



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA**

**PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO EN LA RED MERCAL DEL ESTADO
SUCRE. COORDINACIÓN MERCAL, C.A. (MERCADOS DE ALIMENTOS),
CUMANÁ ESTADO SUCRE, EN EL PERIODO 2010**

AUTORES:

Duarte Btc. Indira V.
Caliendo V. Gaetano J.
Villalba C. Huber J.

ASESOR:

Prof.: Rafael Arenas.

Trabajo de Grado Modalidad Curso Especial de Grado Presentado como requisito parcial para optar al Título de LICENCIATURA EN CONTADURÍA PÚBLICA.

Cumaná, Julio del 2010



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA

PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO EN LA RED MERCAL DEL ESTADO
SUCRE. COORDINACIÓN MERCAL, C.A. (MERCADOS DE ALIMENTOS),
CUMANÁ ESTADO SUCRE, EN EL PERIODO 2010

AUTORES

BACHILLERES:

Caliendo V. Gaetano J.

Duarte Btc. Indira V.

Villalba C. Huber J.

ACTA DE APROBACIÓN DEL JURADO

Trabajo de Grado aprobado en nombre de la Universidad de Oriente, por el siguiente jurado calificador, en la Ciudad de Cumaná, a los cuatro (4) días del mes de Agosto del 2010

Profesor

Rafael Arenas

C.I. N° 4687258

Jurado Asesor

INDICE

INDICE	i
DEDICATORIA.....	vii
DEDICATORIA.....	viii
DEDICATORIA.....	ix
AGRADECIMIENTO	x
AGRADECIMIENTO	xi
AGRADECIMIENTO	xii
RESUMEN.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	10
NATURALEZA DEL PROBLEMA.	10
1.1 Planteamiento Del Problema	10
1.2 Objetivos de la investigación.....	17
1.2.1 Objetivo General.....	17
1.2.2 Objetivos Específicos	17
1.3 Justificación.....	18
1.4 Marco Metodológico	19
1.4.1 Nivel de Investigación:	19
1.4.2 Diseño de Investigación:.....	20
1.4.2.1 Investigación de Campo:.....	20
1.4.2.2 Investigación Documental:.....	21

1.5 Población y Muestra:.....	21
1.5.1 Población:	21
1.5.2 Muestra:	21
1.6 Fuentes de Información.....	22
1.6.1 Fuentes Primarias.....	22
1.6.2 Fuentes Secundaria:	22
1.7 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos:	22
1.8 Procesamiento y Presentación de los Resultados	23
CAPÍTULO II	24
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	24
2.1 Antecedentes De La Investigación	24
2.2 Fundamentos Teóricos	26
2.2.1 Administración Pública	26
2.2.2 En el Artículo 141 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela reglamenta (CRBV 2000)	27
2.2.3 Elementos de la Administración Pública.....	27
2.2.4 Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (LOAFSP 2005).....	29
2.2.5 Planificación	31
2.2.5.1 Importancia de la Planificación.....	31
2.2.5.2 Características De La Planificación:	33
2.2.5.3 Factores De La Planificación.	34
2.2.5.4 Ventajas De La Planificación.....	35

2.2.5.5 Desventajas De La Planificación	36
2.2.5.6 Principios De La Planificación.....	37
2.2.5.7 Tipos De Planes	39
2.2.6 Planificación de la Ley Orgánica de la Planificación.....	46
2.2.6.1 Objeto y Finalidad de la planificación de la Ley orgánica de la planificación.....	46
2.2.6.2 Ámbito de Aplicación de la Ley orgánica de la planificación	47
2.2.6.3 Ley orgánica de la planificación TITULO II. Se establecen los Elementos de la planificación tales como: La Construcción, Viabilidad Y Perfectibilidad	47
2.2.6.4 Ley orgánica de la planificación TITULO III. Se establecen las Instancias de Coordinación Y Formulación En La Planificación	49
2.2.6.5 Ley orgánica de la planificación TITULO IV. Se establecen de los Planes	51
2.2.7 Plan Operativo Anual	54
2.2.7.1 Importancia del plan operativo Anual.....	54
2.2.7.2 Dentro de la LOAFSP se establece que:	55
2.2.7.3 Objetivos del Plan Operativo	55
2.2.7.4 Tipos de Planes de Desarrollo.....	56
2.2.7.5 Niveles Que Conforman El Sistema De Planificación Venezolano.....	58
2.2.8 Presupuesto	60
2.2.8.1 Características Generales de los Presupuestos.....	60
2.2.8.2 Objetivos de los Presupuestos.....	62
2.2.8.3 Tipos de Presupuestos	63

2.2.8.4 Presupuesto Publico De Ingresos	69
2.2.8.5 Presupuesto Público de Gastos.....	70
2.2.8.6 Créditos Adicionales	70
2.2.8.7 Organización del Sistema de Presupuesto Público Venezolano	71
2.2.8.8 Estructura de la Ley de Presupuesto, Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Publico (LOAFSP) Sección Tercera ...	72
2.2.8.9 Ley de Presupuestos Público Venezolano.....	73
2.2.9 Control	74
2.2.9.1 Requisitos de un buen control.....	74
2.2.9.2 Importancia del control	74
2.2.9.3 Bases del control	75
2.2.9.4 Elementos del control.....	76
2.2.9.5 Principios de control	77
2.2.9.6 Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del sistema Nacional de Control Fiscal.....	79
CAPITULO III.....	81
ASPECTOS GENERALES DE LA MISIÓN MERCAL,C.A Y LA COORDINACIÓN MERCAL,C.A (MERCADO DE ALIMENTOS), CUMANA ESTADO SUCRE, EN EL PERIODO 2010	81
3.1 Reseña histórica del Mercal C.A.	81
3.1.1 Misión del Mercal C.A.....	82
3.1.2 Visión del Mercal C.A.	82
3.1.3 Objetivo General del Mercal C.A.	82
3.1.4 Objetivos Específicos del Mercal C.A.	83

3.1.5 Valores del Mercal C.A.....	83
3.2 Directiva de Mercal C.A.....	84
3.2.1 Estructura Organizativa Nivel Central	86
3.2.2 Tipos de Modulos y distribucion Nacional de la Red de Comercializacion	87
3.2.2.1 Centros de Acopio.....	88
3.2.2.2 Módulos Mercal Tipo I	88
3.2.2.3 Módulos Mercal Tipo II.....	88
3.2.2.4 Supemercal.....	88
3.2.2.5 Mercalitos.....	89
3.2.2.6 Mercalitos Móviles	89
3.3 Reseña histórica de la Coordinación Mercal C.A, Cumaná Estado Sucre	89
3.3.1 Estructura organizativa de la Coordinación Mercal C.A, Cumaná Estado Sucre	91
3.3.2 Distribución de la Red Social de Alimentación en Cumaná Estado Sucre, 92	
CAPITULO IV	95
LOS PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS PARA LA FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE LA PLANIFICACIÓN Y EL PRESUPUESTO DE LA COORDINACIÓN MERCAL,C.A (MERCADO DE ALIMENTOS), ESTADO SUCRE CUMANÁ, EN EL PERIODO 2010 Y SU ANÁLISIS	95
4.1 Relaciones Formales Dentro De La Sede Central Mercal C.A.	95
4.1.1 Fuente Principal De La Organización Mercal C.A (Mercados De Alimentos)	96
4.1.2 Responsabilidades de la Organización Mercal C.A (Mercados de	

