazo, puesto que ésta condicionará los planes que permitirán la consecución del fin último al que va orientado la gestión de la empresa.

- Definición y transmisión de las directrices generales a los responsables de la preparación de los presupuestos
- Elaboración de planes, programas y presupuestos
- Negociación de los presupuestos:
- Coordinación de los presupuestos:
- Aprobación de los presupuestos:
- Seguimiento y actualización de los presupuestos;

### **2.12 Clasificación de los presupuestos**

Los presupuestos pueden clasificarse desde varios puntos de vista. A continuación se expone una clasificación de acuerdo con sus aspectos sobresalientes:

#### **2.13 Según la flexibilidad**

- **Rígidos, estáticos, fijos o asignados:**

Algunas veces denominado presupuesto estático, consiste en un solo plan y no hace reservas para los cambios que puedan ocurrir durante el período para el cual se ha confeccionado. Se basa fundamentalmente en que las estimaciones de los pronósticos son correctas. Por ejemplo: Si el presupuesto presentado corresponde a un presupuesto fijo. En él se hace una estimación de la producción trimestral y anual de la fábrica de confecciones y, también, de las ventas para esos períodos. No se hace

ninguna previsión para considerar posible, cambios en las cifras de producción o en las estimaciones de ventas como resultados de cambios en la situación económica del país, de aumento de los precios de las materias primas, etc. Es decir, considera que no se producirá cambio alguno. En el caso de un país cuya economía no es estable, los presupuestos fijos no son los más recomendables, a menos que cubran un período de tiempo relativamente corto. Otro ejemplo: Las tejedoras pueden hacer un presupuesto fijo para un trimestre, pues es bastante probable que durante ese período no suba el precio de la lana.

Sin embargo, si bien es cierto que podemos tener alguna seguridad en cuanto al costo de las chombas, la venta de ellas presenta más dificultades. La demanda de este artículo es una variable que las tejedoras no controlan y que puede sufrir cambios bastante serios. Es probable que exista mayor demanda durante los meses de otoño e invierno que en primavera y verano. Además, está sujeta al pender de compra que tengan las mujeres de la población que, si hay momentos difíciles, eliminarán o postergarán su adquisición. Por lo tanto, establecer una estimación de 100 chombas vendidas cada mes es arriesgado, ya que las razones que determinan esta demanda son más difíciles de estimar y de prever.

De esto podemos sacar como conclusión que los presupuestos fijos son más aptos para aquellas operaciones en que los rubros que intervienen no poseen muchas variaciones, como por ejemplo, los costos de ciertas materias primas cuyos precios son fijos, los sueldos y salarios que se supone se mantienen constantes durante el tiempo que dura el contrato colectivo. También pueden ser utilizados cuando los pronósticos sobre el futuro de la empresa son altamente confiables. Por ejemplo, los colegios que tienen una matrícula más o menos fija, los hospitales, cuya demanda está más o menos calculada. Pero no podrían utilizarse, por ejemplo, en un fondo agrícola, ya que los pronósticos sobre los resultados de la cosecha no siempre son confiables. Están sujetos a muchas contingencias que hacen que el resultado sea a veces impredecible.

- Flexibles o variables.

Son los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno. Son de gran aceptación en el campo presupuestario moderno. Son dinámicos adaptativos, pero complicados y costosos. Son los presupuestos que se elaboran para diferentes niveles de actividad y pueden adaptarse a las circunstancias que surjan en cualquier momento. Estos muestran los ingresos, costos y gastos

ajustados al tamaño de operaciones manufactureras o comerciales. Tienen amplia aplicación en el campo presupuestario de los costos, gastos indirectos de fabricación, administrativos y ventas.

El presupuesto flexible se elabora para distintos niveles de operación, brindando información proyectada para distintos volúmenes de las variables críticas, especialmente las que constituyen una restricción o factor condicionante.

Su característica es que evita la rigidez del presupuesto maestro – estático – que supone un nivel fijo de trabajo, transformándolo en un instrumento dinámico con varios niveles de operación para conocer el impacto sobre los resultados pronosticados de cada rango de actividad, como consecuencia de las distintas reacciones de los costos frente a aquellos. Esto significa que se confecciona para un cierto intervalo de volumen comprendido entre un mínimo y otro más elevado, dado por el nivel máximo de actividad de la empresa

#### 2.13.1 Según el periodo que cubran

La determinación del lapso que abarcarán los presupuestos dependerá del tipo de operaciones que realice la Empresa, y de la mayor o menor exactitud y detalle que se desee, ya que a más tiempo corresponderá una menor precisión y análisis. Así pues, puede haber presupuestos:

- **A corto plazo:**

Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año. Este sistema se adapta a los países con economías inflacionarias.

- **A largo plazo: en lo posible:**

Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.

#### 2.13.2 Según el campo de aplicabilidad en la empresa

- presupuesto maestro
- presupuestos intermedios
- presupuestos operativos
- presupuestos de inversiones

## **2.14 Presupuesto de ventas**

Es la predicción de las ventas de la empresa que tienen como prioridad determinar el nivel de ventas real proyectado por una empresa, éste cálculo se realiza mediante los datos de demanda actual y futura.

- Investigación de motivación

Se han elaborado técnicas especiales de investigación de mercado, que se llaman investigación de motivación, para medir la motivación del cliente. Este enfoque depende en gran parte de las ciencias del comportamiento, particularmente de la psicología, sociología y antropología.

Muchas compañías requieren que sus vendedores preparen estimaciones anuales de ventas de los productos, ya que conocen mejor las condiciones locales y el potencial de los clientes.

### **Observaciones**

La base sobre la cual descansa el presupuesto de ventas y las demás partes del presupuesto maestro, es el pronóstico de ventas, si este pronóstico ha sido elaborado cuidadosamente y con exactitud, los pasos siguientes en el proceso presupuestal serían muchos más confiables, por ejemplo: El pronóstico de venta suministra los gastos para elaborar los presupuestos de:

- producción
- compras
- gastos de ventas
- gastos administrativos

El pronóstico de venta empieza con la preparación de los estimados de venta, realizado por cada uno de los vendedores, luego estos estimados se remiten a cada gerente de unidad. La elaboración de un presupuesto de venta se inicia con un básico que tiene líneas diversas de productos para un mismo rubro el cual se proyecta como pronóstico de ventas por cada trimestre.

## **2.15 Presupuesto de producción**

Son estimaciones que se hallan estrechamente relacionadas con el

presupuesto de venta y los niveles de inventario deseado. En realidad el presupuesto de producción es el presupuesto de venta proyectado y ajustados por el cambio en el inventario, primero hay que determinar si la empresa puede producir las cantidades proyectadas por el presupuesto de venta, con la finalidad de evitar un costo exagerado en la mano de obra ocupada.

## **2.16 Proceso**

### 2.16.1 Presupuesto de mano de obra (PMO)

Es el diagnóstico requerido para contar con una diversidad de factor humano capaz de satisfacer los requerimientos de producción planeada. La mano de obra indirecta se incluye en el presupuesto de costo indirecto de fabricación, es fundamental que la persona encargada del personal lo distribuya de acuerdo a las distintas etapas del proceso de producción para permitir un uso del 100% de la capacidad de cada trabajador.

- ❖ Componentes
  - personal diverso
  - cantidad horas requeridas
  - valor por hora unitaria

### 2.16.2 Presupuesto de gasto de fabricación

Son estimados de manera directa o indirecta intervienen en toda la etapa del proceso producción, son gastos que se deben cargar al costo del producto. Es importante considerar un presupuesto de Gastos de Mantenimiento, el cual también impacta los gastos de fabricación.

- ❖ Sustentación
  - horas-hombre requeridas
  - operatividad de máquinas y equipos
  - stock de accesorios y lubricantes

### Observaciones

Este presupuesto debe coordinarse con los presupuestos anteriores para evitar un gasto innecesario que luego no se pueda revertir...

### 2.16.3 Presupuesto de costo de producción

Son estimados que de manera específica intervienen en todo el proceso de fabricación unitaria de un producto, quiere decir que del total del presupuesto del requerimiento de materiales se debe calcular la cantidad requerida por tipo de línea producida la misma que debe concordar con el presupuesto de producción.

#### ❖ Características

- Debe considerarse solo los materiales que se requiere para cada línea o molde.
- Debe estimarse el costo.
- No todos requieren los mismos materiales.
- El valor coincidir con el costo unitario establecido en el costo de producción.

### 2.16.4 Presupuesto de requerimiento de materiales (PRM)

Son cálculos de compra de materiales preparado bajo condiciones normales de producción, mientras no se produzca una carencia de materiales esto permite que la cantidad se pueda fijar sobre un estándar determinado para cada tipo de producto así como la cantidad presupuestada por cada línea, debe responder a los requerimiento de producción, el departamento de compras debe preparar el programa que concuerde con el presupuesto de producción, si hubiere necesidad de un mayor requerimiento se tomara la flexibilidad del primer presupuesto para una ampliación oportuna y así cubrir los requerimiento de producción. Es importante verificar las variaciones de los mercado internacionales, para encontrar el mejor punto de compra.

### 2.16.5 Presupuesto de gasto de ventas (PGV)

Es el Presupuesto de mayor cuidado en su manejo por los gastos que ocasiona y su influencia en el gasto Financiero. Se le considera como estimados proyectados que se origina durante todo el proceso de comercialización para asegurar la colocación y adquisición del mismo en los mercados de consumo.

#### ❖ Características

- Comprende toda la mercadotecnia.
- Es base para calcular el margen de utilidad.
- Es permanente y costoso.
- Asegura la colocación de un producto.



- Amplía mercado de consumidores.
- Se realiza a todo costo.

❖ Desventajas

- No genera rentabilidad.
- Puede ser mal utilizado.
- No considera imprevistos.
- Desequilibrio financiero

#### 2.16.6 Presupuesto de gastos administrativos (PGA)

Considerando como la parte medular de todo presupuesto porque se destina la mayor parte del mismo; son estimados que cubren la necesidad inmediata de contar con todo tipo de personal para sus distintas unidades, buscando darle operatividad al sistema. Debe ser lo más austero posible sin que ello implique un retraso en el manejo de los planes y programas de la empresa.

❖ Características

- Las remuneraciones se fijan según la realidad económica de la empresa y no en forma paralela a la inflación.
- Son gastos indirectos. Son gastos considerados dentro del precio que se fija al producto o servicio.
- Para calcular el total neto, se debe calcular al total la deducción de las retenciones y aportaciones por ley de cada país.

#### 2.16.7 Presupuesto financiero

Consiste en fijar los estimados de inversión de venta, ingresos varios para elaborar al final un flujo de caja que mida el estado económico y real de la empresa. Comprende:

- presupuesto de ingresos (el total bruto sin descontar gastos)
- presupuesto de egresos (para determinar el líquido o neto)
- flujo neto (diferencia entre ingreso y egresos)
- caja final
- caja inicial
- caja mínima

Este incluye el cálculo de  $p$ , también conocido como erogaciones de capitales.

#### 2.16.8.- Presupuesto de tesorería

Se formula con la estimación prevista de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fácil realización. También se denomina presupuesto de caja o de efectivo porque consolida las diversas transacciones relacionadas con la entrada de fondos monetarios (ventas al contado, recuperaciones de cartera, ingresos financieros, etc.) o con salida de fondos líquidos ocasionados por la congelación de deudas o amortizaciones de créditos o proveedores o pago de nomina, impuestos o dividendos. Se fórmula en dos periodos cortos: meses o trimestres.

#### 2.16.9 Presupuesto de erogaciones capitalizables

Controla las diferentes inversiones en activos fijos como son las adquisiciones de terrenos, construcciones o ampliaciones de edificios y compra de maquinarias y equipos, sirve para evaluar alternativas posibles de inversión y conocer el monto de fondos requeridos y su disponibilidad en el tiempo. Con los cuales puedes saber en que tiempo se requerirá la información para poder saber en que momento tomar las alternativas mas viables para el desarrollo del plan.

#### 2.16.10 Presupuesto público

Artículo principal: Presupuesto público

Son aquellos que elaboran los gobiernos, estados, empresas descentralizadas, etc., para controlar las finanzas de sus diferentes dependencias. En estos se cuantifican los recursos que requiere la operación normal, la inversión y el servicio de la deuda pública de los organismos y las entidades oficiales.

### **2.17 Ingresos públicos y su clasificación**

Los recursos (ingresos) públicos son las diversas formas de agrupar, ordenar y presentar los recursos (ingresos) públicos, con la finalidad de realizar análisis y proyecciones de tipo económico y financiero que se requiere en un período determinado. Su clasificación depende del tipo de análisis o estudio que se desee realizar; sin embargo, generalmente se utilizan tres clasificaciones que son:

#### 2.17.1 Según su periodicidad

Ésta agrupa a los ingresos según la frecuencia con que el fisco los

percibe. Se clasifican en ordinarios y extraordinarios, siendo los ordinarios, aquellos que se recaudan en forma periódica y permanente, provenientes de fuentes tradicionales, constituidas por los tributos, las tasas y otros medios periódicos de financiamiento del Estado. Los ingresos, extraordinarios por exclusión, serían los que no cumplen con estos requisitos.

**Según el Artículo 14 de Ley Orgánica de Régimen Presupuestario Venezolano: "Son extraordinarios los ingresos fiscales no recurrentes, tales como los provenientes de operaciones de crédito público, de Leyes que originen ingresos de carácter eventual o cuya vigencia no exceda de tres años y de la venta de activos propiedad del Estado".**

No obstante, para efectos de la clasificación presupuestaria, deben considerarse también como ingresos extraordinarios la existencia del Tesoro no comprometidas al treinta y uno de diciembre del ejercicio fiscal anterior al vigente, utilizadas **de acuerdo al artículo 17 de la misma Ley que al efecto establece: "Cuando fuere indispensable para cumplir con lo dispuesto en el artículo 3º de la presente Ley, en el presupuesto de ingresos se podrá incluir hasta la mitad de las existencias del Tesoro no comprometidas y estimadas para el treinta y uno de diciembre del año de presentación del Proyecto de Presupuesto". "Esta fuente de financiamiento tendrá carácter de ingreso extraordinario".**

#### 2.17.2 Económica

Según esta clasificación los ingresos públicos se clasifican en corrientes, recursos de capital y fuentes financieras. Los ingresos corrientes son aquellos que proceden de ingresos tributarios, no tributarios y de transferencias recibidas para financiar gastos corrientes. Los recursos de capital son los que se originan por la venta de bienes de uso, muebles e inmuebles, indemnización por pérdidas o daños a la propiedad, cobros de préstamos otorgados, disminución de existencias, etc.

Las fuentes financieras se generan por la disminución de activos financieros (uso de disponibilidades, venta de bonos y acciones, recuperación de préstamos, etc.) y el incremento de pasivos (obtención de préstamos, incremento de cuentas por pagar, etc.)