Alimentos)	96
4.2 Procedimientos Utilizados En La Planificación Y El Presupuesto De La Sede Central Mercal, C.A	98
4.2.1 Unidades Involucradas en el Proceso de planificación y presupuesto de MERCAL C.A	98
4.2.2 Propósito General de las Unidades Involucradas en el Proceso de planificación y presupuesto de MERCAL C.A	98
4.2.3 Finalidades de las Unidades Involucradas en el Proceso de Planificación y Presupuesto de MERCAL C.A	99
4.3 Funcionamiento Y Gestión Operativa En La Coordinación Mercal Del Estado Sucre Cumaná.....	103
4.4 Análisis De Aspectos Generales De Los Resultados Obtenidos Para La Formulación Y Ejecución De La Planificación Y El Presupuesto De La Coordinación Mercal C.A, (Mercados De Alimento), Estado Sucre Cumaná.	132
CONCLUSIONES.....	153
RECOMENDACIONES.....	156
BIBLIOGRAFÍA.....	158
ANEXOS	159
HOJA DE METADATOS	175

DEDICATORIA

A mis Padres Margarita Vanezaca e Isidoro Caliendo, que me han formado con su esfuerzo y amor en la persona que ellos esperaban.

A mi hermano Javier Caliendo, quien ha sido mi compañero y amigo a lo largo de mi vida.

A mi novia Karina Velásquez, por su amor y apoyo incondicional, forma parte del cumplimiento de este sueño.

A toda mi familia y amigos que siempre confió en que lograría mi meta más anhelada.

Caliendo, Gaetano

Nuestra forma de vida estará determinada por la forma en que dirijamos nuestros actos.

DEDICATORIA

A mi mamá Presentación de Jesús Betancourt, quien ha estado conmigo en todo momento, me ha brindado amor, fortaleza y entusiasmo para seguir adelante y siempre ha estado ahí cuando la he necesitado.

A mis hermanas Indra e Ira Duarte, quienes han sido una gran inspiración en mi vida y me han motivado siempre a superarme, quienes me han brindado de su amor incondicional y siempre han estado presentes en cada una de las etapas de mi vida.

A mis amigos Oscar Peña, Ana Caballero, Mariana Arcila y Luidriannys Peña, quienes han sido mis compañeros de infancia y estudio y han influido mucho en mi vida para bien, ayudándome a ser lo que soy ahora.

A toda mi familia, vecinos y personas que siempre me han apoyado en todo lo que ha representado beneficioso para mi éxito y superación.

Duarte Indira

La planificación es la clave del éxito.

DEDICATORIA

A mis Padres Edgar Villalba y Zulay Colina, que me han formado con su esfuerzo y amor en la persona que ellos esperaban.

A mi hermana Meudines Villalba y Carlos Marcano, me motivaron a seguir adelante para realizar este objetivo.

A mi novia Alejandra Velásquez, por su amor y apoyo incondicional, forma parte del cumplimiento de este sueño.

A toda mi familia y amigos que siempre confió en que lograría mi meta más anhelada.

Villalba Huber

La esencia del contador público radica en la verdad

AGRADECIMIENTO

A Dios nuestro señor Dios, por iluminarme, guiarme y darme sabiduría para lograr esta importante meta en mi vida.

A la Universidad de Oriente por permitirme adquirir los conocimientos necesarios para mi futuro profesional.

Al profesor-asesor Lcdo. Rafael Arenas por orientarme en la realización de este proyecto.

A la Institución Mercal por darme la oportunidad de realizar esta investigación, y principalmente al Lcda. Eudís Colina por brindarnos su apoyo y asesoría.

A los compañeros de clases con los que he compartido.

A todas aquellas personas que de una manera u otra confiaron en mí y me ayudaron a lograr este sueño.

Caliendo, Gaetano

Nuestra forma de vida estará determinada por la forma en que dirijamos nuestros actos.

AGRADECIMIENTO

A nuestro Padre Celestial y a nuestro señor Jesucristo quienes siempre han sido mi guía constante, me han formado con buenos principios y valores y han estado presentes en toda mi vida ayudándome en todo.

A la Universidad de Oriente por la oportunidad de estudio que me ha brindado.

A nuestro profesor y asesor Lcdo. Rafael Arenas quien nos ayudó y orientó en la realización de este proyecto.

A la Institución Mercal por darme la oportunidad de realizar esta investigación, y principalmente al Lcda. Eudís Colina por brindarnos su apoyo y asesoría.

A todos los amigos de la universidad con que he compartido.

Duarte Indira

La planificación es la clave del éxito.

AGRADECIMIENTO

A Dios nuestro señor y la Virgen María, por iluminarme, guiarme y darme sabiduría para lograr esta importante meta en mi vida.

A la Universidad de Oriente por permitirme adquirir los conocimientos necesarios para mi futuro profesional.

Al profesor-asesor Lcdo. Rafael Arenas por orientarme en la realización de este proyecto.

A la Institución Mercal por darme la oportunidad de realizar esta investigación, y principalmente al Lcda. Eudís Colina por brindarnos su apoyo y asesoría.

A los compañeros de clases con los que he compartido.

A todas aquellas personas que de una manera u otra confiaron en mí y me ayudaron a lograr este sueño.

Villalba Huber

La esencia del contador público radica en la verdad



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA**

**Autores: Caliendo V. Gaetano J.
Duarte Btc. Indira V.
Villalba Huber
Asesor: Prof. Rafael Arenas**

**PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO EN LA RED MERCAL DEL ESTADO
SUCRE. COORDINACIÓN MERCAL, C.A. (MERCADOS DE ALIMENTOS),
CUMANÁ ESTADO SUCRE, EN EL PERIODO 2010**

RESUMEN

La Misión Mercal C.A. (Mercado de Alimentos) es uno de los programas sociales incentivados por el gobierno venezolano de Hugo Chávez. Creada oficialmente el 25 de abril de 2003. Está adscrita al Ministerio de Alimentación, la Misión Mercal está destinada al sector alimenticio, Es una institución constituida con fondos públicos y que tiene por objeto alcanzar una mayor eficiencia y eficacia en el desarrollo de los planes sociales de alimentación previstos para el Estado Sucre, surgió la inquietud de realizar una investigación sobre la incidencia de la Planificación y Presupuesto de la gestión administrativa del Mercal C.A. (Mercado de Alimentos), Cumaná Estado Sucre.

Para ello se llevó a cabo un estudio de tipo documental – campo, con la intención de llevar a cabo una retroalimentación entre la institución y los investigadores en cuanto al tipo de planificación y presupuesto utilizado en la institución mediante un análisis de carácter comparativo, en el que ambas partes se favorezcan por la investigación realizada, y aportar las recomendaciones necesarias para el mejor funcionamiento de la institución.

Palabras claves: Diagnostico y Pronostico

INTRODUCCIÓN

La Planificación Pública se refiere al hecho de diseñar un plan de trabajo en un espacio geográfico y en un tiempo determinado, referente a asuntos que atañen a un colectivo-comunidad. El punto de partida de la planificación pública debe ser el diagnóstico de la realidad del espacio geográfico (comunidad, parroquia, entre otros). Es decir, conocer la situación de los servicios públicos, educación, seguridad, vivienda, salud, empleo, cultura, deporte, recreación, alimentación, vialidad, transporte, centro de abastecimientos, datos sobre población. A partir de allí se debe determinar necesidades y especificarlas.

En los últimos años, los gobiernos de los países en desarrollo han conocido la importancia del presupuesto gubernamental como una herramienta para afrontar fluctuaciones económicas, no se concibe el presupuesto como un mecanismo de gobierno aislado y ajeno al funcionamiento de la economía, es una herramienta política en cuanto expresa en transacciones concretas y resultados propuestos, decisiones gubernamentales, y contribuyen a través del ejercicio del poder a ejecutarlas; es un instrumento de planificación en cuanto contiene metas que cumplir con determinados medios; y es un instrumento de administración en cuanto realizar acciones específicas para coordinar ejecutar y controlar los planes.

Luego debe establecerse el orden de prioridades, atendiendo criterio de posibilidades concretas. Es decir, ¿Cuáles, cómo y en qué tiempo pueden tener respuesta? Allí se debe observar posibilidades financieras, posibilidades materiales, posibilidades técnica y posibilidades humanas.

Después de ser decididas las necesidades a ser atendidas se debe establecer un cronograma detallado de ejecución física y financiera para finalmente, sobre estos,

realizar el seguimiento, el control, y de ser necesario, la replanificación que permitan garantizar la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

El Presupuesto Público, Presupuestos del Estado o Presupuestos Generales de los Poderes Públicos, constituyen la expresión cifrada, conjunta y sistemática de las obligaciones (gastos) que, como máximo, pueden reconocer y los derechos (ingresos) que prevean liquidar durante el correspondiente ejercicio (anual).

La aprobación de los Presupuestos constituye una de las atribuciones básicas del Congreso o Parlamento de un País, mediante la correspondiente Ley de Presupuestos; que es una Norma Legal, contemplada en diversos ordenamientos jurídicos dictada por este órgano a finales de año. El Ejecutivo Nacional, por órgano del Ministro de Finanzas, presentará a la Asamblea Nacional el proyecto de Ley del marco plurianual del presupuesto, antes del quince de julio del primero y del cuarto año del período constitucional de la Presidencia de la República Bolivariana de Venezuela, y el mismo será sancionado antes del 15 de agosto del mismo año de su presentación que regula todo lo concerniente a los presupuestos para el año siguiente. Esta ley incluye la relación de gastos que puede ejercer el Estado y los ingresos que éste debe alcanzar en el próximo año. Además, es una ley de naturaleza mixta puesto que su función es legislativa pero también de control. Por sus especiales características, la ley de presupuestos puede tener una tramitación especial o distinta de las otras leyes.

Se entienden por gastos al conjunto de erogaciones, generalmente dinerarias que realiza el Estado para cumplir con sus fines, es decir, satisfacer las necesidades de la sociedad. Por el contrario, los recursos son el grupo de ingresos que tiene el Estado, preferentemente dinero para la atención de las erogaciones determinadas por las exigencias administrativas o de índole económico-social. Para obtener estos recursos el Estado establece leyes tributarias que deben estar acordes a lo que

garantiza la Constitución del país.

Surge la importancia que debe tener la planificación y el presupuesto en las organizaciones públicas y privadas y, por derivado, la elaboración de Planes Operativos Anuales que vinculen la planificación con el presupuesto para materializar lo planificado en función de las capacidades y la disponibilidad real de los recursos.

El sistema presupuestario está integrado por el conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos que rigen el proceso presupuestario de los entes y órganos del sector público.

Los presupuestos públicos expresan los planes nacionales, regionales y locales, elaborados dentro de las líneas generales del plan de desarrollo económico y social de la Nación aprobadas por la Asamblea Nacional, en aquellos aspectos que exigen, por parte del sector público, captar y asignar recursos conducentes al cumplimiento de las metas de desarrollo económico, social e institucional del país; y se ajustarán a las reglas de disciplina fiscal contempladas en esta Ley y en la Ley del marco plurianual del presupuesto.

El plan operativo anual, coordinado por el Ministerio de Planificación y Desarrollo, será presentado a la Asamblea Nacional en la misma oportunidad en la cual se efectúe la presentación formal del proyecto de ley de presupuesto.

Las Líneas generales del plan de Desarrollo Económico Social de la Nación. En este próximo período 2007 – 2013, Venezuela se orienta hacia la construcción del Socialismo del Siglo XXI, a través de las siguientes directrices:

La Suprema Felicidad Social. A partir de la construcción de una estructura social incluyente, un nuevo modelo social, productivo, humanista y endógeno, se

persigue que todos vivamos en similares condiciones, rumbo a lo que decía El Libertador: “La Suprema Felicidad Social”.

En Venezuela hacia el socialismo del siglo XXI aplicando un Modelo Productivo Socialista mediante el PROYECTO NACIONAL SIMÓN BOLÍVAR. PRIMER PLAN SOCIALISTA DESARROLLO ECONOMICO Y SOCIAL DE LA NACIÓN 2007-2013

Objetivos:

- Desarrollar el nuevo modelo productivo endógeno como base económica del Socialismo del Siglo XXI y alcanzar un crecimiento sostenido.
- Incrementar la soberanía alimentaria y consolidar la seguridad Alimentaria.
- Fomentar la ciencia y la tecnología al servicio del desarrollo nacional y reducir diferencias en el acceso al conocimiento.
- Desarrollar la industria básica no energética, la manufactura y los servicios básicos.

Estrategias:

- Rescatar y ampliar la infraestructura para el medio rural y la producción.
- Mejorar y ampliar el marco de acción, los servicios y la dotación para la producción agrícola.
- Consolidar la revolución agraria y eliminar el latifundio.
- Incrementar la participación de los productores y concertar la acción del Estado para la agricultura.
- Consolidar el carácter endógeno de la economía.

Políticas:

- Focalizar la acción sectorial del Estado.

- Establecer espacios de concertación.
- Aplicar el impuesto predial.
- Culminar el catastro de tierras.
- Dotar de maquinarias, insumos y servicios para la producción.
- Capacitar y apoyar a los productores para la agricultura sustentable y el desarrollo endógeno.
- Financiar en condiciones preferenciales la inversión y la producción.
- Promover un intercambio comercial acorde con el desarrollo agrícola endógeno.
- Mejorar los servicios de sanidad agropecuaria y de los alimentos.
- Expropiar y rescatar tierras ociosas o sin propiedad fundamentada

El 14 de septiembre de 2004, mediante Decreto Presidencial número 3.118, se crea el Ministerio de Alimentación con la intención de formular las políticas para la producción, transformación, importación, exportación, almacenamiento, distribución y comercialización de alimentos e insumos agroalimentarios en el país, con carácter de nutrición, calidad e inocuidad integrado en un proceso nuevo que permita la elaboración del Balance Nacional y el establecimiento de las reservas operativas y estratégicas de alimentos que garanticen la seguridad alimentaria de la población.