#### 2.17.3 Por Sectores de Origen

Esta clasificación se fundamenta en uno de los aspectos que caracterizan la estructura económica de Venezuela, donde una elevada proporción de productos se realizan en actividades petroleras y de hierro, lo

cual implica que la mayoría de los ingresos surgen de las operaciones ejecutadas en el exterior. Dicha clasificación presenta lo siguiente:

- Sector externo
  - Petroleros
  - Ingresos del hierro
  - Utilidad cambiaria
  - Endeudamiento externo
  
- Sector interno:
  - Impuestos
  - Tasas
  - Dominio territorial
  - Endeudamiento interno
  - Otros ingresos

## **2.18 De los egresos públicos (gastos públicos) y su clasificación**

Estos constituyen las diversas formas de presentar los egresos públicos previstos en el presupuesto, con la finalidad de analizarlos, proporcionando además información para el estudio general de la economía y de la política económica que tiene previsto aplicar el Gobierno Nacional para un período determinado. A continuación se presentan las distintas formas de clasificar el egreso (gasto) público previsto en el presupuesto:

### **2.18.1 Clasificación institucional**

A través de ella se ordenan los gastos públicos de las instituciones o dependencias a las cuales se asignan los créditos presupuestarios, en un período determinado, para el cumplimiento de sus objetivos.

### **2.18.2 Clasificación por naturaleza de gasto**

Permite identificar los bienes y servicios que se adquieren con las asignaciones previstas en el presupuesto y el destino de las transferencias, mediante un orden sistemático y homogéneo de éstos y de las transferencias, mediante un orden sistemático y homogéneo de éstos y de las variaciones de activos y pasivos que el sector público aplica en el desarrollo de su proceso productivo.

### 2.18.3 Clasificación económica

Ordena los gastos públicos de acuerdo con la estructura básica del sistema de cuentas nacionales para acoplar los resultados de las transacciones públicas con el sistema, además permite analizar los efectos de la actividad pública sobre la economía nacional.

Descripción de los principales rubros de la clasificación económica:

- Gastos corrientes: son los gastos de consumo o producción, la renta de la propiedad y las transacciones otorgadas a los otros componentes del sistema económico para financiar gastos de esas características.
- Gastos de capital: son los gastos destinados a la inversión real y las transferencias de capital que se efectúan con ese propósito a los exponentes del sistema económico.

### 2.18.4 Clasificación sectorial

Esta presenta el gasto público desagregado en función de los sectores económicos y sociales, donde el mismo tiene su efecto. Persigue facilitar la coordinación entre los planes de desarrollo y el presupuesto gubernamental.

### 2.18.5 Clasificación por programas

Esta presenta el gasto público desagregado en función de los sectores económicos y sociales, donde el mismo tiene su efecto. Persigue facilitar la coordinación entre los planes de desarrollo y el presupuesto gubernamental.

### 2.18.6 Clasificación regional

Permite ordenar el gasto según el destino regional que se le da. Refleja el sentido y alcance de las acciones que realiza el sector público, en el ámbito regional.

## **2.19 Presupuesto por desempeño**

Incluye información sobre desempeño en la presupuestación para reorientar el proceso de presupuesto federal de su enfoque en los insumos hacia uno que, también, incluya la producción obtenida por el uso de tales

insumos.

### 2.19.1 Clasificación mixta

Son combinaciones de los gastos públicos, que se elaboran con fines de análisis y toma de decisiones. Esta clasificación permite mostrar una serie de aspectos de gran interés, que posibilitan el estudio sistemático del gasto público y la determinación de la Política Presupuestaria para un período dado. Las siguientes son las clasificaciones mixtas más usadas:

- Institucional por programa
- Institucional por la naturaleza del gasto
- Institucional económico
- Institucional sectorial
- Por objeto del gasto económico
- Sectorial económica
- Por programa y por la naturaleza del gasto

### 2.19.2 Privados

Son los presupuestos que utilizan las empresas particulares como instrumento de su administración. Contienen los mismos elementos económicos y financieros en términos generales de presupuestos del sector público con algunas variantes en la concepción de partidas o cuentas de asignación presupuestaria.

### 2.19.3 Otras clasificaciones de los presupuestos

- Por su contenido
  - Principales: Estos presupuestos son una especie de resumen, en el que se presentan los elementos medulares en todos los presupuestos de la empresa.
  - Auxiliares: Son aquellos que muestran en forma analítica las operaciones estimadas por cada uno de los departamentos que integran la organización de la empresa.
- Por la técnica de valuación
  - Estimados: Son los presupuestos que se formulan sobre bases empíricas; sus cifras numéricas, por ser determinadas sobre experiencias anteriores, representan tan sólo la probabilidad más o menos razonable de que efectivamente suceda lo que se ha planeado.

- Estándar: Son aquellos que por ser formulados sobre bases científicas o casi científicas, eliminan en un porcentaje muy elevado las posibilidades de error, por lo que sus cifras, a diferencia de las anteriores, representan los resultados que se deben obtener.
- Por su reflejo en los estados financieros
  - De posición financiera: Este tipo de presupuestos muestra la posición estática que tendría la empresa en el futuro, en caso de que se cumplieran las predicciones. Se presenta por medio de lo que se conoce como posición financiera (balance general) presupuestada.
  - De resultados: Que muestran las posibles utilidades a obtener en un período futuro.
  - De costos: Se preparan tomando como base los principios establecidos en los pronósticos de ventas, y reflejan, a un período futuro, las erogaciones que se hayan de efectuar por concepto del costo total o cualquiera de sus partes.
- Por las finalidades que pretende
  - De promoción: Se presentan en forma de proyecto financiero y de expansión; para su elaboración es necesario estimar los ingresos y egresos que haya que efectuarse en el período presupuestal.
  - De aplicación: Normalmente se elaboran para solicitud de créditos. Constituyen pronósticos generales sobre la distribución de los recursos con que cuenta, o habrá de contar la empresa.
  - De fusión: Se emplean para determinar anticipadamente las operaciones que hayan de resultar de una conjunción de entidades.
- Por áreas y niveles de responsabilidad: Cuando se desea cuantificar la responsabilidad de los encargados de las áreas y niveles en que se divide una compañía.
- Por programas: Este tipo de presupuestos los elaboran habitualmente dependencias gubernamentales, descentralizadas, patronatos, instituciones, etc. Sus cifras expresan el gasto, en relación con los objetivos que se persiguen, determinando el costo de las actividades concretas que cada dependencia debe realizar para llevar a cabo los programas a su cargo.

## **2.20 Base Cero**

Artículo principal: Presupuesto base cero

Es aquel que se realiza sin tomar en consideración las experiencias habidas. Este presupuesto es útil ante la desmedida y continua elevación de los precios, exigencias de actualización, de cambio, y aumento continuo de los costos en todos los niveles, básicamente. Resulta ser muy costoso y con información extemporánea. En la concepción de algunos autores, el proceso de análisis de cada partida presupuestaria, comenzando con el nivel actual de cada una de ellas, para después justificar los desembolsos adicionales que puedan requerir los programas en el próximo ejercicio, es típico de una administración pública y no debe ser el procedimiento para decidir en la esfera privada. Para ello, impulsaron el [PBC](#) (presupuesto base cero) como técnica que sustenta el principio de que para el próximo período el importe de cada partida es cero. Mientras un enfoque da por válido lo ejecutado con anterioridad, otro afirma que nada existe y todo debe justificarse a partir de cero, analizando la relación costo – beneficio de cada actividad. El primero de los sistemas (método incremental) modifica las partidas del período anterior, mientras que el segundo transfiere a cada período la responsabilidad de su justificación a los titulares de cada área. La aparición del PBC constituyó una reacción al procedimiento del sector público – fundamentalmente cuantitativo y casi nada cualitativo – que no sólo no contribuye a un análisis crítico de cada partida, sino que por una especie de inercia, generalmente fomenta un aumento en las erogaciones.

Su instrumentación o aplicación comprende varias etapas, siendo la más relevante la de análisis de las unidades o paquetes de decisión, ya que de ésta dependen la mayor parte de los resultados para mejorar su efectividad. El PBC resulta muy poco operativo porque exige que cada gerente empiece todos los años de cero, como si su actividad nunca hubiese existido y descubra una nueva forma de trabajo y que además la evalúe relacionando su costo con el beneficio. En un auténtico presupuesto, las partidas del ejercicio anterior siempre se encuentran sujetas a modificaciones o a su eliminación, y deben ser cuidadosamente analizadas y evaluadas en orden a sus destinos. Sin embargo, se debe destacar que el presupuesto común no implica que las erogaciones anteriores simplemente son ratificadas y a menudo incrementadas. Por el contrario, exige competencia para la revisión periódica de todo lo actuado y la evaluación de la gestión y de las actividades de cada responsable para la definición de las partidas que lo componen.

El PBC consiste en un proceso mediante el cual la administración, al ejecutar el presupuesto anual, toma la decisión de asignar los recursos destinados a áreas indirectas de la empresa, de tal manera que en cada una de esas actividades indirectas se demuestre que el beneficio generado es mayor que el costo incurrido.



No importa que la actividad esté desarrollándose desde mucho tiempo atrás, si no justifica su beneficio, debe eliminarse; es decir, parte del principio de que toda actividad debe estar sujeta al análisis costo – beneficio. Esta técnica no se aplica a ningún elemento del costo como materia prima, mano de obra o gastos indirectos de fabricación. Es de aplicación inmediata, sobre todo en aquellas empresas donde la proporción de costos indirectos al producto es mayor que la de costos directos, con respecto al total de costos.

### 2.20.1 Síntomas para justificar su empleo

#### ❖ Síntomas administrativos

- El presupuesto anual se ha convertido en una rutina para todo el personal.
- No existe una metodología adecuada para que los integrantes de la organización demuestren la bondad o beneficio que traerá para la empresa una nueva actividad.
- No existen sistemas que permitan a la administración seleccionar aquellas actividades más atractivas y rentables para la empresa.
- No existen herramientas para evaluar la conducta de los ejecutivos de la organización.

#### ❖ Síntomas financieros

- Baja rentabilidad sobre los recursos puestos en manos de la administración.
- Cambios significativos y no racionales del volumen de ventas así como los distintos movimientos que sean realizados.

#### ❖ Metodología para aplicar PBC

- Establecer los supuestos o premisas en las cuales descansará la planificación.
- Determinar las unidades o paquetes de decisión.
- Analizar las unidades de decisión.
- Jerarquizar estas unidades de decisión.
- Elaborarlo e integrarlo junto con el presupuesto anual.
- Controlar administrativamente los resultados.

## 2.21 De trabajo

Es el presupuesto común utilizado por cualquier empresa o el coaching; su desarrollo ocurre normalmente en las siguientes etapas puras:

1. Previsión
2. Planeación
3. Formulación
  1. Presupuestos parciales: Se elaboran en forma analítica, mostrando las operaciones estimadas por cada departamento de la empresa; con base en ellos, se desarrollan los:
  2. Presupuestos previos: Son los que constituyen la fase anterior a la elaboración definitiva, sujetos a estudios y a:
4. Aprobación: La formulación previa está sujeta a estudio, lo cual generalmente da lugar a ajustes de quienes afinan los presupuestos anteriores, para dar lugar al:
5. Presupuesto definitivo

Es aquél que finalmente se va a ejercer, coordinar, y controlar en el período al cual se refiera.

## 2.22 Administración

La Administración, también conocida como Administración de empresas, es la ciencia social o Tecnología Social y técnica encargada de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc.) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines perseguidos por la organización. Descomponiendo la definición anterior se tiene:

- **Planificar:** Es el proceso que comienza con la visión del Nro 1 de la organización; la misión de la organización; fijar objetivos, las estrategias y políticas organizacionales, usando como herramienta el Mapa estratégico; todo esto teniendo en cuenta las fortalezas/debilidades de la organización y las oportunidades/amenazas del contexto (Análisis FODA). La planificación abarca el largo plazo (de 5 a 10 o más años), el mediano plazo (entre 1 y 5 años) y el corto plazo donde se desarrolla el presupuesto anual más detalladamente. En la actualidad los cambios

continuos generados por factores sociales, políticos, climáticos, económicos, tecnológicos, generan un entorno turbulento donde la planificación se dificulta y se acortan los plazos de la misma, y obligan a las organizaciones a revisar y redefinir sus planes en forma sistemática y permanente.

- **Organizar:** Responde a las preguntas ¿Quién? va a realizar la tarea, implica diseñar el organigrama de la organización definiendo responsabilidades y obligaciones; ¿cómo? se va a realizar la tarea; ¿cuándo? se va a realizar; mediante el diseño de Proceso de negocio, Cursogramas que establecen la forma en que se deben realizar las tareas y en que secuencia temporal; en definitiva organizar es coordinar y sincronizar.
- **Dirigir:** Es la influencia o capacidad de persuasión ejercida por medio del Liderazgo sobre los individuos para la consecución de los objetivos fijados; basado esto en la toma de decisiones usando modelos lógicos y también intuitivos de Toma de decisiones.
- **Controlar:** Es la medición del desempeño de lo ejecutado, comparándolo con los objetivos y metas fijados; se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregirlos. El control se realiza a nivel estratégico, nivel táctico y a nivel operativo; la organización entera es evaluada, mediante un sistema de Control de gestión; por otro lado también se contratan auditorías externas, donde se analizan y controlan las diferentes áreas funcionales de la organización.

El **objeto de estudio** de La Administración son las organizaciones; por lo tanto es aplicable a Empresas privadas y públicas; Instituciones públicas y organismos estatales, y a las distintas instituciones privadas. Por ejemplo: iglesias; universidades; gobiernos y organismos municipales, provinciales, nacionales; hospitales; fundaciones, etc.; y a todos los tipos de empresas privadas; e incluso las familias y hogares. Áreas funcionales de estudio de la Administración

- Administración financiera ó Finanzas corporativas
- Administración comercial (marketing ó mercadotecnia);

Organización clásica piramidal de las organizaciones, por áreas funcionales .

- Administración de la producción u operaciones;

- Administración de Recursos humanos;

Como las áreas funcionales más características; pero también se pueden encontrar departamentos de:

- Administración de las Tecnologías de Información
- Organización y método;
- Administración de La Planificación Estratégica;
- Gestión del conocimiento;
- Gestión de proyectos,
- Administración de la cadena de suministro y Logística; etc, como las más frecuentes dentro de las organizaciones.

La Administración se relaciona estrechamente con otras ciencias como la Economía, Contabilidad, Psicología, Sociología, Política, Matemáticas, Estadística; también con la Antropología, Historia, Geografía y Filosofía.

Etimológicamente hablando, la palabra Administración deriva del Latín AD MINISTRARE, donde Ad significa al y MINISTRARE significa servicio de, lo que deduce la idea de estar al servicio de algo o alguien. Por ejemplo: el estar al servicio de la sociedad, haciéndola más productiva (eficiencia), para el cumplimiento de sus objetivos (eficacia).

### 2.23 Características de la administración

1. **Universalidad.** El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, es el proceso global de toma de decisiones orientado a conseguir los objetivos organizativos de forma eficaz y eficiente, mediante la planificación, organización, integración de personal, dirección ([liderazgo](#)) y control. Es una ciencia que se basa en técnicas viendo a futuro, coordinando cosas, personas y sistemas para lograr, por medio de la comparación y jerarquía un objetivo con eficacia y eficiencia. La toma de decisiones es la principal fuente de una empresa para llevar a cabo unas buenas inversiones y excelentes resultados. Porque en él tiene siempre que existir [coordinación](#) sistemática de medios. La administración se da por lo mismo en el estado, en el ejército, en la empresa, en las instituciones educativas, en una sociedad religiosa, etc. Y los elementos esenciales en todas esas clases de administración serán los mismos, aunque lógicamente existan variantes accidentales. Se puede decir que La

administración es universal porque esta se puede aplicar en todo tipo de organismo social y en todos los sistemas políticos existentes.