Este Ministerio permite que el Estado, en vías de satisfacer al País, pueda cumplir con lo establecido en el artículo 305 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela que expresa:

"El Estado promoverá la agricultura sustentable como base estratégica del desarrollo rural integral y, en consecuencia, garantizará la seguridad alimentaria de la población; entendida como la disponibilidad suficiente y estable de alimentos en el ámbito nacional, y el acceso oportuno y permanente a éstos por parte del público

consumidor".

El Ministerio Popular para la Alimentación tiene como Misión Garantizar el acceso de los alimentos a la población a través de la regulación, formulación, seguimiento y evaluación de políticas en materia de comercio, industria, mercadeo y distribución de alimentos; recepción, almacenamiento, depósito, conservación, transporte, distribución, entrega, colocación, calidad y consumo; inspección, vigilancia, fiscalización y sanción sobre actividades de almacenamiento agrícola y sus actividades conexas administración, operación y explotación de silos, frigoríficos, almacenes y depósitos agrícolas propiedad del Estado; regulación y expedición de permisos, autorizaciones, licencias, certificados y demás trámites y actos necesarios en materia de exportación e importación en el sector de alimentos y alimentación.

Así como, dirigir la política exterior y participación en las negociaciones internacionales en materia de alimentos y alimentación; promoción de estrategias para equilibrar la oferta y demanda de los circuitos agroalimentarios; regulación de los productos alimenticios, completando los ciclos de producción y comercialización, concertación, análisis y la fijación de precios y tarifas de productos y servicios alimenticios; políticas de financiamiento en el sector de producción y comercio de alimento; políticas para la adquisición, instalación y administración de maquinarias y equipos necesarios para la producción y comercialización de alimentos, en coordinación con los órganos competentes; a fin de mejorar la calidad de vida y lograr la seguridad alimentaria de la nación, en el marco del modelo productivo socialista.

La Visión del Ministerio Popular para la Alimentación es ser el Órgano de la Administración Pública rector y coordinador de la política alimentaria, capaz de impulsar la seguridad y soberanía alimentaria a toda la población, en articulación con

los órganos competentes y el sector productivo, con predominio de la producción nacional, basado en el modelo social productivo eficiente, socialista, humanista y endógeno; con la participación masiva de la comunidad, en el marco de los principios y valores de la revolución bolivariana.

El ministro del Poder Popular para la Alimentación, Félix Osorio Guzmán, presentó ante la subcomisión de Finanzas de la Asamblea Nacional el Presupuesto correspondiente al año 2010, además de los logros y avances alcanzados durante el año 2009 con el respectivo presupuesto, en materia de políticas alimentarias. Durante la ponencia, el titular de Alimentación indicó que para continuar garantizando la seguridad y soberanía alimentaria de todos los venezolanos y en especial los más vulnerables, son necesarios 13 millones de Bolívares, para trabajar en programas como Mercal, las Casas de la Alimentación de Fundaproal, los diversos proyectos de la Corporación de Abastecimiento de Servicios Agrícolas (LA CASA. CA), así como en la conformación de la reserva estratégica de alimentos.http://www.minpal.gob.ve/index.php?option=com_content&task=view&id=257&Itemid=4

De modo que La Misión Mercal se convierte en la conclusión de un proceso que se inicia con el Plan Bolívar 2000 y los Mega mercados. Fueron los primeros pasos del Ejecutivo Nacional para poner en práctica una política de dotación alimentaria, a objeto de contrarrestar los problemas de desabastecimiento y reforzar los planes sociales.

La Misión Mercal (mercados de alimentos) es uno de los programas sociales incentivados por el Gobierno actual Venezolano de Hugo Chaves., la Misión Mercal está destinada al sector alimentario, organismo adscrito al Ministerio de Alimentación. El programa consiste en construir y dotar almacenes y supermercados con alimentos y otros productos de primera necesidad a bajos precios para que sean

accesibles a la población más necesitada. La Red de Mercal se encarga de la Distribución Nacional en Alimentos en el Territorio Venezolano mediante los diferentes tipos de mercal que se encuentran en nuestro país, es un organismo adscrito al Ministerio del Poder Popular para la Alimentación que Efectúa el mercadeo y comercialización permanente, al detal de productos alimenticios y otros productos de primera necesidad, manteniendo la calidad, bajos precios y fácil acceso para mantener abastecida a la población venezolana, especialmente la de escasos recursos económicos, incorporando al grupo familiar, a las pequeñas empresas y a las cooperativas organizadas, mediante puntos de comercio fijos y móviles; desarrollando una imagen corporativa en todos sus procesos y con apego a las normas que rigen la materia, para garantizar la seguridad alimentaria.

En esta exposición de ideas se encuentra en Cumaná, Estado Sucre, MERCAL C.A, (Mercados de Alimentos) bajo la Coordinación Mercal Sucre C.A. Que es una institución sin fines de lucro que cumple con la labor de ayudar social y económicamente a la comunidad sucrense, y para ello, esta institución elabora planes operativos anuales con el propósito de utilizar de manera eficaz y eficiente los recursos financieros asignados por el Ministerio de Alimentación, de manera que se puedan ejecutar totalmente o gran parte de estos planes.

Por consiguiente, en el presente trabajo se plantean 4 capítulos que gestionan proporcionar información necesaria para quienes ameriten La Planificación Y Presupuesto de la Coordinación Mercal C, A. (Mercados de Alimentos), Cumaná Estado Sucre, en el Periodo 2010.

En el capítulo uno (1) se diseña la naturaleza de la investigación, es decir, el planteamiento del problema, los objetivos, la justificación del estudio y la metodología empleada.

En el capítulo dos (2) se desarrolla el marco teórico sobre el tema.

En el capítulo tres (3) se plantean los aspectos generales de la Misión MERCAL C.A, y la Coordinación Mercal, C.A. (Mercados de Alimentos), Cumaná Estado Sucre, en el Periodo 2010.

En el capítulo cuatro (4) se plantean los procedimientos utilizados para la formulación y ejecución de La Planificación Y Presupuesto de la Coordinación Mercal, C.A. (Mercados de Alimentos), Cumaná Estado Sucre, en el Periodo 2010 y su Análisis.

CAPÍTULO I

NATURALEZA DEL PROBLEMA.

1.1 Planteamiento Del Problema

En Venezuela desde hace muchos años se adoptó la Planificación y el Presupuesto como estrategia política-económica con el objeto de establecer las bases y lineamientos para la construcción en los diferentes niveles territoriales de gobierno, y por ende, el establecimiento de una estructura coherente al servicio del progreso Nacional o del bienestar público mediante la ejecución del Presupuesto Público como función fundamental para lograr el cambio estructural del país.

La Planificación del desarrollo económico y social constituye una de las responsabilidades fundamentales del sector público; el Sistema de Planificación Venezolano está constituido por diversos instrumentos, cada uno de los cuales cumple una función específica, complementaria por los demás; y que, dentro de ellos, al Plan Anual Operativo le corresponde la concreción de los planes de largo y mediano plazo.

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

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

El Plan Operativo Anual es un Instrumento de Gestión de apoyo a la acción pública, que contiene las directrices a seguir: áreas estratégicas, programas, proyectos, recursos y sus respectivos objetivos y metas, así como la expresión financiera para acometerlas.

El Presupuesto Público es el instrumento de ejecución anual de los planes, programas y proyectos del sector público, que constituyen o integran el Sistema de Planificación.

El Sistema de Presupuesto Venezolano está conformado por un conjunto de políticas, normas, organismos, recursos y procedimientos, utilizados en las distintas etapas del proceso presupuestario; tiene por objeto prever las fuentes y montos de los recursos monetarios y asignarlos anualmente para el financiamiento, tanto de planes, programas y proyectos, como de la organización adoptada, a fin de cumplir los objetivos y metas del sector público, en orden a satisfacer las necesidades sociales; requiere para su funcionamiento, de niveles organizativos, de decisión política, unidades técnico normativas centrales y unidades periféricas responsables de su utilización.

El sistema de presupuesto cumple un doble papel, es uno de los sistemas que integran la administración financiera pública y, al mismo tiempo es una herramienta de ejecución de políticas y planes a mediano y corto plazo.

Los objetivos específicos del sistema de presupuesto son los siguientes:

- Posibilitar la instrumentación anual de los objetivos, políticas y metas definidos por las autoridades políticas de mayor nivel.
- Permitir una eficiente asignación y uso de los recursos reales y financieros que demanda el cumplimiento de los objetivos y metas incluidos en el presupuesto.
- Lograr un adecuado equilibrio en las diversas etapas del proceso presupuestario, entre la centralización normativa y la descentralización operativa.
- Brindar información en cada una de las etapas del proceso presupuestario, sobre las variaciones reales y financieras, a efecto de que las decisiones de los niveles superiores se adopten vinculando ambos tipos de variables.
- Contar con una estructura que posibilite alcanzar las necesarias interrelaciones entre los sistemas de administración financiera, y permita el ejercicio del control interno y externo.

Para alcanzar dichos objetivos es necesario utilizar técnicas que permitan interrelacionar las variables reales y financieras en todas las etapas del proceso presupuestario. De esta manera, se puede vincular la producción pública con las demandas y necesidades de la sociedad, determinar el impacto del ingreso y del gasto público en la economía y medir el costo de la gestión pública.

La técnica del presupuesto por programas es un instrumento idóneo, ya que posibilita que se expresen los procesos productivos ejecutados por las instituciones públicas, cuando vinculan insumos con productos.

Así mismo, es necesario desarrollar un sistema de clasificaciones presupuestarias utilizables en todas las etapas del proceso presupuestario. Estas clasificaciones deben elaborarse de manera que sirvan para la contabilidad, las

operaciones de tesorería, crédito público, recursos humanos, compras y contrataciones y administración de bienes.

La Planificación En Venezuela fue un Proceso Histórico y Bases Legales, el sistema nacional de planificación se inicia con la creación de la Oficina Central de Coordinación y Planificación de la Presidencia de la República (CORDIPLAN), mediante Decreto Ley N° 492, promulgado el 30 de diciembre de 1958. Esta oficina, auxiliar del Ejecutivo Nacional para las tareas relativas a la planificación, establece las condiciones para crear oficinas sectoriales y regionales de planificación y asesora en cuanto al diseño y ejecución de la política y la coordinación de las mismas, dentro de un plan general de cooperación administrativa. También pauta la coordinación de programas nacionales, regionales, estatales y municipales mediante la articulación de los respectivos planes, la desconcentración de programas nacionales de desarrollo, la descentralización de ciertas atribuciones y la formulación de organismos especiales para la ejecución de los planes.

En Venezuela se implemento la Planificación y el presupuesto Como alta política de Estado, y por ende, como función fundamental para lograr el cambio estructural del país.

En tal sentido, cabe alegar que en el ámbito nacional es al Ejecutivo Nacional a quien le compete la formulación del Plan Nacional de Desarrollo, así como dirigir su ejecución una vez aprobado por la Asamblea Nacional, sin embargo, en el ámbito regional, es al Ejecutivo Regional de cada estado a quien le corresponde la elaboración del Plan Estatal de Desarrollo, en concordancia con los planes nacionales.

Es importante señalar que dentro de los Planes Nacionales se encuentra el Plan Operativo Anual, el cual tiene como propósito contribuir a explicar el

funcionamiento de la economía y facilitar la instrumentación de la política económica en el corto plazo, de manera tal, que permita que los objetivos, programas y proyectos contenidos en estos planes se hagan realidad. Tanto es así, que este tipo de planificación ha venido mejorando los mecanismos para poner en práctica los planes de mediano plazo y fortaleciendo el proceso de toma de decisiones. Al mismo tiempo, la planificación operativa anual, contribuye a una mayor integración de la actividad planificadora de toda la administración gubernamental central, descentralizada, regional y local.

Los presupuestos son las expresiones en términos cuantificables de las expectativas de la organización, y se utilizan para guiar y controlar las operaciones monetarias de Ingresos y Gastos de la institución durante el lapso que corresponda, y por consiguiente, la formulación del presupuesto no es solo de la competencia de los altos ejecutivos, sino que también deben participar en este proceso, todos los niveles de la organización para así lograr conjugar en él toda la información necesaria, lo que los comprometerá a todos a lograr las metas u objetivos trazados.

Surge la necesidad de formular el presupuesto público en base a un plan, ya que esto constituye el patrón de referencias sobre la producción pública en el periodo de un ejercicio fiscal. Cuantifica y determina el presupuesto del sector público en un año, el compromiso forma parte de la Administración Pública. Describe el nivel de producción anual, determina el conjunto de recursos gestionado por el sector público, representa un compromiso por parte de la Administración Pública oficial y una sustentación legal de la gestión financiera anual de todo el sector público, el presupuesto público debe mostrarse como un instrumento que promueva la integración en las diferentes áreas que tenga el sector público.

En este contexto de ideas, se encuentra la planificación y el presupuesto, el cual muestra un lado importante que resalta la flexibilidad que debe tener la

preparación del presupuesto, así como la versatilidad del mismo, generando un mayor entendimiento y la facilidad para interpretar cada fase del ciclo presupuestario, lo cual hace posible que las gestiones del gobierno sean organizadas y controladas por el mismo.

La Misión Mercal nace por la necesidad del Estado de garantizar la seguridad alimentaria, mediante la creación del Plan Especial de Seguridad Alimentaria (PESA), conjuntamente con las empresas como CASA y PROAL, con este esfuerzo mancomunada se planificó y organizó la logística, de venta de alimentos al aire libre de allí es que surge lo que hoy tenemos como Mercados de Alimentos, C.A. (MERCAL) ésta se enmarca en las disposiciones generales del Plan Simón Bolívar en la directriz de la Suprema Felicidad Social para el crecimiento de la sociedad y fortalecer la accesibilidad de los alimentos.

De manera que, la Misión Mercal está destinada al sector alimentario la cual tiene el compromiso de velar que los productos ofrecidos estén de manera adecuada a los precios accesibles a la población más necesitada. Está adscrita al Ministerio de Alimentación. Es una institución sin fines de lucro constituida con fondos públicos, y elabora su planificación y presupuesto con base a un (1) año, con el fin de facilitar la asignación y distribución de los recursos en el mejoramiento de alcanzar una mayor eficiencia y eficacia en el desarrollo de los planes de alimentación previstos para el Estado Sucre. Planear integral y sistemáticamente todas las actividades que esta institución debe desarrollar en un periodo determinado. Controlar y medir los resultados cuantitativos, cualitativos y, fijar responsabilidades en las diferentes dependencias para lograr el cumplimiento de los planes.