2. **Especificidad.** Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Se puede ser un magnífico ingeniero de producción y un pésimo administrador. La administración tiene características específicas que no nos permite confundirla con otra ciencia o técnica. Que la administración se auxilie de otras ciencias y técnicas, tiene características propias que le proporcionan su carácter específico, es decir, no puede confundirse con otras disciplinas.
3. **Unidad temporal.** Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, de controlar, de organizar, etc.
4. **Unidad jerárquica.** Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último mayordomo.
5. **Valor instrumental.** La administración es un medio para alcanzar un fin, es decir, se utiliza en los organismos sociales para lograr en forma eficiente los objetivos establecidos.
6. **Amplitud de ejercicio.** Se aplica en todos los niveles de un organismo formal, por ejemplo, presidentes, gerentes, supervisores, ama de casa, etc.
7. **Interdisciplinariedad.** La administración hace uso de los principios, procesos, procedimientos y métodos de otras ciencias que están relacionadas con la eficiencia en el trabajo. Está relacionada con matemáticas, estadística, derecho, economía, contabilidad, sociología, Psicología, filosofía, antropología, ciencia política.
8. **Flexibilidad.** Los principios y técnicas administrativas se pueden adaptar a las diferentes necesidades de la empresa o grupo social.

## 2.24 Proceso administrativo

La administración puede verse también como un proceso. Según Fayol, dicho proceso está compuesto por funciones básicas: planificación, organización, dirección, coordinación, control.

- ❖ **Planificación:** Procedimiento para establecer objetivos y un curso de acción adecuado para lograrlos.
- ❖ **Organización:** Proceso para comprometer a dos o más personas que trabajan juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o una serie de metas específicas.
- ❖ **Dirección:** Función que consiste en dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea.
- ❖ **Coordinación:** Integración de las actividades de partes independientes de una organización con el objetivo de alcanzar las metas seleccionadas.
- ❖ **Control:** Proceso para asegurar que las actividades reales se ajusten a las planificadas.

El proceso se da al mismo tiempo. Es decir, el administrador realiza estas funciones simultáneamente.

Las funciones o procesos detallados no son independientes, sino que están totalmente interrelacionados. Cuando una organización elabora un plan, debe ordenar su estructura para hacer posible la ejecución del mismo. Luego de la ejecución (o tal vez en forma simultánea) se controla que la realidad de la empresa no se aleje de la planificación, o en caso de hacerlo se busca comprender las causas de dicho alejamiento. Finalmente, del control realizado puede surgir una corrección en la planificación, lo que realimenta el proceso.

## 2.25 El papel del administrador

La profesión de administrador es muy variada dependiendo del nivel en que se sitúe el administrador, deberá vivir con la rutina y con la incertidumbre diaria del nivel operacional o con la planificación, organización, dirección y control de las actividades de su departamento o división en el nivel intermedio, o incluso con el proceso decisorio en el nivel institucional, orientado hacia un ambiente externo que la empresa pretende servir. Cuanto más se preocupe el administrador para saber o aprender cómo se ejecutan las tareas, más preparado estará para actuar en el nivel operacional de la empresa. Cuanto más se preocupe por desarrollar conceptos más preparado estará para actuar en el nivel institucional de la empresa. Un administrador debe conocer cómo se prepara un presupuesto de gastos o una previsión de ventas, como se construye un organigrama o flujo grama, como se interpreta un balance, como se elabora la planificación y el control de producción, etc, ya que estos conocimientos son valiosos para la administración, sin embargo

lo más importante y fundamental es saber como utilizarlos y en que circunstancias aplicarlos de manera adecuada.

Los profesionales de la administración son los administradores, siendo la carrera universitaria que expide el título respectivo la Licenciatura en Administración de Empresas, asimismo en casi todos los países del mundo existe una maestría de posgrado en negocios llamada MBA.

### **2.26 Campo de aplicación**

- El administrador es un organizador de recursos materiales y humanos.
- Estudiando administración las habilidades y conocimientos que desarrolles te permitirán detectar, prevenir y corregir errores en la planeación del trabajo de las personas.
- Como administrador puedes ayudar a las personas a hacer mejor las cosas y a ser más efectivos en su trabajo.
- El campo de trabajo del administrador comprende todas las Organizaciones Humanas, Públicas y Privadas, Despachos de Asesoría y servicios como emprendedor independiente.

### **2.27 Funciones o áreas funcionales de las organizaciones**

- Dirección de Recursos Humanos.
- Dirección de operaciones o Administración de la producción.
- Dirección estratégica.
- Dirección de Mercadotecnia.
- Dirección Financiera.
- Administración de las tecnologías de la información.

Como plan de acción todo ente gubernamental elabora su presupuesto a través del Plan Operativo Anual y para ello existan lineamientos a seguir por dichos órganos y entes de la Administración Pública Nacional, para la formulación y elaboración del plan y los correspondientes Planes Operativos Anuales Institucionales del Ejercicio Fiscal (POAI)

Según el Ministerio del Poder Popular Para la Planificación y Desarrollo los lineamientos para la elaboración del Plan Operativo Anual Nacional (POAN), respondan al histórico e ineludible compromiso asumido por el Gobierno Nacional, este compromiso supone la formulación de proyectos acordes con estos lineamientos y los recursos que a ellos se le asignan,

generarán compromiso de acción y de resultados.

En este orden de ideas, se conciben los lineamientos como un conjunto de conceptos, criterios y procedimientos que orientarán a los diferentes organismos y entes adscritos, en el proceso de identificación de sus proyectos presupuestarios, alineados al Proyecto Nacional Simón Bolívar, primer Plan Socialista (PPS) 2007- 2013 y conforme con los objetivos estratégicos de la institución en cuestión.

El Plan Operativo Anual Nacional (POAN), corresponde a un esfuerzo de planificación estratégica y programación presupuestaria por proyectos, que recoge los proyectos estratégicos que los órganos y sus entes adscritos, se comprometen a ejecutar durante un ejercicio fiscal determinado, trascendiendo así las rutinas institucionales. Este proceso se enmarca dentro de las directrices del desarrollo nacional y de los objetivos de corto plazo, referido a la coyuntura económica, política y social que une el país para el momento en el que se formula el Plan Operativo Anual Nacional (POAN), en conjunto con la ley de Presupuesto y la Ley Especial de endeudamiento Anual.

Los Planes Operativos Anuales Institucionales del Ejercicio Fiscal (POAI) se refieren a la gestión anual de cada institución, vista de forma individual. Abarca tanto los proyectos del POAN de carácter estratégico que están bajo la responsabilidad del órgano o ente en cuestión, como las operaciones específicas asociadas a los objetivos y al funcionamiento institucional.

Para el ejercicio fiscal 2010, el contexto económico externo marca de forma contundente la formulación y elaboración del Plan Operativo Anual Nacional (POAN), y los correspondientes Los Planes Operativos Anuales Institucionales del Ejercicio Fiscal (POAI), este contexto se expresa en una "Crisis Estructural del Capitalismo", ineludible conexión con el resto del mundo, asignada por nuestra dependencia de las exportaciones petroleras.

De conformidad con las disposiciones en la Ley Orgánica de Planificación, corresponde al Ministerio del Poder Popular Para la Planificación y Desarrollo, dictan las pautas para coordinar los procesos de elaboración, ejecución y seguimiento del Plan Operativo Anual Nacional y los Planes Operativos Institucionales.

En el mismo orden de ideas los lineamientos generales para la formulación del Plan Operativo Anual 2010 de las Direcciones Estadales Ambientales. Establece que en virtud de que cada Estado tiene sus



particularidades (Problemas Ambientales, Condiciones Geográficas, otras), no todas las actividades predeterminadas en el formato aplican para toda las Direcciones Estadales Ambientales, por lo que deberán eliminar del formato aquellas actividades que no tendrán programación. Debido a que las actividades predeterminadas están redactadas de manera general, cada Dirección Estatal Ambiental, deberá complementarlas y ajustarlas según la especialidad de la acción que realizarán (Ejemplo, nombre del taller de la cuenca, del embalse, del taller, de los eventos, de las comunidades, de viveros, especies, la localización otros).

## **2.28 Interrogantes para el Diseño de Planes Estratégicos y Planes – Presupuesto.**

### **►Elaboración del Plan Estratégico:**

¿Dónde estamos hoy?

¿Dónde queremos ir?

¿Cómo podemos llegar a donde queremos ir?

### **►Elaboración del Plan Operativo – Presupuesto:**

¿Qué quiero hacer este período?

¿Cuántos recursos necesito?

¿Cómo lo Financio?

### **Planificación Estratégicas: Objetivos y Metas Estratégicas**

**Los Objetivos Estratégicos:** Deben de ser una declaración amplia y cualitativa de lo que espera lograr la Institución a largo plazo; contempla las potencialidades y debilidades identificadas en el análisis del entorno y el análisis interno y sobre todo, que guarden coherencia con la misión definida.

**Las Metas Estratégicas:** Deben ser una cuantificación medible de los objetivos estratégicos; definen en cuánto se va hacer del objetivo y en que tiempo, tomando en consideración los recursos que se estima obtener.

### **Planificación Estratégicas: Misión y Visión de una Institución**

¿Cuál es el propósito de nuestra Institución?

¿Cuáles son los principales bienes o servicio que ofrecemos?

¿Quiénes son nuestros principales clientes (usuarios) y cuales son sus expectativas?

¿Qué otra Instituciones ofrecen éste bien o servicio?

¿Qué opinan nuestros usuarios respecto a su rol y al rol de la institución?

¿Opinan lo mismo los directivos de la institución?

### **Planificación Estratégicas: Objetivos y Metas de Corto Plazo**

**Los Objetivos Operativos:** son una declaración de resultados medibles a lograrse n el corto plazo, rastreables en forma periódica.

**Las Metas de Producción:** Responden a las preguntas ¿Qué se hará? Y ¿Cuánto se hará?; su definición deja explícito el tipo de bien o servicio que se ofrece y cuanto se hará llegar al usuario final.

**Las Metas de Gestión:** Buscan responder el ¿Cómo se hará llegar?; refiere más a la calidad, eficiencia y eficacia del proceso producción del bien y servicio.

### **Formulación Presupuestaria**

**La Formulación Presupuestaria:** es un proceso que implica:

▶ Definir las orientaciones, normas y procedimientos que regirán el ejercicio presupuestario a formular.

▶ Identificar las fuentes de recursos reales monetarios que financiarán la ejecución del Plan Operativo, así como su contribución.,

▶ Definir y cuantificar los recursos reales, y su valoración financiera, necesarios para la consecución de los objetivos y metas de corto plazo.

▶ Analizar la consistencia entre los requerimientos de recursos financieros y las estimaciones de financiamiento; revisar los objetivos y metas de corto plazo en caso de ser necesario.

▶ Analizar la consistencia entre los niveles macro y micro de las Políticas Económicas, Sociales, y Presupuestarias.

### **Programación de la Ejecución del Presupuesto**

¿Quién lo ejecutará?

Organismo Institución responsable de la realización de un proceso determinado, diseñado para el logro de una meta específica.

¿Cómo lo va a ejecutar?

Especificación del uso de los recursos, señalando tipo de gasto (partidas) y temporalidad del mismo.

¿Cómo se evaluará la ejecución?

Diseño de Indicadores de Gestión (Eficiencia, Eficacia, Calidad e Impacto) por parte del Organismo o Institución Ejecutora Responsable, validados por los Organismos Evaluadores externos.

## **2.29 Lineamientos Para La Elaboración Del Plan Operativo Anual Nacional - 2010**

### **2.29.1 Lineamientos Generales**

De conformidad con las disposiciones establecidas en la Ley Orgánica

de Planificación, corresponde al Ministerio del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo, dictar las pautas para coordinar los procesos de elaboración, ejecución y seguimiento del Plan Operativo Anual Nacional y los Planes Operativo Institucionales.

En atención al citado mandato y a las directrices establecidas por el Presidente de la República, se establecen a continuación los siguientes lineamientos:

1. Los proyectos a ser considerados dentro del Plan Operativo Anual Nacional (POAN) 2010, se formularán a partir del Proyecto Nacional Simón Bolívar, primer Plan Socialista (PPS) 2007 - 2013, el cual comprende las siguientes siete líneas de acción:
  - i. Desarrollo de la Nueva Ética Socialista.
  - ii. Construcción de la Suprema Felicidad Social.
  - iii. Profundización de la Democracia protagónica Revolucionaria.
  - iv. Establecimiento de un Modelo Productivo Socialista.
  - v. Construcción de una Nueva Geopolítica Nacional.
  - vi. Convertir a Venezuela e una potencia Energética Mundial.
  - vii. Avanzar hacia la nueva Etapa en la Geopolítica internacional.
  
2. De la misma forma, los proyectos incorporados en el Plan Operativo Anual nacional (POAN) deberán estar en concordancia con cualquier línea estratégica que pudiera ser emanada por el Ejecutivo nacional, durante el ejercicio del año fiscal en cuestión.
3. Desde el punto de vista metodológico, los proyectos del Plan Operativo Anual nacional (POAN) y el Plan Operativo Anual Institucional (POAI), a incorporar para el ejercicio fiscal 2010, se elaborarán a partir de la metodología de presupuesto por proyecto, logrando así una mayor coherencia de toda la acción anual del Gobierno, articulada en los distintos instrumentos que por ley debe elaborar el Ejecutivo Nacional, cada año fiscal.
4. Para la incorporación de proyectos en el POAN 2010, los órganos y sus entes adscritos deberán llenar para cada proyecto, la Ficha Única del Proyecto, (cuyo formato se anexa a esta propuesta). De la misma forma, cada proyecto deberá venir acompañado de un Informe Técnico que justifique la necesidad de incorporación de dicho proyecto en el POAN 2010, indicando la necesidad a atender, el alcance o alcances del proyecto y los beneficios esperados (impacto estratégico, social, entre otros).

5. Todos los órganos y sus entes adscritos deberán Priorizar su cartera de proyectos, en concordancia con los planes de desarrollo sectoriales y sus prioridades institucionales, avalados por la instancia superior que corresponda.
6. La evaluación de los proyectos que formarán parte del POAN, será coordinada por este Ministerio con cada despacho Ministerial, de acuerdo a los siguientes criterios de evaluación:
  - i. Tendrán prioridad aquellos proyectos ya iniciados y que finalizan en el año 2010 y los nuevos proyectos estratégicos que tengan un alto impacto en la consecución de los objetivos estratégicos enunciados.
  - ii. De igual forma, de le dará prioridad a los proyectos que cuenten con el aval técnico-político del gabinete Territorial, el cual definirá los proyectos a ser considerados como estructurantes e intermedios a ser ubicados en los ejes de desarrollo, orientados al fortalecimiento de las cadenas productivas y a las capacidades y potenciales locales y regionales.
  - iii. Así mismo se le dará prioridad a aquellos proyectos estratégicos de seguridad y soberanía alimentaria, particularmente el sector primario y transformador. Así como a los proyectos asociados a la cadena de la construcción, en particular los referidos a la construcción de viviendas por su impacto en el encadenamiento de la economía nacional y en la generación del empleo.
  - iv. De la misma manera, tendrán prioridad todos los proyectos relacionados con la disminución de la dependencia de Las importaciones de bienes y servicios y que promuevan el fortalecimiento del aparato productivo nacional.
  - v. Son particularmente relevantes, los proyectos relacionados con las Misiones Sociales y orientados al cumplimiento de las metas del milenio, en este orden de ideas, serán prioritarios

los proyectos dirigidos a superar la pobreza y la exclusión social.

- vi. Finalmente, tendrán prioridad los proyectos orientados a la recuperación de la infraestructura eléctrica nacional (generación, transmisión y distribución). De la misma manera, los proyectos que promuevan el uso eficiente de la energía y el aprovechamiento de las fuentes alternas y ambientalmente sostenibles.
7. El proceso de planificación debe iniciarse con la transversalización en los poderes públicos sobre el reconocimiento de la equidad de Género, donde se consideran las necesidades y especificaciones de mujeres y hombres que permitan superar las inequidades existentes entre ellos y propiciar la igualdad de condiciones y resultados en concordancia con las políticas de estado vigente.
8. Para aquellos órganos y sus entes adscritos responsables por Misiones Sociales, deberán declarar la actividad estadística como proyectos, para lo cual deberán crear unidades de estadística y articularse con el sistema estadístico del INE.
9. Todos los órganos y sus entes adscritos, deben continuar con el proceso de la mejora de los registros administrativos para garantizar la continuidad de la producción estadística y el desarrollo estadístico institucional.
10. Para la mejora de estadística de base administrativa, deben incorporar y procesar en los registros administrativos prioritarios, variables y/o descriptores relativos a género, edad y localización, así como también lograr una estandarización para la codificación, clasificación y procesamiento de datos, a fin de contar con información estadística que demuestre la diversidad social, cultural y económica, de acuerdo con la geografía nacional, a escala local.
11. Todos los órganos y sus entes adscritos, deberán elaborar un plan de Racionalización del Gasto Suntuario, en concordancia con el decreto 6.649 de fecha 25 de marzo de 2009.
12. Los ministerios en coordinación con sus entes, deberán al menos

presentar una acción específica o un proyecto en sus planes operativos, dirigidos a optimizar y simplificar los trámites administrativos asociados a los servicios prestados a las personas de cuerdos al ámbito de su competencia, en concordancia con el marco legal vigente (Decreto N°. 6.265 de fecha 31 de julio de 2008).

13. Los ministerios y entes deberán presentar en sus planes operativos para 2010, los cronogramas de pago de las deudas pendientes por concepto de servicios básicos prestados por la empresa públicas. Los recursos destinados a este fin, no podrán ser objeto de traspasos presupuestarios.
14. Dentro de este orden de ideas, los ministerios y entes también deberán presentar proyectos o acciones específicas destinadas a promover la conciencia del deber social, mediante el trabajo comunitario o servicio voluntario de los trabajadores y trabajadoras, fuera de la jornada laboral.
15. De igual manera, se debe considerar en los proyectos operativos el incentivo a la articulación social con el entorno donde estén localizados, para generar un impacto positivo y transformar los vínculos con su entorno en la solución de los problemas, en estrecha interrelación con los consejos comunales.
16. De acuerdo con el artículo 8 del reglamento N° 1 de la ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público, sobre el sistema presupuestario, las máximas autoridades de los órganos y entes ejecutores, están obligadas a:  
"Designar a los funcionarios responsables de los proyectos, acciones centralizadas, metas y objetivo presupuestarios..."  
Con ello se busca garantizar la comunidad operativa y administrativa de los proyectos, de manera que cada proyecto deberá contar con un líder de proyecto distinto a las máximas autoridades.
17. Todos los proyectos que servirán de fundamento para la elaboración del POAN, el OPAI, la ley especial de Endeudamiento Anual y el proyecto de ley de presupuesto, así como aquellos proyectos que se financien con recursos propios, deberán registrarse en el Sistema de Formulación, Seguimiento, Evaluación y Control de los proyectos (Nueva Etapa). De igual forma todo cambio o ajuste físico y financiero en sus acciones

específicas y datos fundamentales, debe registrarse en dicho sistema.

18. A los proyectos acordados y estimados conforme a lo dispuesto en los numerales anteriores. Se le asegurará recursos y fuentes de financiamiento viables en el Presupuesto Nacional. En este sentido, las máximas autoridades de los ministerios, en coordinación con sus entes adscritos, deberán definir u avalar cuales de sus proyectos formarán parte del POAN y cuáles de ellos se mantendrán dentro de los límites del POAI, notificándolo por escrito antes del 10 de julio. A partir de allí, se efectuará la respectiva evaluación de los proyecto. Aquellos proyectos que no reciban asignación presupuestaria, se incluirán en un Banco de Proyectos que podrán ser financiados si se logra obtener ingresos adicionales por parte del Ejecutivo Nacional.
19. Los proyecto POAN a ser financiados con ingresos extraordinarios provenientes del crédito público, deberán contar con el financiamiento aprobado en la Ley Especial e Endeudamiento Público del ejercicio fiscal 2010 (autorización de desembolso). los proyectos financiados con otros recursos (Fondo China – Venezuela, FONDEN, Fondo Bolívar, Fondos PDVSA, entre otros), igualmente deberán tener asegurado su fuente de financiamiento y saldo disponible para ejecutar las metas planificadas para el ejercicio 2010.
20. Una vez aprobado el POAN 2010, el Ministerio del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo, es el único organismo que podrá autorizar la eliminación o el cambio de alcance de algún proyecto durante el ejercicio fiscal.
21. El Ministerio del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo, en coordinación con el Ministerio del Poder Popular para la Finanzas y la Oficina Nacional de Presupuesto, llevarán a cabo los esfuerzos necesarios para la instrumentación de los presentes lineamientos.

### **2.30 A Tener En Cuenta Para La Formulación Anteproyecto De Presupuesto 2010.**



► En los Proyectos, en la pestaña Asignación Financiera, las asignaciones por fuentes de financiamiento en Bolívares Fuertes, y **SOLO DEBEN INCORPORARSE AQUELLAS QUE POSEAN CERTEZA VAN A RECIBIR** (contratación de una Ley Especial de Endeudamiento ya iniciada y que cuente con programación de desembolsos para el Ejercicio Fiscal 2010, Ingresos Propios Estimados u otros recursos que dispongan.

► Misma acotación se establece para las fuentes de financiamientos de las Acciones Centralizadas, donde lo únicamente exigido es el responsable, para poder continuar con la carga de la imputación de las acciones específicas por partidas.

► La solicitud presupuestaria al Ejecutivo Nacional, en el momento de la elaboración del Anteproyecto de Presupuesto, será la diferencia entre las imputaciones de las Acciones Específicas por Partidas y las Fuentes de Financiamiento del Proyecto y de las Acciones Centralizadas, según sea el caso. **ESE MONTO ES EL CONSIDERADO PARA LA DISCUSIÓN DE LAS ASIGNACIONES PRESUPUESTARIAS.**

► A objeto de que la Oficina Nacional de Presupuesto pueda extraer correctamente la data del Sistema Nueva Etapa, para el Informe al Presidente y como insumo del **SISPRE**. Se refiere que todos los proyectos a ser considerados para la formulación del presupuesto 2010, en la Pregunta **“Este Proyecto va a ser considerado en el Anteproyecto de Presupuesto”**, seleccionen la opción **SI**; aún cuando este sea financiado con recursos propios.

#### 2.30.1 Prioridades En La Asignación De Recursos

► Proyectos Operativos que formulan anualmente; constituidos como la función primordial de los Órganos y Entes Descentralizados.

► Proyectos multianuales que se encuentren ya en ejecución.

► Proyectos Estratégicos Nacionales a ser incorporados en el POAN.

► Gastos funcionales centralizados y cumplimiento de compromisos que se encuentren en las Acciones Centralizadas.

El sector público nacional, según lo establecido en el Decreto 6.649 de la G.O. N 38.146; sólo pueden incorporarse aquellos que se cuenten con la autorización del Vicepresidente de la República y previa exposición de

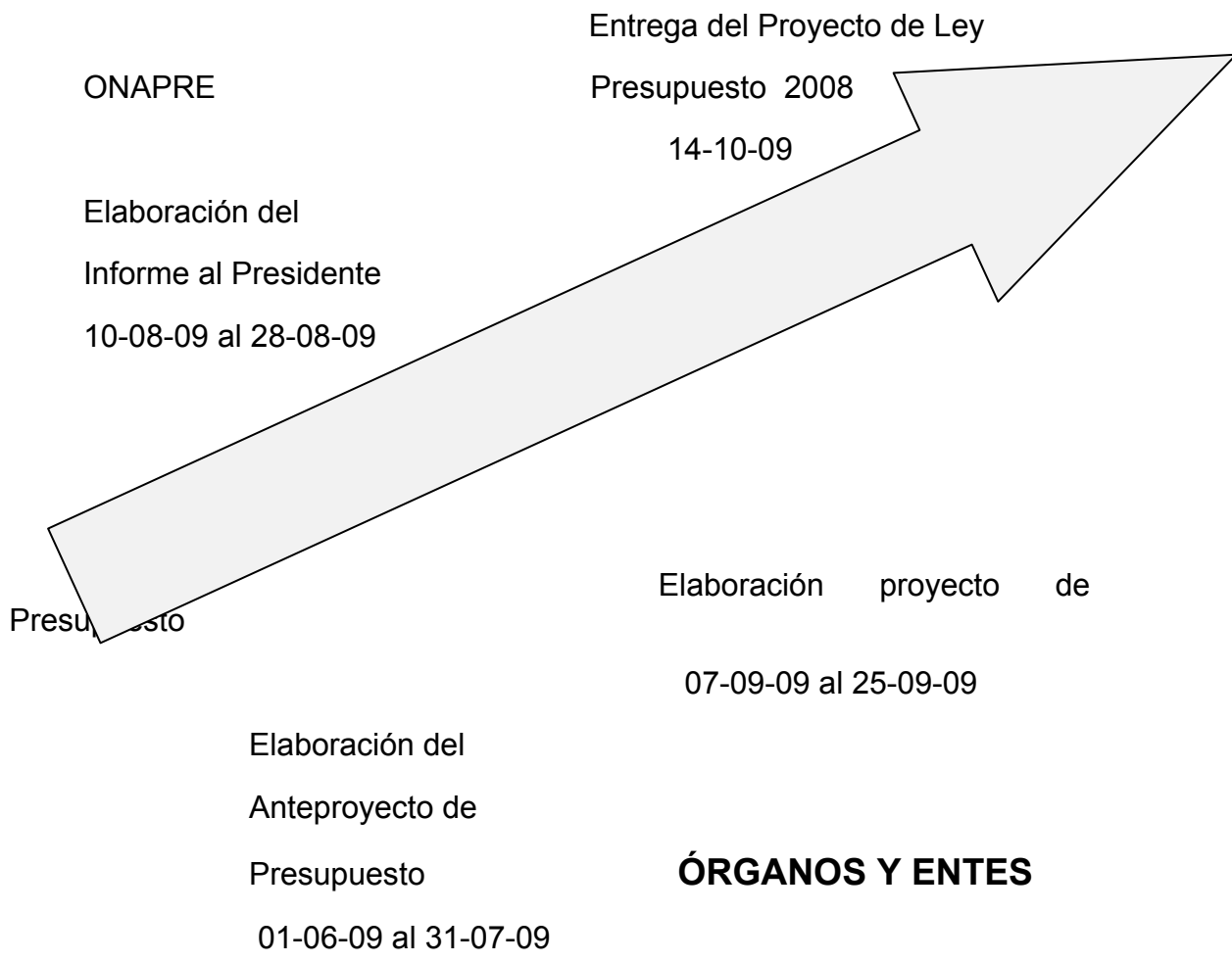
motivos que justifiquen su aprobación se permitirá de manera racional, entre ellos:

- ▶ La adquisición de servicios de telefonía celular y discado directo internacional.
- ▶ Adquisición y alquiler de vehículo ejecutivos.
- ▶ La asignación de misiones especiales al exterior.
- ▶ La contratación de servicios de asesoría altamente especializados, como auditorías, consultorías gerencial o legal, de ingeniería o arquitectónico.
- ▶ Adquisición y remodelación de sedes destinadas a oficinas públicas y residencias oficiales.
- ▶ Adquisición de equipo y plataforma tecnológica.

#### 2.30.2 Información Importante

Para la Formulación de Presupuesto 2010 de los Entes descentralizados sin Fines Empresariales, la ONAPRE tiene previsto poner a disposición de los mismos una mejora a la herramienta del Título III, para la cual se requiere:

- ▶ Información por ramo sub específico, a nivel institucional, del presupuesto de recursos, para los años 2009-2010.
- ▶ Información del presupuesto de egresos por partidas sub específicas, a nivel institucional para el año 2009, y por estructura presupuestaria a mínimo nivel (acciones específicas), trimestralizado, para el año 2010.
- ▶ Con esta información se generará de forma vinculada los estados financieros básicos (necesitando una mínima información a ser cargada manualmente) y automáticamente la Cuenta Ahorro Inversión Financiera (CAIF), entre otros formatos.



### 2.30.3 Cronogramas Poan 2010

o	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN
1	<b>CRONOGRAMA PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL NACIONAL 2010</b>	días 40	Lun 08-06-09	Vie 31-07-09
2	<b>INDUCCIÓN PARA LOS ÓRGANOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA NACIONAL.</b>	días 5	Lun 08-06-09	Vie 12-06-09
3	Taller de Inducción I: Educación Superior, Cultura; Ciencia, Tecnología e Industrias Intermedias, Deportes.	día 1	Lun 08-06-09	Lun 08-06-09
4	Taller de Inducción II: Obras Públicas y Vivienda, Energía y Petróleo, Agricultura y Tierras, Industrias Básicas y Minerías, Ambiente.	día 1	Mar 09-06-09	Mar 09-06-09
5	Taller de Inducción III: Planificación y Desarrollo, Economía y Finanzas, Trabajo y Seguridad Social, Mujer e Igualdad de Género.	día 1	Mié 10-06-09	Mié 10-06-09
6	Taller de Inducción IV: relaciones Exteriores, Procuraduría General de la República, Presidencia, Vicepresidencia, Superintendencia Nacional de Auditoría Interna.	día 1	Mié 10-06-09	Mié 10-06-09
7	Taller de Inducción V: Comercio, Comunicación e Información, Alimentación, Turismo, Comunas.	día 1	Jue 11-06-09	Jue 11-06-09
8	Taller de Inducción VI: CNE, AN; TSJ/DEM, Ministerio Público, Defensoría del Pueblo, Contraloría General de la República, Consejo Moral Republicano.	día 1	Jue 11-06-09	Jue 11-06-09
9	Taller de Inducción VII: Defensa, Interior y Justicia, Salud y Protección Social, Pueblos Indígenas.	día 1	Vie 12-06-09	Vie 12-06-09
10	<b>Identificación de la Cartera de Proyectos y Entrega al MPD de las “Fichas Únicas de Proyectos”.</b>	días 20	Lun 08-06-09	Vie 03-07-09
11	<b>Mesas de Trabajo Conjuntas para revisión de Carteras de Proyectos (MPD – ONAPRE – Órganos).</b>	días 10	Lun 06-07-09	Vie 17-07-09
12	<b>Registro de los Proyectos en el Sistema Nueva Etapa.</b>	días 11	Vie 03-07-09	Vie 31-07-09

#### 2.30.4 Acuerdos De Funcionamientos

1. Los enlaces institucionales acordarán con sus respectivas contrapartes (enlaces MPD), los roles y responsabilidades en el proceso POAN 2010.
2. Todos deben respetar los cronogramas y los Lineamientos generales POAN 2010.
3. Los enlaces del MPD se articularán con los enlaces respectivos en la ONAPRE para el proceso de la formulación 2010.
4. Los enlaces del MPD identificarán al equipo de trabajo del órgano (incluyendo los suplentes).
5. Los enlaces del MPD establecerán un Plan de Trabajo con los enlaces institucionales (los cuales implicarán la realización de mesas de trabajo).
6. Los enlaces institucionales, son responsables de consolidar la información de los entes adscritos y de enviarla a los enlaces del MPD.
7. En caso que sea necesario tener alguna reunión con algún ente adscrito, debe estar presente el órgano rector correspondiente.
8. Los enlaces del MPD serán para todos los efectos, la cara visible ante los órganos y entes adscritos.
9. La comunicación con los órganos y entes, siempre se realizará a través de los enlaces del MPD.
10. Los enlaces del MPD elaborarán un Plan de Trabajo en conjunto con los órganos por los que son responsables acordes al Cronogramas POAN 2010.
11. Los enlaces institucionales se asegurarán de la difusión de los Lineamientos Generales a sus entes adscritos, durante la primera semana de junio de 2009.