Estos datos conllevaron a las siguientes incógnitas que contribuirá a diseñar el sentido de la investigación:

¿Cuáles son los lineamientos y políticas de la cual se deriva la Coordinación Mercal C, A. (Mercado De Alimentos), Cumaná Estado Sucre?

¿Cuáles de los elementos de la planificación y presupuesto inciden en la gestión administrativa de la Coordinación Mercal C, A. (Mercado de Alimentos), Cumaná Estado Sucre?

Asimismo surgen una serie de preguntas que permitirán encaminar el proceso de investigación, tales como:

¿Cuál es el marco teórico y normativo que regula la planificación y presupuesto que inciden en la gestión administrativa de la Coordinación Mercal, C.A (Mercado de Alimentos), Cumaná Estado Sucre?

¿Cuáles son los aspectos relacionados con la gestión administrativa de la Coordinación Mercal, C.A (Mercado de Alimentos), Cumaná Estado Sucre?

¿Cómo son los sistemas de planificación y presupuesto en la gestión administrativa de la Coordinación Mercal, C.A (Mercado de Alimentos), Cumaná Estado Sucre?

¿Cuáles son los procedimientos utilizados para la formulación y ejecución del presupuesto de la Coordinación Mercal, C.A (Mercado de Alimentos), Cumaná Estado Sucre?

¿Cuáles son los procedimientos utilizados para el control y evaluación del presupuesto de la Coordinación Mercal, C.A (Mercado de Alimentos), Cumaná Estado Sucre?

¿Cuáles son las estrategias para agilizar el desarrollo de los planes en la gestión administrativa de la Coordinación Mercal, C.A (Mercado de Alimentos), Cumaná Estado Sucre?

¿Cómo ha sido el cumplimiento de las metas establecidas de los planes y presupuestos en la gestión administrativa de la Coordinación Mercal, C.A. (Mercado de Alimentos), Cumaná Estado Sucre?

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo General

Analizar los elementos de la planificación y el presupuesto en la Red Mercal del Estado Sucre. Coordinación Mercal, C.A (Mercados de Alimentos), Cumaná Estado Sucre, en el periodo 2010.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Describir el marco teórico y normativo relacionado con los aspectos de la planificación y presupuesto de la gestión administrativa de la Red Mercal del Estado Sucre de la Coordinación Mercal, C.A (Mercado de Alimentos), Cumaná Estado Sucre, en el Periodo 2010.
- Describir los diversos aspectos relacionados con la gestión administrativa de la Red Mercal del Estado Sucre de la Coordinación Mercal, C.A (Mercado de Alimentos), Cumaná Estado Sucre, en el Periodo 2010.
- Identificar el sistema de planificación y presupuesto de la Red Mercal del Estado Sucre de la Coordinación Mercal, C.A (Mercado de Alimentos), Cumaná Estado Sucre, en el Periodo 2010.
- Analizar los procedimientos utilizados para la formulación y ejecución del presupuesto de la Red Mercal del Estado Sucre de la Coordinación Mercal C.A. (Mercado de Alimentos), Cumaná Estado Sucre, en el Periodo 2010.
- Proponer estrategias para el desarrollo y cumplimiento de los planes de la gestión administrativa de la Red Mercal del Estado Sucre de la Coordinación Mercal, C.A (Mercado de Alimentos), Cumaná Estado Sucre, en el Periodo 2010.
- Determinar el grado de competencia de las metas en la medida de la

planificación y el presupuesto de la Red Mercal del Estado Sucre de la Coordinación Mercal, C.A (Mercado de Alimentos), Cumaná Estado Sucre, en el Periodo 2010.

1.3 Justificación

Este estudio se realiza con la finalidad de suministrar información necesaria sobre planificación y presupuesto en una entidad u organización pública o privada, debido a que estos son documentos vinculantes y manifiestan una política presupuestaria específica, conducente con objetivos preestablecidos que la ejecución y control referente a la planificación y presupuesto puedan proponer, coordinar y desarrollar medidas tomando en cuenta factores internos y externos para disminuir los problemas que afligen a la empresa y así tomar decisiones adecuadas con la intención de ayudar a fortalecer los tipos de planes que utilizan las distintas empresas para el mejor funcionamiento administrativo y operacional de forma eficiente y eficaz de cualquier organización; pues, toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, esto planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. Es decir, su tamaño, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.

Ha de destacarse que el presupuesto refleja el resultado obtenido de la aplicación de los planes estratégicos. Debe considerarse que es fundamental conocer y ejecutar correctamente los objetivos para poder lograr las metas trazadas por las empresas. También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que va a regir la empresa, la misión es fundamental, ya que ésta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores.

Este análisis permitirá que la institución compare cuáles son los factores determinantes de la planificación y el presupuesto con los cuales estará más acorde para optimizar los resultados de sus planes a corto, mediano y larga plazo, en este caso específico, de la Coordinación Mercal, C.A, Sucre, con el propósito de que logren obtener las herramientas necesarias para organizar, dirigir, controlar y evaluar las actividades que desempeña la gestión administrativa y operativa de esta institución; asimismo, administrar sus recursos de manera eficiente y eficaz, lo cual traería como beneficio el uso adecuado de esos recursos, contribuyendo a una mayor transparencia en la ejecución de los planes y programas por el bienestar de los sucrenses.

De igual forma, los resultados de esta investigación permite que los estudiantes y egresados de la escuela de Administración y Contaduría fortalezcan sus conocimientos sobre este tema. Así mismo, el trabajo servirá como una base para que otros tesisistas continúen esta línea de investigación en un tema que puede tener un alto impacto para Venezuela

1.4 Marco Metodológico

1.4.1 Nivel de Investigación:

Se utilizo el nivel de investigación descriptivo con que se procura estudiar el tema, En este sentido, Fidias G. Arias, (2006) señala:

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

Es descriptivo, Interpretar lo que es, describir el objeto de estudios mediante sus características. Puesto que se oriento a establecer y detallar los elementos que intervienen en el problema de estudio, consintiendo hacer interpretaciones analíticas acerca de la planificación y presupuesto con relación a la institución Mercal, C.A (Mercado de Alimentos), Cumana estado Sucre.

1.4.2 Diseño de Investigación:

Fidias G. Arias, (2004)

El diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño, la investigación se clasifica en: documental, de campo y experimental. (p.24).

En el estudio del tema el mismo se oriento hacia un nivel de investigación de campo y documental.

1.4.2.1 Investigación de Campo:

Según Fidias G. Arias, (2006)

La investigación de campo, aquella que consiste la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. (p. 31)

El diseño de investigación se situó hacia la de campo; en vista de que se recolectaron los datos directamente del Mercal, C.A (Mercado de Alimentos), Cumana estado Sucre.

1.4.2.2 Investigación Documental:

Fidias G. Arias, (2006) indica:

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

1.5 Población y Muestra:

1.5.1 Población:

Fidias G. Arias

La población 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 por los objetivos del estudio (2006:81)

La población objeto de estudio está conformada por los empleados de La Coordinación Mercal, C.A (Mercado de Alimentos), Cumana estado Sucre.