### **CAPITULO III**

## **ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS ESTABLECIDAS EN EL PLAN OPERATIVO ANUAL EN CONCORDANCIA CON LA GESTIÓN DE PLANIFICACION Y PRESUPUESTO DEL MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA EL AMBIENTE DIRECCIÓN ESTADAL AMBIENTAL SUCRE.**

### **3.1 Plan Operativo**

El plan operativo es un documento oficial en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental...) o un fragmento de la misma (departamento, sección, delegación, oficina...) enumeran los objetivos y las directrices que deben marcar el corto plazo. Por ello, un plan operativo se establece generalmente con una duración efectiva de un año, lo que hace que también sea conocido como plan operativo anual o POA.

El plan operativo es la culminación del detalle de un plan estratégico y de un plan director. Debido a esta circunstancia, el POA debe adaptar los objetivos generales de la compañía a cada departamento, y traducir la estrategia global de la misma en el día a día de sus trabajadores.

Una de las utilidades fundamentales de establecer un plan operativo radica en que es posible, mediante las herramientas de inteligencia de negocio adecuadas, realizar un seguimiento exhaustivo del mismo, con el fin de evitar desviaciones en los objetivos. En este sentido, las principales herramientas software que ayudan a monitorizar un plan estratégico u operativo son el Cuadro de mando integral, los Sistemas de información ejecutiva, y los Sistemas de Soporte a la Decisión.

Es por ello que hemos tomado la decisión de hacer el análisis del cumplimiento de las metas establecidas en el Plan Operativo Anual en concordancia con la Gestión de Planificación y Presupuesto, llevado a cabo en el Ministerio del Poder Popular para el Ambiente Dirección Estadal Sucre, este elabora y se formuló en actividades, las cuales se desarrollan en el lapso de 1 año, ejercicio fiscal, para ese período la institución tiene unos aspectos presupuestarios para la formulación de plan, estos son:

1. El monto en bolívares del estimado presupuestario del Plan

Operativo 2010, se elaboró con un incremento del 10% en las partidas 4.02, 4.03 y 4,04, con respecto al monto aprobado para la misma en el año 2009.

2. Quedo a cargo de la Oficina de Recursos humanos, todos lo referente a la coordinación y asesoramiento de la estimación del Presupuesto de las partidas 4.01 “gastos de Personal” y 4.07 “transferencias y donaciones”, esta última en lo referente al personal pensionado y jubilado del Ministerio.
3. En lo referente a la partida 4.02, en la formulación y ejecución presupuestaria debió consignarse con prioridad la adquisición de bienes de producción nacional con respecto a la adquisición de bienes producidos en el exterior, vale decir propiciar las iniciativas comunitarias y de las cooperativas. Estos bienes y materiales presentaron su condición de biodegradable y no produjeron afectación a la Capa de Ozono.
4. Se incorporó en el presupuesto de las Direcciones Estadales Ambientales, las estimaciones de las siguientes partidas:
  - 403.01.01.00 “Alquileres de edificios y Locales”
  - 403.04.01.00 “Electricidad”
  - 403.04.02.00 “Gas”
  - 403.04.03.00 “Agua”
  - 403.04.04.00 “Teléfonos”
  - 403.04.06.00 “Servicio de Aseo y Domiciliario”
  - 404.01.02.02 “Reparaciones Mayores para Equipos de Transporte, Tracción y elevación.
5. La asignación para la partida 403.07.04.00 “Avisos”, se estimó por cada unidad ejecutora en coordinación con la Oficina de Comunicación Institucional, igualmente su ejecución.
6. Se consideró la partida 403.18.01.00 “Impuesto al valor Agregado” (IVA) vigente al momento de la formulación, aplicable a la adquisición de los servicios, compras de materiales, insumos, equipos y obras.
7. La partida 403.08.0100 “Prima y gastos de Seguros”, está centralizada en la Oficina de Administración y Servicios, las Direcciones Estadales Ambientales tuvieron que remitir una relación de los nuevos bienes adquiridos para que se incluyeran en la respectiva póliza.
8. La partida 403.09.02.00 “Equipos de Computación”. La ejecución de esta Partida se efectuó en Coordinación con la Oficina de Tecnología de Información y Comunicación.
9. Las estimaciones por conceptos de pasivos se remitió a la Oficina de Administración y Servicios para su consolidación en la partida 4.11.00.00 “Disminución de Pasivos”.

10. Se consideró el instructivo presidencial para la eliminación del gasto suntuario y superfluo en el Sector Público Nacional, publicado en Gaceta Oficial N° 39.146 de fecha 25-03-2009.

### 3.2 Análisis De Las Metas Establecidas

Una vez finalizado el año fiscal corresponde cerrar el ciclo del Proceso de Planificación referido al año 2010, se inició con el anteproyecto de Plan y Presupuesto, se preparó el definitivo una vez asignada la cuota presupuestaria, se realizó el Seguimiento y Control trimestral de la ejecución, con la finalidad de ir presionando con alertas para su total cumplimiento.

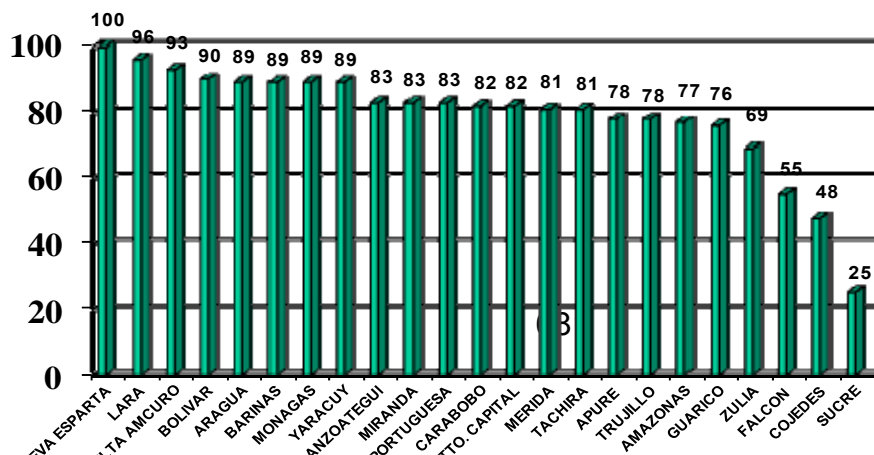
Antes que todo es necesario aclarar que los resultados expresados responden a la información suministrada por las diferentes unidades que integran el Ministerio y por sus Entes Adscritos en cuanto a su Plan Operativo 2010 y los Informes de Seguimiento y Control Trimestral.

Como elemento fundamental del análisis se ha considerado el nivel de cumplimiento de las metas principales, de los proyectos y de los Planes Operativos de las Acciones Centralizadas del Ministerio.

El propósito en sí es reflejar en que medida se cumplió el compromiso que la Organización se estableció con los recursos financieros asignados, en otros términos, en que medida fue eficiente, para lo cual se utilizó los indicadores de eficacia física y eficacia financiera.

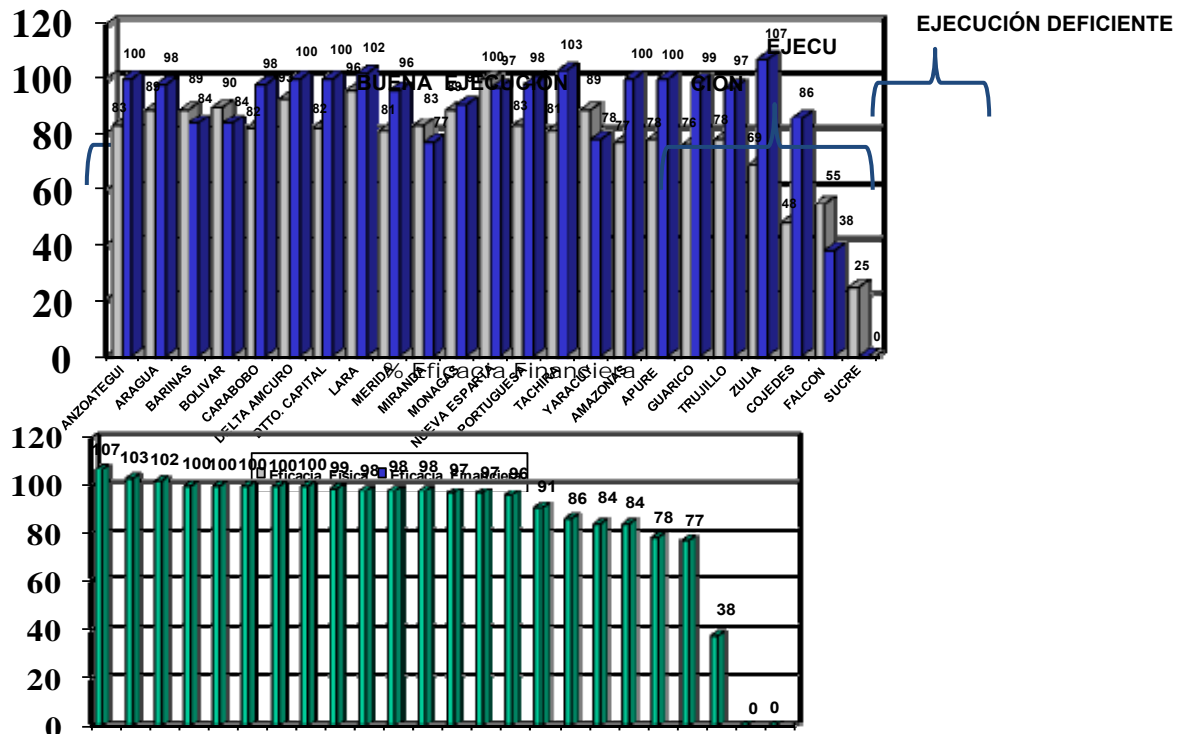
El fin superior que se persigue con este tipo de Informe, es ir creando la cultura de Evaluación de la Gestión en la Institución, de ir estableciendo la costumbre de rendir cuenta de los recursos que solicitamos y de las metas que programamos ejecutar con ellos, y a ir mejorando la Planificación y Gestión. (Ver anexos)

INFORME FINAL DEL SEGUIMIENTO Y CONTROL PLAN OPERATIVO AÑO 2010  
% Eficacia Financiera  
DIRECCIONES ESTADALES AMBIENTALES





INFORME FINAL DEL SEGUIMIENTO Y CONTROL PLAN OPERATIVO AÑO 2010  
 % Eficacia Financiera  
 DIRECCIONES ESTADALES AMBIENTALES



3.3 Informe De Evaluación De Seguimiento Y Control(Plan Operativo Acciones Centralizadas)

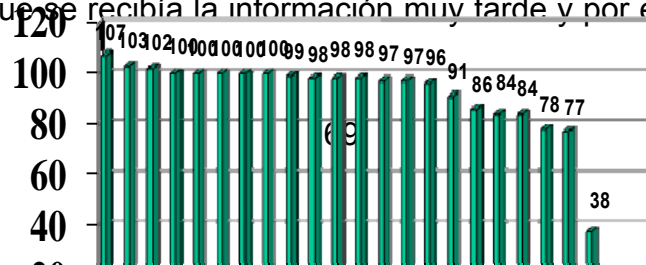
TRIMESTRE: IV FECHA: 10-12-2010

UNIDAD EJECUTORA: DIRECCIÓN ESTADAL AMBIENTAL SUCRE

RESULTADOS DEL SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PLAN OPERATIVO 2010

En el Ministerio del Poder Popular para el Ambiente Dirección Estatal Ambiental

Sucres no cumplieron a cabalidad las metas establecidas debido a que se recibía la información muy tarde y por ende se perdía



tiempo en la ejecución de lo planificado, por ello se llega a este resultado.

Eficacia de la Ejecución Financiera Acumulada: **No se pudo evaluar, debido a que no fue suministrada la información.**

Eficacia de la Ejecución Física: **89.90%** lo cual implica una **situación de alerta Mediana.**

Relación entre la ejecución física y financiera: **La relación no fue posible efectuarla por no contar con los datos financieros.**

Comentarios:

Se deben tomar las previsiones para recuperar el atraso en la ejecución física, de algunas Actividades, destacándose las de *“Organizar e incorporar a las comunidades en la gestión ambiental...”* y *“Crear brigadistas para la prevención, control y extinción de incendios forestales”*, ya que para el año entrante debe cumplirse la programación.

Observaciones metodológicas sobre el Informe de seguimiento:

- Faltó llenar algunos campos en el formato.

Comentario sobre el Informe de logros:

- No se recibió información.

**3.4 Informe De Evaluación Del Seguimiento Y Control  
(Plan Operativo Acciones Centralizadas)**

**TRIMESTRE: IV    FECHA: 10-12-2010**

**UNIDAD EJECUTORA: DIRECCIÓN ESTADAL AMBIENTAL SUCRE**

**RESULTADOS DEL SEGUIMIENTO Y CONTROL DEL PLAN  
OPERATIVO 2010**

Observación sobre la información remitida:

Llego completa, tanto impresa como digital.

Eficacia de la Ejecución Financiera Acumulada: **No se pudo evaluar, debido a que no fue suministrada la información.**

Eficacia de la Ejecución Física: **89.90%** lo cual implica una **situación de alerta Mediana.**

Relación entre la ejecución física y financiera: **La relación no fue posible efectuarla por no contar con los datos financieros.**

Comentarios:

Se deben tomar las previsiones para recuperar el atraso en la ejecución física, de algunas Actividades, destacándose las de *“Organizar e incorporar a las comunidades en la gestión ambiental...”* y *“Crear brigadistas para la prevención, control y extinción de incendios forestales”, ya que para el año entrante debe cumplirse la programación.*

Observaciones metodológicas sobre el Informe de seguimiento:

Faltó llenar algunos campos en el formato.

Comentario sobre el Informe de logros:

No se recibió información.

## CONCLUSIONES

Una vez efectuado el análisis, se llegó a las siguientes conclusiones:

- En el Ministerio del Poder Popular para el Ambiente Dirección Estatal Ambiental Sucre el POA anual está establecido por metas, las mismas en actividades, para llevarse a cabo en trimestres, éstas planificadas y manejadas a través de presupuesto dos herramientas de suma importancia para el logro eficiente de los objetivos planteados.
- En el Ministerio del Poder Popular para el Ambiente Dirección Estatal Ambiental Sucre se hacen traspaso entre partidas para cubrir aquellas que quedan sin disponibilidad en el presupuesto en un tiempo determinado y se lleva el registro de esta internamente aunque el nivel central es el encargado de determinar dicho traspaso.
- Las metas establecidas en concordancia con el plan operativo anual no se cumplieron en su totalidad.
- Las Unidades de Medida preestablecidas, forman parte de la selección efectuada a la información recibida de todas las Direcciones Estadales Ambientales, por lo que las mismas no podrán ser modificadas en el formato de Plan Operativo Anual.
- En caso de considerar que deba incluirse en el Plan alguna otra actividad de suma importancia para la Dirección Estatal Ambiental, podrán hacerlo y deberán determinarle su respectiva Unidad de Medida.