1.5.2 Muestra:

Fidias G. Arias (2006)

La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible (p. 83).

Debido a que la población a estudiar es pequeña no se hará uso de ningún uso de muestreo, sino que se trabajará directamente con empleados que laboran en la

Institución de la Coordinación Mercal, C.A (Mercado de Alimentos), Cumana estado Sucre, En El Periodo 2010.

1.6 Fuentes de Información

1.6.1 Fuentes Primarias

Los 5 trabajadores del Departamento Contabilidad y Administración de la Coordinación Mercal, C.A (Mercado de Alimentos), Cumana estado Sucre, En El Periodo 2010.

1.6.2 Fuentes Secundaria:

Textos bibliográficos:

Páginas Web.

Carta Magna

Ley Orgánica de Planificación.

Ley de presupuesto anual

Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Publico

Tesis de Grado.

Entre otros.

1.7 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos:

Fidias G. Arias (2006)

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

Representan ejemplos de técnicas: el análisis documental, el análisis de

contenido, la observación y la entrevista.

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

Fidias G. Arias (2006)

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

1.8 Procesamiento y Presentación de los Resultados

Una vez aplicado los instrumentos de recolección de información a la muestra objeto de estudio, se procederá a clasificar los datos.

Los datos obtenidos mediante la investigación serán registrados mediante el uso de computadoras y libretas de anotaciones para luego proceder al análisis de estos con el fin de descifrar lo que revelan los datos recolectados

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.

2.1 Antecedentes De La Investigación

Investigadores expertos en la materia, explican que siempre ha existido en la mente de la humanidad la idea de presupuestar. Lo demuestra el hecho de que los egipcios hacían estimaciones para pronosticar los resultados de sus cosechas de trigo, con objeto de prevenir los años de escasez, y que los romanos estimaban las posibilidades de pago de los pueblos conquistados, para exigirle el tributo correspondiente.

Sin embargo, no fue sino hasta fines del siglo XVIII cuando el Presupuesto comenzó a utilizarse como ayuda en la Administración Pública, al someter al ministro de finanzas de Inglaterra a la consideración del parlamento, sus planes de gastos para el periodo fiscal inmediato siguiente, incluyendo un resumen de gastos del año anterior, y un programa de impuestos y recomendaciones para su aplicación.

Los fundamentos teóricos y prácticos del presupuesto, como herramienta de planificación y control, tuvo su origen en el sector gubernamental a finales del siglo XVIII cuando se presentaba al Parlamento Británico los planes de gastos del reino y se daban pautas sobre su posible ejecución y control.

Desde el punto de vista técnico de la palabra se deriva del francés antiguo bougette o bolsa. Dicha acepción intentó perfeccionarse posteriormente en el sistema inglés con el término budget de conocimiento común y que recibe en nuestro idioma la denominación de presupuesto.

En 1820 Francia adopta el sistema en el sector gubernamental y los Estados Unidos lo acogen en 1821 como elemento de control del gasto público y como base en la necesidad formulada por funcionarios cuya función era presupuestar para garantizar el eficiente funcionamiento de las actividades gubernamentales.

Entre 1912 y 1925, y en especial después de la Primera Guerra Mundial, el sector privado notó los beneficios que podía generar la utilización del presupuesto en materia de control de gastos, y destino recursos en aquellos aspectos necesarios para obtener márgenes de rendimiento adecuados durante un ciclo de operación determinado. En este período las industrias crecen con rapidez y se piensa en el empleo de métodos de planeación empresarial apropiados.

En la empresa privada se habla intensamente de control presupuestario, y en el sector público se llega incluso a aprobar una Ley de Presupuesto Nacional, la técnica siguió su continua evolución, junto con el desarrollo alcanzado por la contabilidad de costos. Por ejemplo, en 1928 la Westinghouse Company adoptó el sistema de costos estándar, que se aprobó después de acordar el tratamiento en la variación de los volúmenes de actividad particular del sistema "presupuesto flexible".

Esta innovación genera un periodo de análisis y entendimiento profundos de los costos, promueve la necesidad de presupuestar y programar y fomenta el tecnicismo, el trabajo de grupo y a la toma de decisiones con base al estudio y la evaluación amplios de los costos.

En 1930 se celebra en Ginebra el Primer Simposio Internacional de Control Presupuestal, en que se definen los principios básicos del sistema.

En 1948 el Departamento de Marina de los Estados Unidos presenta el presupuesto por programas y actividades.

En 1961 el Departamento de Defensa de los Estados Unidos trabaja con un sistema de planificación por programas y presupuestos.

En 1965 el gobierno de los Estados Unidos crea el Departamento de Presupuesto e incluye en las herramientas de planeación y control del sistema conocido como "planeación por programas y presupuestos".

El papel desempeñado por los presupuestos lo destacan prestigiosos tratadistas modernos quienes señalan lo vital de los pronósticos relacionados con el manejo de efectivo.

2.2 Fundamentos Teóricos

2.2.1 Administración Pública

Administración pública no es un término de límites imprecisos que define al conjunto de organizaciones estatales que realizan la función administrativa del Estado. Por su función, la administración pública pone en contacto directo a la ciudadanía con el Poder del Estado, satisfaciendo los intereses públicos de forma inmediata, por contraste este se divide en Poder legislativo, judicial, ejecutivo, moral y electoral que lo hacen de forma mediata.

Diez, M (1977). "Manual de Derecho Administrativo"
.http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n_p%C3%BAblica#Elementos_d
e_la_administraci.C3.B3n_p.C3.BAblica.(18/02/10)

2.2.2 En el Artículo 141 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela reglamenta (CRBV 2000)

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

Podemos definir la Administración Pública como el contenido esencial de la actividad correspondiente del Poder Ejecutivo, y se refiere a las actividades de gestión, que el titular de la misma desempeña sobre los bienes del Estado para suministrarlos de forma inmediata y permanente, a la satisfacción de las necesidades públicas y lograr con ello el bien general, dicha atribución tiende a la realización de un servicio público, y se somete al marco jurídico especializado que norma su ejercicio y se concretiza mediante la emisión y realización del contenido de actos administrativos emitidos.

2.2.3 Elementos de la Administración Pública

- Medios personales o personas físicas
- Medios económicos, los principales son los tributos
- Organización, ordenación racional de los medios
- Fines, principios de la Entidad administrativa
- Actuación, que ha de ser lícita, dentro de una competencia de órgano actuante.

Jurídicamente, el concepto de administración pública se usa más

frecuentemente en sentido formal, el cual en palabras de Rafael Bielsa, no denota una persona jurídica, sino un organismo que realiza una actividad del Estado. En este sentido, si decimos "responsabilidad de la Administración" se quiere significar que el acto o hecho de la Administración es lo que responsabiliza al Estado. Así pues, en realidad es el Estado la parte en juicio, a ese título tiene la administración pública el privilegio de lo contencioso administrativo (Enrique Sibaja Núñez).

Actualmente el modelo de administración habitual es el modelo burocrático descrito por Max Weber. Se basa en la racionalidad instrumental y en el ajuste entre objetivos y medios.