## RECOMENDACIONES

En relación a estas conclusiones planteadas se sugiere recomendaciones en el Ministerio del Poder Popular para el Ambiente Dirección Estatal Ambiental Sucre:

- La institución debe tomar en cuenta tanto el Plan Operativo Anual y la planificación presupuestaria de las metas establecidas para plantear los objetivos y lograrlo de manera eficiente.
- El Ministerio debe planificar bien con una visión de lo que se pueda presentar para así evitar el traspaso entre partidas y que todo funcione cabalmente, generando así ahorro de tiempo.
- Para que las metas se cumplan por lo menos al 100% como es el caso de Crear brigadas para la prevención, control y extinción de incendios forestales deberían dictarse talleres, capacitarse al personal, etc.
- Planificar su objetivo principal que es garantizar el racional aprovechamiento de los Recursos Naturales Renovables, mediante su administración sistemática y el mejoramiento del ambiente y de la calidad de vida de las personas, para lo cual utiliza mecanismos que le permitan ejercer la vigilancia y el deterioro de los recursos que él mismo haya asignado.

## BIBLIOGRAFÍA

### Textos:

ARIAS, F. (2006). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica.** ". Quinta Edición. Editorial Espíteme. Venezuela.

GARCÍA, E y VALENCIA, M. (2008)). **Planeación Estratégica. Teoría y Práctica.** Editorial Trillas. México.

Mollins, M. (2007). **Teoría de la Planificación.** Edición de la biblioteca Universidad Central. Caracas Venezuela. Universidad Nacional Abierta. Introducción a la administración. Editorial Copyright.2006. Caracas Venezuela.

HORSGREEN, C FOSTER GEORGE Y SPIKANT, D. (1996). **Contabilidad de Costos Un Enfoque Gerencial.** Octava Edición. Editorial Prentice – May Hispanoamericana, S.A. México.

KOONTZ, H., Y WEIHRICH, H. (1990). **Administración.** Novena Edición. Editorial Mc. Graw Hill. México.

KOONTZ, H., Y WEIHRICH, H. (2004). **Administración una Perspectiva Global.** Editorial Mc. Graw Hill. México.

POLIMENI, R. FABOZI, F. AADELBER, ARTHUR. (1995). **Contabilidad de Costos. Conceptos y Aplicaciones para la Toma de Decisiones Gerenciales.** Tercera Edición. Editorial Mc. Graw Hill. Santa Fe de Bogota – Colombia.

STONER, J. y FREEMAN, E. (1994). **Administración.** Editorial Pretince Hall. México.

STONER, J. Y FREEMAN, E. (1996). **Administración.** Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. México.

TERRY, G. y FRANKLIN, S. (1995). **Principios de la Administración.** Editorial Cesa. México.

### Trabajos de grado:

Monteverde C. Carmen C, Rojas M. Gustavo E y Romero N. Domingo 2009, Planificación de Ingresos y Gastos de la Empresa Uno Cooperativa de Contingencia para el primer semestre del 2009.

Giral G. Yris E, Jiménez S. Euny M Y Navarro C. José J 2009, Análisis de la planificación de costos aplicados en la producción de la empresa Editorial Antorcha, Compañía Anónima, El Tigre, Estado Anzoátegui.

Astudillo F. Yiliar del C, Cedeño Erika L Y Zamora. Soribel C 2009, Análisis de la planificación y el proceso presupuestario de la Alcaldía del Municipio Montes.

Johanna C. García V y María J. Nahhas M 2009, La Planificación Operativa y Financiera de la Gestión Administrativa de la Fundación para el Desarrollo Social del Estado Sucre (FUNDESOES), CUMANA, Estado Sucre.

**Páginas Web:**

<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/costos.htm>

<http://www.monografias.com/trabajos21/presupuesto/presupuesto.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos35/la-planificacion/la-planificacion.shtml>

<http://www.universidadur.edu.uy/dgp/docs/funadminis.ppt#263,1,FUNCIIONES ADMINISTRATIVAS>

## **ANEXOS**



**PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2010**  
**ACTIVIDADES DE LAS DIRECCIONES ESTADALES AMBIENTALES**

1.- UNIDAD EJECUTORA:	2.- PRESUPUESTO TOTAL 2010 (Bs.): 4.689.302,00			3.- PROGRAMACIÓN DE LA EJECUCIÓN FINANCIERA DE LA UNIDAD EJECUTORA (Bs F)				
Dirección Estadal Ambiental Sucre	(Bs.): CUATRO MILLONES SEISCIENTOS OCHENTA Y NUEVE MIL TRESCIENTOS DOS BOLIVARES CON CERO CENTIMOS.			TRIM I	TRM II	TRM III	TRIM IV	
				1.096.165,50	1.135.285,50	1.249.045,50	1.208.805,50	
6.- ACTIVIDADES	7.- META ANUAL		8.- LAPSO DE EJECUCIÓN	9.- PROGRAMACIÓN FISICA				10.- PRESUPUESTO (Bs.)
	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD		TRIMESTRE I	TRIMESTRE II	TRIMESTRE III	TRIMESTRE IV	
Actualizar el Plan de Manejo de la cuenca del río Neverí.	Plan de Manejo	1	01/01/2010 31/12/2010	0,25	0,25	0,25	0,25	7.200,00
Formular proyectos comunitarios de conservación de suelos, aguas y vegetación.	Proyecto formulado	10	01/01/2010 30/06/2010	3	7	0	0	6.000,00

Dar asistencia técnica a los agricultores para el mejoramiento de sus prácticas agrícolas a fin de contribuir a la conservación de la cuenca de los ríos Neverí y Manzanares.	Asistencia técnica.	30	01/04/2010 31/12/2010	0	10	10	10	5.000,00
Supervisar el funcionamiento de los embalses del Estado Sucre.	Inspecciones a embalses	36	01/01/2010 31/12/2010	9	9	9	9	5.400,00

Supervisar las obras de infraestructura en ejecución en el Estado Sucre.	Inspecciones a obras.	84	01/01/2010 31/12/2010	14	28	28	14	12.600,00
Monitorear y evaluar la calidad de los cuerpos de agua (playas, ríos, lagos, lagunas, otros) del Estado	Muestras evaluadas.	416	01/01/2010 30/09/2010	208	104	104	0	3.000,00

Sucre.								
Monitorear y evaluar las empresas generadoras de emisiones atmosféricas.	Inspecciones a empresas	36	01/01/2010 31/12/2010	9	9	9	9	5.400,00
Monitorear y evaluar las empresas que manejan desechos sólidos y peligrosos.	Inspecciones a empresas	95	01/01/2010 31/12/2010	30	25	25	15	14.000,00
Organizar e incorporar las comunidades en la gestión ambiental a través del apoyo a la formulación de proyectos socio-ambientales.	Comunidades incorporadas	5	01/01/2010 31/12/2010	1	1	2	1	5.000,00
Ejecutar eventos ambientales con la participación de las comunidades, instituciones	Eventos realizados	20	01/01/2010 31/12/2010	0	16	2	2	50.000,00

públicas o privadas.									
Dictar talleres, cursos y charlas a la población estudiantil de los distintos niveles de la educación formal en materia de educación ambiental.	Talleres / charlas/cursos	30	01/01/2010 31/12/2010	9	10	0	11	4.500,00	
Dictar talleres, cursos y charlas a comunidades organizadas e instituciones públicas y privadas en materia de educación ambiental.	Talleres / charlas/cursos	45	01/01/2010 31/12/2010	10	12	13	10	6.000,00	
Fiscalizar y resguardar los zocriaderos de conservación de las especies de fauna silvestre en peligro de extinción	Fiscalizaciones a zocriaderos.	8	01/01/2010 31/12/2010	1	3	2	2	5.000,00	

(tortuga Arrau).								
------------------	--	--	--	--	--	--	--	--

Supervisar y evaluar las industrias forestales.	Inspecciones a industrias	<b>30</b>	<b>01/01/2010 31/12/2010</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>4.500,00</b>
Producir plantas en los viveros forestales Don Ricardo Montilla y Santa María de Cariaco del Estado Sucre.	Plantas producidas	<b>100.000</b>	<b>01/01/2010 31/12/2010</b>	<b>15.000</b>	<b>20.000</b>	<b>35.000</b>	<b>30.000</b>	<b>50.000,00</b>
Formular el Plan de Ordenación y Reglamento de Uso del Estado Sucre.	Plan elaborado	<b>2</b>	<b>01/01/2010 31/12/2010</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>14.400,00</b>
Tramitar denuncias de ilícitos ambientales en el estado Sucre.	Denuncias tramitadas	<b>222</b>	<b>01/01/2010 31/12/2010</b>	<b>63</b>	<b>63</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>33.000,00</b>

Supervisar las actividades de afectación de los recursos autorizadas por el MPPA en el Estado Sucre.	Inspecciones a las actividades	<b>795</b>	<b>01/01/2010 31/12/2010</b>	<b>172</b>	<b>218</b>	<b>220</b>	<b>185</b>	<b>95.000,00</b>
Crear brigadas para la prevención, control y extinción de incendios forestales	Brigadas creadas	<b>4</b>	<b>01/01/2010 31/12/2010</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>5.000,00</b>
Promover la incorporación de voluntarios a la Red de Vigilantes Voluntarios del Ambiente	Voluntarios incorporados	<b>80</b>	<b>01/01/2010 31/12/2010</b>	<b>20</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>12.000,00</b>
Capacitar a los brigadistas, vigilantes voluntarios y comunidades en materia de vigilancia y control ambiental, así como en prevención, control y	Personas capacitadas	<b>468</b>	<b>01/01/2010 31/12/2010</b>	<b>121</b>	<b>120</b>	<b>116</b>	<b>111</b>	<b>7.000,00</b>

extinción de incendios forestales									
-----------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Procesar solicitudes de autorización de ocupación del territorio, afectación de los recursos naturales, transporte, almacenamiento u otros permisos de competencia ambiental.	Solicitudes procesadas	<b>740</b>	<b>01/01/2010 31/12/2010</b>	<b>154</b>	<b>213</b>	<b>204</b>	<b>169</b>	<b>80.000,00</b>
Organizar y Efectuar reuniones con el Comité de Trabajo Estatal de Zonas Costeras, a fin de implementar el Plan de Ordenación y Gestión Integrada de las Zonas Costeras en trece (13) municipios del estado Sucre.	Reunión efectuada	<b>48</b>	<b>01/01/2010 31/12/2010</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>9.500,00</b>
Elaborar	Informe	<b>300</b>	<b>01/01/2010</b>	<b>90</b>	<b>120</b>	<b>60</b>	<b>30</b>	<b>25.000,00</b>

informes técnicos solicitados por la Fiscalía en Defensa Ambiental del Circuito Judicial del estado Sucre.	Técnico		31/12/2010						
Instruir Procedimientos Administrativos Sancionatorios y notificar Ordenes de Proceder y Providencias Administrativas en el estado Sucre.	Expediente instruido y notificado	370	01/01/2010 31/12/2010	140	150	40	40	35.500,00	
Actividades de apoyo administrativo.								4.189.302,00	
<b>11.- TOTAL (Bs F):</b>								<b>4.689.302,00</b>	

**ELABORADO: APROBADO:**

**ECON.  
EUSTACIO  
VILLANUEVA**  
Oficina de  
Planificación

**Lic. Carmen L. Benitez H.**  
**Coordinadora de Planificación,  
Presupuesto  
y Administración**

**ING. RAMON P.  
VIZCAYA R.**  
**Director Estatal  
Ambiental Sucre**

## **HOJA RESUMEN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL 2010**

### **DIRECCIONES ESTADALES AMBIENTALES**



<b>1.- UNIDAD EJECUTORA: DIRECCION ESTADAL AMBIENTAL SUCRE.</b>									
<b>3.- OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL: CONSTRUCCION DE UNA NUEVA GEOPOLÍTICA NACIONAL.</b>									
<b>4.- OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL POAI 2010: Proteger espacios para conservar el agua y la biodiversidad.</b>									
<b>DISTRIBUCIÓN PRESUPUESTARIA 2010</b>									
<b>5.- MONTO 2010 (Bs.)</b>	<b>6.- DISTRIBUCION POR PARTIDAS PRESUPUESTARIAS (Bs.)</b>								
	4.01	4.02	4.03	4.04	4.05	4.07	4.08	4.11	
4.689.302,00	3.889.302,00	272.699,00	486.301,00	41.000,00					
<b>7.- FUENTE DE FINANCIAMIENTO</b>									
ORDINARIO	MULTILATERAL	BILATERAL	FONDEN	INGRESOS PROPIOS	OTRAS CONOCIDAS	OTRAS NO CONOCIDAS			
4.689.302,00									
<b>ELABORADO POR: ECON. EUSTACIO VILLANUEVA.</b>			<b>APROBADO POR: ING. RAMON VIZCAYA R.</b>				<b>FECHA: 05/05/2010</b>		

**PLAN OPERATIVO ANUAL AÑO 2010**  
**ACTIVIDADES DE LAS DIRECCIONES ESTADALES AMBIENTALES**

1.- UNIDAD EJECUTORA:	2.- PRESUPUESTO TOTAL 2010 (Bs.): 4.689.302,00			3.- PROGRAMACIÓN DE LA EJECUCIÓN FINANCIERA DE LA UNIDAD EJECUTORA (Bs F)				
Dirección Estatal Ambiental Sucre	(Bs.): CUATRO MILLONES SEISCIENTOS OCHENTA Y NUEVE MIL TRECIENTOS DOS BOLIVARES CON CERO CENTIMOS.			TRIM I	TRM II	TRM III	TRIM IV	
				1.096.165,50	1.135.285,50	1.249.045,50	1.208.805,50	
6.- ACTIVIDADES	7.- META ANUAL		8.- LAPSO DE EJECUCIÓN	9.- PROGRAMACIÓN FISICA				10.- PRESUPUESTO (Bs.)
	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD		TRIMESTRE I	TRIMESTRE II	TRIMESTRE III	TRIMESTRE IV	
Actualizar el Plan de Manejo de la cuenca del río Neverí.	Plan de Manejo	1	01/01/2010 31/12/2010	0,25	0,25	0,25	0,25	7.200,00
Formular proyectos comunitarios de conservación de suelos, aguas y vegetación.	Proyecto formulado	10	01/01/2010 30/06/2010	3	7	0	0	6.000,00
Dar asistencia técnica a los agricultores para el mejoramiento de sus prácticas	Asistencia técnica.	30	01/04/2010 31/12/2010	0	10	10	10	5.000,00

agrícolas a fin de contribuir a la conservación de la cuenca de los ríos Neverí y Manzanares.									
Supervisar el funcionamiento de los embalses del Estado Sucre.	Inspecciones a embalses	<b>36</b>	<b>01/01/2010 31/12/2010</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>5.400,00</b>

Supervisar las obras de infraestructura en ejecución en el Estado Sucre.	Inspecciones a obras.	<b>84</b>	<b>01/01/2010 31/12/2010</b>	<b>14</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>14</b>	<b>12.600,00</b>
Monitorear y evaluar la calidad de los cuerpos de agua (playas, ríos, lagos, lagunas, otros) del Estado Sucre.	Muestras evaluadas.	<b>416</b>	<b>01/01/2010 30/09/2010</b>	<b>208</b>	<b>104</b>	<b>104</b>	<b>0</b>	<b>3.000,00</b>
Monitorear y evaluar las empresas generadoras de emisiones	Inspecciones a empresas	<b>36</b>	<b>01/01/2010 31/12/2010</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>5.400,00</b>

atmosféricas.								
Monitorear y evaluar las empresas que manejan desechos sólidos y peligrosos.	Inspecciones a empresas	95	01/01/2010 31/12/2010	30	25	25	15	14.000,00
Organizar e incorporar las comunidades en la gestión ambiental a través del apoyo a la formulación de proyectos socio-ambientales.	Comunidades incorporadas	5	01/01/2010 31/12/2010	1	1	2	1	5.000,00
Ejecutar eventos ambientales con la participación de las comunidades, instituciones públicas o privadas.	Eventos realizados	20	01/01/2010 31/12/2010	0	16	2	2	50.000,00

Dictar talleres, cursos y charlas a la población estudiantil de los distintos niveles de la educación formal en materia de educación ambiental.	Talleres / charlas/cursos	30	01/01/2010 31/12/2010	9	10	0	11	4.500,00
Dictar talleres, cursos y charlas a comunidades organizadas e instituciones públicas y privadas en materia de educación ambiental.	Talleres / charlas/cursos	45	01/01/2010 31/12/2010	10	12	13	10	6.000,00
Fiscalizar y resguardar los zoocriaderos de conservación de las especies de fauna silvestre en peligro de extinción (tortuga Arrau).	Fiscalizaciones a zoocriaderos.	8	01/01/2010 31/12/2010	1	3	2	2	5.000,00

Supervisar y evaluar las industrias forestales.	Inspecciones a industrias	<b>30</b>	<b>01/01/2010 31/12/2010</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>4.500,00</b>
Producir plantas en los viveros forestales Don Ricardo Montilla y Santa María de Cariaco del Estado Sucre.	Plantas producidas	<b>100.000</b>	<b>01/01/2010 31/12/2010</b>	<b>15.000</b>	<b>20.000</b>	<b>35.000</b>	<b>30.000</b>	<b>50.000,00</b>
Formular el Plan de Ordenación y Reglamento de Uso del Estado Sucre.	Plan elaborado	<b>2</b>	<b>01/01/2010 31/12/2010</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>14.400,00</b>
Tramitar denuncias de ilícitos ambientales en el estado Sucre.	Denuncias tramitadas	<b>222</b>	<b>01/01/2010 31/12/2010</b>	<b>63</b>	<b>63</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>33.000,00</b>
Supervisar las actividades de afectación de los recursos autorizadas por el MPPA en el	Inspecciones a las actividades	<b>795</b>	<b>01/01/2010 31/12/2010</b>	<b>172</b>	<b>218</b>	<b>220</b>	<b>185</b>	<b>95.000,00</b>

Estado Sucre.								
Crear brigadas para la prevención, control y extinción de incendios forestales	Brigadas creadas	4	01/01/2010 31/12/2010	1	1	1	1	5.000,00
Promover la incorporación de voluntarios a la Red de Vigilantes Voluntarios del Ambiente	Voluntarios incorporados	80	01/01/2010 31/12/2010	20	15	20	25	12.000,00
Capacitar a los brigadistas, vigilantes voluntarios y comunidades en materia de vigilancia y control ambiental, así como en prevención, control y extinción de incendios	Personas capacitadas	468	01/01/2010 31/12/2010	121	120	116	111	7.000,00

forestales									
------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Procesar solicitudes de autorización de ocupación del territorio, afectación de los recursos naturales, transporte, almacenamiento u otros permisos de competencia ambiental.	Solicitudes procesadas	740	01/01/2010 31/12/2010	154	213	204	169	80.000,00
Organizar y Efectuar reuniones con el Comité de Trabajo Estatal de Zonas Costeras, a fin de implementar el Plan de Ordenación y Gestión Integrada de las Zonas Costeras en trece (13) municipios del estado Sucre.	Reunión efectuada	48	01/01/2010 31/12/2010	12	12	12	12	9.500,00
Elaborar	Informe	300	01/01/2010	90	120	60	30	25.000,00



informes técnicos solicitados por la Fiscalía en Defensa Ambiental del Circuito Judicial del estado Sucre.	Técnico		31/12/2010						
Instruir Procedimientos Administrativos Sancionatorios y notificar Ordenes de Proceder y Providencias Administrativas en el estado Sucre.	Expediente instruido y notificado	370	01/01/2010 31/12/2010	140	150	40	40	35.500,00	
Actividades de apoyo administrativo.								4.189.302,00	
<b>11.- TOTAL (Bs F):</b>								<b>4.689.302,00</b>	

**ELABORADO:**

**APROBADO:**

**ECON.  
EUSTACIO  
VILLANUEVA**  
Oficina de  
Planificación

**Lic. Carmen L. Benitez H.**  
**Coordinadora de Planificación,  
Presupuesto  
y Administración**

**ING. RAMON P.  
VIZCAYA R.**  
**Director Estatal  
Ambiental Sucre**

## HOJA RESUMEN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL INSTITUCIONAL 2010 DIRECCIONES ESTADALES AMBIENTALES

1.- UNIDAD EJECUTORA: DIRECCION ESTADAL AMBIENTAL SUCRE.

3.- OBJETIVO ESTRATEGICO INSTITUCIONAL: CONSTRUCCION DE UNA NUEVA GEOPOLÍTICA NACIONAL.

4.- OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL POAI 2010: Proteger espacios para conservar el agua y la biodiversidad.

DISTRIBUCIÓN PRESUPUESTARIA 2010

5.- MONTO 2010 (Bs.)	6.- DISTRIBUCION POR PARTIDAS PRESUPUESTARIAS (Bs.)								
	4.01	4.02	4.03	4.04	4.05	4.07	4.08	4.11	
4.689.302,00	3.889.302,00	272.699,00	486.301,00	41.000,00					
7.- FUENTE DE FINANCIAMIENTO									
ORDINARIO	MULTILATERAL	BILATERAL	FONDEN	INGRESOS PROPIOS	OTRAS CONOCIDAS	OTRAS NO CONOCIDAS			
4.689.302,00									
<b>ELABORADO POR: ECON. EUSTACIO VILLANUEVA.</b>			<b>APROBADO POR: ING. RAMON VIZCAYA R.</b>				<b>FECHA: 05/05/2010</b>		

## PLAN ESTRATEGICO

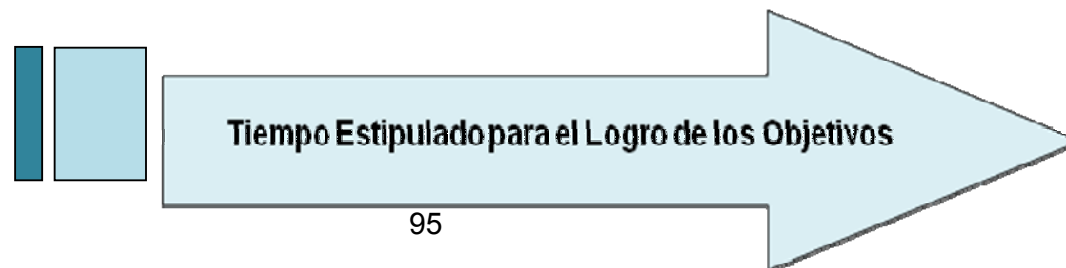
¿Dónde estamos Hoy?

- ▶ Análisis del Entorno:  
Amenazas y oportunidades

- ▶ Análisis Interno: Fortalezas y debilidades

¿Dónde queremos Ir?

- ▶ Objetivos y metas estratégicas a largo plazo



- ¿Cómo podemos llegar a donde queremos ir
- ▶ Definición de la Misión Y Visión del Organismo
  - ▶ Diseño de las estrategias apropiadas

## PLAN OPERATIVO – PRESUPUESTO

### ¿Qué quiero hacer este período?

- Definición de objetivos y metas operativas de corto plazo según prioridades estratégicas



### ¿Cuánto recursos Necesito?

- Definición de los recursos reales y financieros para la consecución de los objetivos y metas operativas

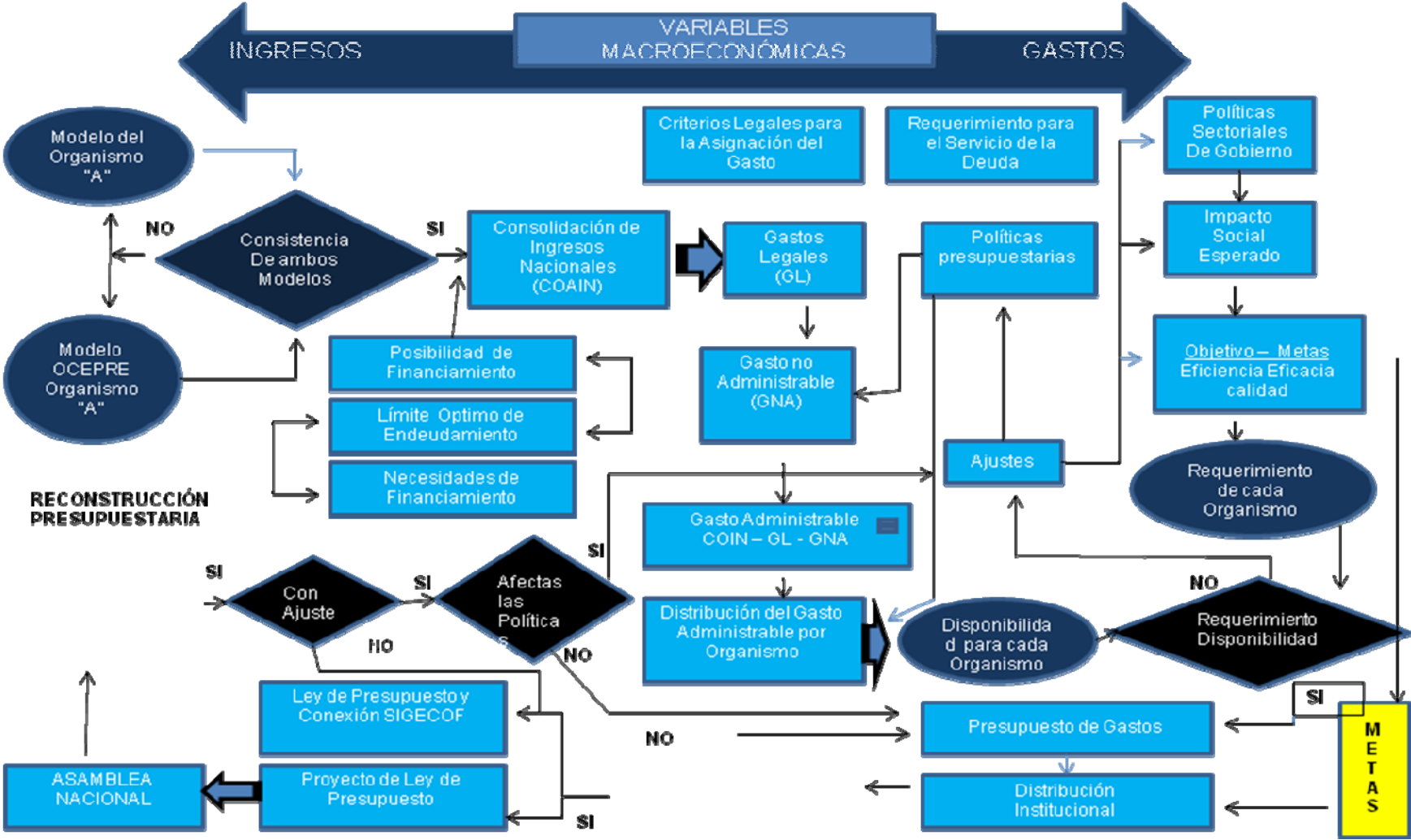


### ¿Cómo lo financio?

- Estimación de los recursos financieros ordinarios.
- Estimación de recursos por endeudamiento.
- Estimación de recursos extraordinarios diferentes al endeudamiento.

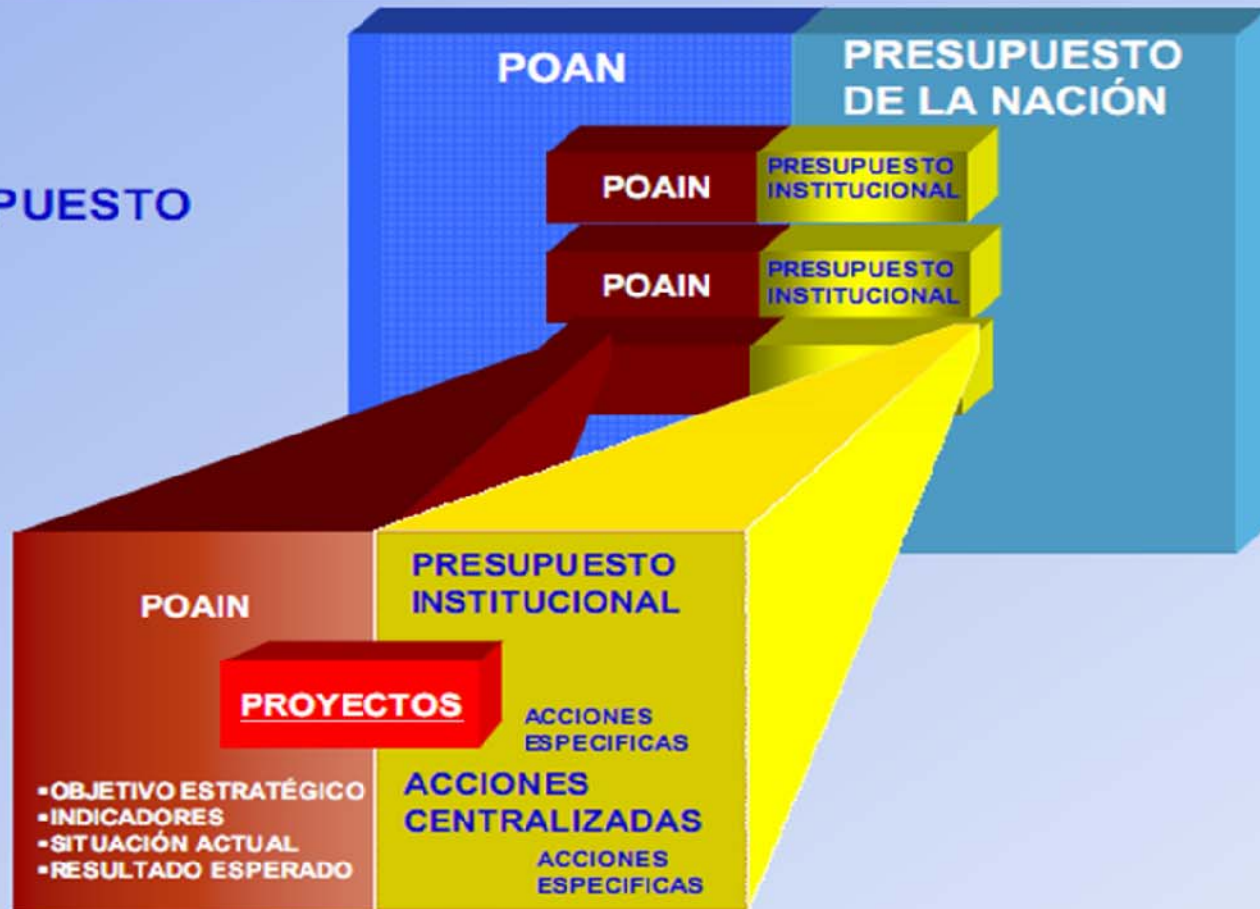


# MODELOS PARA LA FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA



NO

## LA PLANIFICACIÓN Y EL PRESUPUESTO





Ministerio del Poder Ejecutivo  
para la Planificación y Desarrollo



Oficina Nacional de Presupuesto

Lineamientos Generales

Plan Operativo Anual Nacional 2010

## BASE LEGAL DEL PRESUPUESTO





Ministerio del Poder Popular  
para la Planificación y Desarrollo

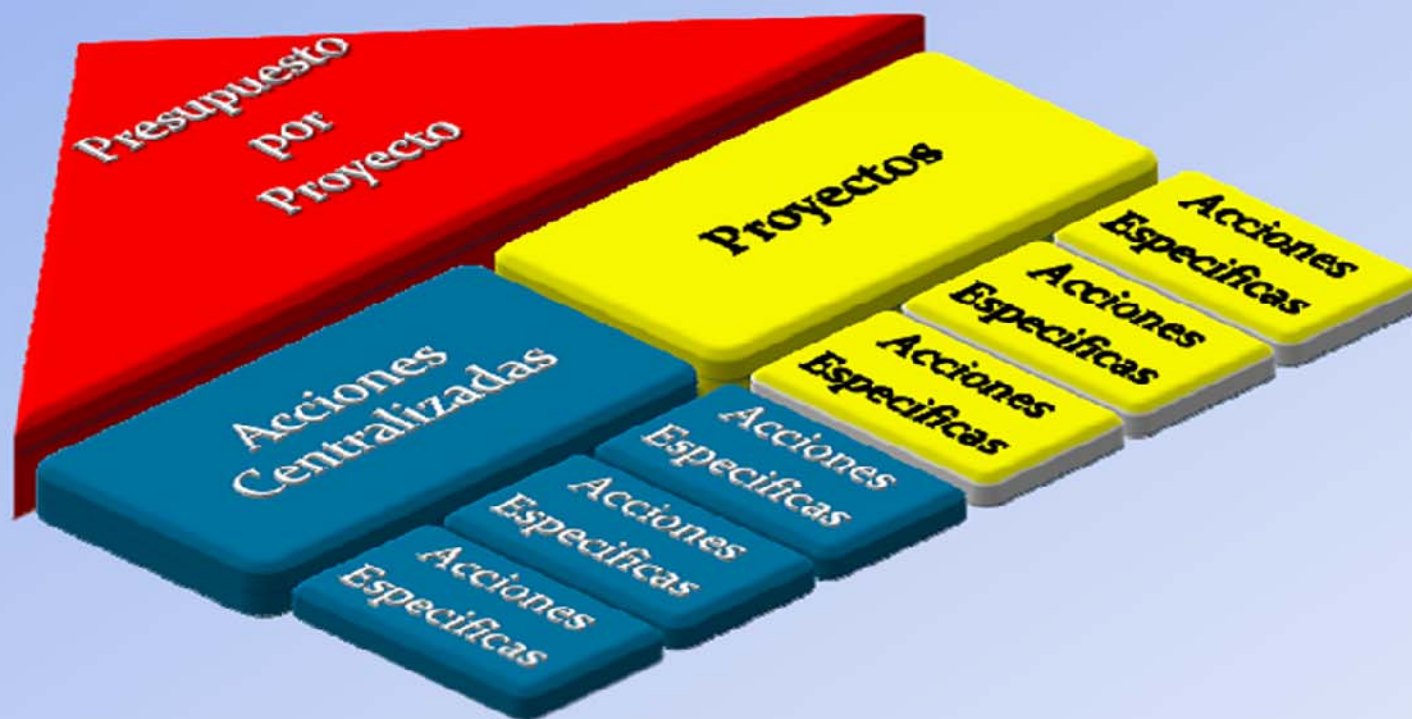


Oficina Nacional de Presupuesto

Lineamientos Generales

Plan Operativo Anual Nacional 2010

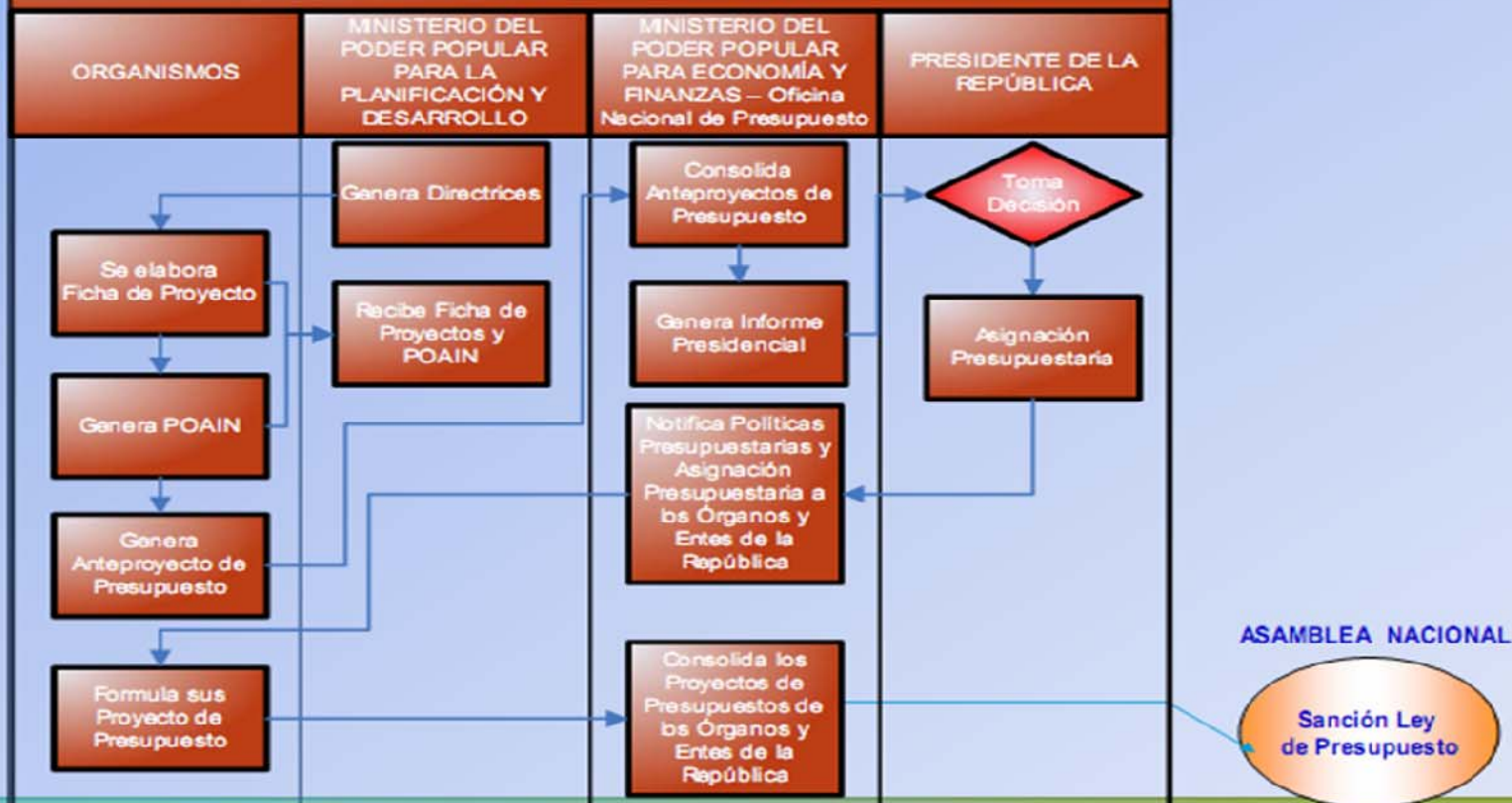
## ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA







### Etapas para la elaboración del POAIN y el Presupuesto





Ministerio del Poder Ejecutivo  
para la Planificación y Desarrollo



Lineamientos Generales

Plan Operativo Anual Nacional 2010

## CRONOGRAMA PARA EL PRESUPUESTO FECHAS APROXIMADAS

**ONAPRE**

Elaboración del  
Informe al Presidente  
10-08-09 al 28-08-09

Entrega del Proyecto  
de Ley de  
Presupuesto 2008  
14-10-09

Elaboración Proyecto  
de Presupuesto  
07-09-09 al 25-09-09

Elaboración del  
Anteproyecto de  
Presupuesto  
01-06-09 al 31-07-09

**ÓRGANOS Y ENTES**





Ministerio del Poder Ejecutivo  
para la Planificación y Desarrollo



Oficina Nacional de Presupuesto

## Lineamientos Generales

### Plan Operativo Anual Nacional 2010

#### CRONOGRAMA POAN 2010

Nº	ACTIVIDAD	DURACIÓN	COMIENZO	FIN
1	<b>CRONOGRAMA PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL NACIONAL 2010</b>	<b>40 días</b>	lun 08/06/09	vie 31/07/09
2	<b>Inducción para los Órganos de la Administración Pública Nacional.</b>	<b>5 días</b>	lun 08/06/09	vie 12/06/09
3	Taller de Inducción I: Educación; Educación Superior; Cultura; Ciencia, Tecnología e Industrias Intermedias; Deportes.	<b>1 día</b>	lun 08/06/09	lun 08/06/09
4	Taller de Inducción II: Obras Públicas y Vivienda; Energía y Petróleo; Agricultura y Tierras; Industrias Básicas y Minería; Ambiente.	<b>1 día</b>	mar 09/06/09	mar 09/06/09
5	Taller de Inducción III: Planificación y Desarrollo; Economía y Finanzas; Trabajo y Seguridad Social; Mujer e Igualdad de Género.	<b>1 día</b>	mié 10/06/09	mié 10/06/09
6	Taller de Inducción IV: Relaciones Exteriores; Procuraduría General de la República; Presidencia; Vicepresidencia; Superintendencia Nacional de Auditoría Interna.	<b>1 día</b>	mié 10/06/09	mié 10/06/09
7	Taller de Inducción V: Comercio; Comunicación e Información; Alimentación; Turismo; Comunas.	<b>1 día</b>	jue 11/06/09	jue 11/06/09
8	Taller de Inducción VI: CNE; AN; TSJ/DEM; Ministerio Público; Defensoría del Pueblo; Contraloría General de la República; Consejo Moral Republicano.	<b>1 día</b>	jue 11/06/09	jue 11/06/09
9	Taller de Inducción VII: Defensa; Interior y Justicia; Salud y Protección Social; Pueblos Indígenas.	<b>1 día</b>	vie 12/06/09	vie 12/06/09
10	<b>Identificación de la Cartera de Proyectos y entrega al MPD de las "Fichas Únicas de Proyectos".</b>	<b>20 días</b>	lun 08/06/09	vie 03/07/09
11	<b>Mesas de Trabajo Conjuntas para revisión de Carteras de Proyectos (MPD - ONAPRE - Órganos).</b>	<b>10 días</b>	lun 06/07/09	vie 17/07/09
12	<b>Registro de los Proyectos en el Sistema Nueva Etapa.</b>	<b>11 días</b>	vie 17/07/09	vie 31/07/09

# Hoja de Metadatos

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

<b>Título</b>	<b>ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS ESTABLECIDAS EN EL PLAN OPERATIVO ANUAL EN CONCORDANCIA CON LA GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO DEL MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA EL AMBIENTE DIRECCIÓN ESTADAL AMBIENTAL SUCRE.</b>
<b>Subtítulo</b>	

### Autor(es)

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Código CVLAC / e-mail</b>	
<b>Córdova C, Rosibel del valle</b>	CVLAC	13051416
	e-mail	<a href="mailto:planeta0525@hotmail.com">planeta0525@hotmail.com</a>
	e-mail	
<b>Lanza P. Jean Orlando</b>	CVLAC	12.267.883
	e-mail	<a href="mailto:elxitoenmi15@hotmail.com">elxitoenmi15@hotmail.com</a>
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	
	CVLAC	
	e-mail	
	e-mail	

### Palabras o frases claves:

<b>Planificación y Presupuesto</b>

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

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias Económicas	Contaduría Pública

**Resumen (abstract):**

El presente trabajo de investigación se ha realizado con el propósito de conocer “ las metas establecidas en el Plan Operativo Anual en concordancia con la gestión de Planificación y Presupuesto en el Ministerio del Poder Popular para el Ambiente, Dirección Estatal Ambiental Sucre, Cumaná Estado Sucre. Para alcanzar tal fin la metodología usada de nivel descriptiva, del tipo de campo y documental.

La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos, deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos. En tal sentido el objetivo fundamental del presente estudio fue analizar el POA, la planificación del proceso presupuestario (presupuesto y el costo de este).

Concluyendo que el Ministerio del Poder Popular para el Ambiente Dirección Estatal Ambiental Sucre, la planificación a pesar de tener unas fortalezas, presenta muchas debilidades.

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

## Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
Arenas A. Rafael J	R OL	A <input type="text"/> S <input type="text"/> U <input type="text"/> U <input type="text"/>
	C VLAC	4.687.258
	e -mail	<a href="mailto:raare@hotmail.com">raare@hotmail.com</a>
	e -mail	
	R OL	A <input type="text"/> S <input type="text"/> U <input type="text"/> U <input type="text"/>
	C VLAC	
	e -mail	
	e -mail	
	R OL	A <input type="text"/> S <input type="text"/> U <input type="text"/> U <input type="text"/>
	C VLAC	
	e -mail	
	e -mail	

## Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2011	04	06

Lenguaje: SPA

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

**Archivo(s):**

Nombre de archivo	Tipo MIME
TESIS-Rosibell.DOC	Application/word

**Alcance:**

**Espacial:** \_\_\_\_\_ **NACIONAL** \_\_\_\_\_ **(Opcional)**

**Temporal:** \_\_\_\_\_ **TEMPORAL**

(Opcional)

**Título o Grado asociado con el trabajo:** Licenciatura en Contaduría Pública

---

**Nivel Asociado con el Trabajo:** LICENCIATURA

---

**Área de Estudio:** Ciencias Económicas

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

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**

---



---



---



# Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
CONSEJO UNIVERSITARIO  
RECTORADO

CUN°0975

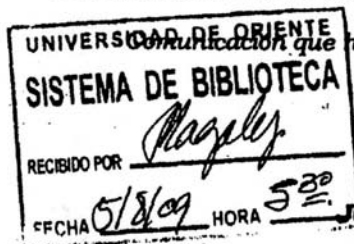
Cumaná, 04 AGO 2009

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

Estimado Profesor Martínez:

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

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



Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

**JUAN A. BOLANOS CUNVELO**  
Secretario



C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YGC/manuja

Apartado Correos 094 / Telfs: 4008042 - 4008044 / 8008045 Telefax: 4008043 / Cumaná - Venezuela

# Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso- 6/6

**Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicación CU-034-2009) :** “los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario para su autorización”.

**Córdova C, Rosibel del V**  
C.I: 13.051.416  
AUTOR 1

**Lanza P, Jean Orlando**  
C.I: 12.267.883

**Arenas A, Rafael J**  
C.I: 4.687.258  
TUTOR

**POR LA COMISION DE TRABAJO DE GRADO**

*Antonina Modica*  
C.I 8763465