La Administración posee una serie de prerrogativas que la colocan en una posición superior a la del administrado. Entre dichos poderes destacan:

- La interpretación unilateral de contratos.
- La capacidad ejecutiva de los actos administrativos (por ejemplo, el cobro de multas por el procedimiento de apremio). Es decir, los actos de la administración deben cumplirse, son obligatorios, y la administración está autorizada para imponerlos unilateralmente a los particulares.
- El sometimiento a una jurisdicción especializada, la jurisdicción Contencioso-Administrativa.

Es un conjunto de funcionarios que están ligados al cumplimiento de las funciones estatales en los niveles operativos, técnicos y profesionales comprendidos en las tareas administrativas, así como los niveles especializados bajo sistemas independientes de carrera. Las características de las burocracias exitosas dependen de una burocracia profesional y meritocrática, capaz de gestionar las políticas públicas durante momentos de transiciones de gobierno y períodos de crisis. Así, las funciones

estatales tienen asegurada la capacidad técnica, la neutralidad de la implementación pues facilita la implementación efectiva y eficiente de las políticas y limita la discrecionalidad en las decisiones del gobierno y la continuidad de las políticas. Así, los requisitos institucionales serían:

- Principios meritocráticos para la contratación, promoción y destitución de los empleados públicos.
- Autonomía técnica en el desempeño de las funciones.
- La existencia de un sistema adecuado de gestión que promueva la planificación, la optimización de la organización, fomente la capacitación, desarrollo y desempeño una adecuada remuneración; y gestione las relaciones laborales, sociales y humanas.
- Esto debe articularse con un sistema de información que supervise desde un enfoque funcional y fiscal la evolución de los recursos humanos.

Diez, M (1977). “Manual de Derecho Administrativo”
[.http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n_p%C3%BAblica#Elementos_de_la_administraci.C3.B3n_p.C3.BABlica](http://es.wikipedia.org/wiki/Administraci%C3%B3n_p%C3%BAblica#Elementos_de_la_administraci.C3.B3n_p.C3.BABlica)(18/02/10).

2.2.4 Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (LOAFSP 2005)

Ley que regula todo lo referente a la Administración Financiera de los organismos del Sector Público en Venezuela. Según el Artículo 1, Título I, en sus Disposiciones Generales establece que:

“Esta Ley tiene por objeto regular la administración financiera, el sistema de

control interno del sector público, y los aspectos referidos a la coordinación macroeconómica, al Fondo de Estabilización Macroeconómica y al Fondo de Ahorro Intergeneracional”.(p. 3).

En tal sentido, La administración financiera del sector público comprende el conjunto de sistemas, órganos, normas y procedimientos que intervienen en la captación de ingresos públicos y en su aplicación para el cumplimiento de los fines del Estado, y estará regida por los principios Constitucionales de legalidad, eficiencia, solvencia, transparencia, responsabilidad, equilibrio fiscal y coordinación macroeconómica. Tal y como lo establece el Artículo 2 de la misma Ley.

Los sistemas que conforman la administración financiera del sector público son los siguientes: Los sistemas de presupuesto, crédito público, tesorería y contabilidad; así como los sistemas tributario y de administración de bienes, regulados por leyes especiales de la República. (Artículo 3, Título I de la LOAFSP) Además están sujetos a esta Ley los organismos definidos en el Artículo 6:

La República.

Los estados.

El Distrito Metropolitano de Caracas.

Los distritos.

Los municipios.

Los institutos autónomos.

Las personas jurídicas estatales de derecho público.

Las sociedades mercantiles en las cuales la República o las demás personas a que se refiere el presente artículo tengan participación igual o mayor al cincuenta por ciento del capital social. Quedaran comprendidas además, las sociedades de propiedad totalmente estatal, cuya función, a través de la posesión de acciones de

otras sociedades, sea coordinar la gestión empresarial pública de un sector de la economía nacional.

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

Las fundaciones, asociaciones civiles y demás instituciones constituidas con fondos públicos o dirigidas por algunas de las personas referidas en este artículo, cuando la totalidad de los aportes presupuestarios o contribuciones en un ejercicio, efectuados por una o varias de las personas referidas en el presente artículo, represente el cincuenta por ciento o más de su presupuesto.

En tal sentido Mercal C.A, (Mercado de Alimentos) se clasifica dentro del Numeral 10 del referido artículo

2.2.5 Planificación

La planificación es una técnica para minimizar la incertidumbre y dar más consistencia al desempeño de la empresa.

CHIAVENATO, I. (1999). Introducción a la teoría general de la administración. Quinta edición. Editorial Mc Graw – Hill Interamericana. México

2.2.5.1 Importancia de la Planificación

En los momentos actuales, la mayor parte de las organizaciones reconocen la importancia de la planificación para su crecimiento y bienestar a largo plazo. Se ha

demostrado que si los gerentes definen eficientemente la misión de su organización estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello y se tornan más sensibles ante un ambiente de constante cambio.

Supone un marco temporal de tiempo más largo que otros tipos de planificación. Ayuda a orientar las energías y recursos hacia las características de alta prioridad.

Es una actividad de alto nivel en el sentido que la alta gerencia debe participar activamente ya que ella desde su punto de vista más amplio, tiene la visión necesaria para considerar todos los aspectos de la organización. Además se requiere adhesión de la alta dirección para obtener y apoyar la aceptación en niveles más bajos.

Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos. Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina. Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito. Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas. Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades. Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación. Minimiza el trabajo no productivo y se obtiene una identificación constructiva de los problemas y las potencialidades de la empresa.

Por último, cabe destacar que la planificación es la primera función del proceso administrativo, por tanto, realizar una buena planificación conlleva a tener una buena organización, dirección y control de la empresa lo cual se traduce en una administración cien por ciento efectiva

COSTA, S (2006). “LA PLANIFICACION”.
<http://www.monografias.com/trabajos35/la-planificacion/la-planificacion.shtml#import> (18/02/2010/)

2.2.5.2 Características De La Planificación:

Las características más importantes de la planificación son las siguientes:

1. La planificación es un proceso permanente y continuo: no se agota en ningún plan de acción, sino que se realiza continuamente en la empresa.
2. La planificación está siempre orientada hacia el futuro: la planificación se halla ligada a la previsión.
3. La planificación busca la racionalidad en la toma de decisiones: al establecer esquemas para el futuro, la planificación funciona como un medio orientador del proceso decisorio, que le da mayor racionalidad y disminuye la incertidumbre inherente en cualquier toma de decisión.
4. La planificación busca seleccionar un curso de acción entre varias alternativas: la planificación constituye un curso de acción escogido entre varias alternativas de caminos potenciales.
5. La planificación es sistemática: la planificación debe tener en cuenta el sistema y subsistemas que lo conforman; debe abarcar la organización como totalidad.
6. La planificación es repetitiva: incluye pasos o fases que se suceden. Es un proceso que forma parte de otro mayor: el proceso administrativo.
7. La planificación es una técnica de asignación de recursos: tiene por fin la definición, el dimensionamiento y la asignación de los recursos humanos y no humanos de la empresa, según se haya estudiado y decidido con anterioridad.
8. La planificación es una técnica cíclica: la planificación se convierte en

realidad a medida que se ejecuta. A medida que va ejecutándose, la planificación permite condiciones de evaluación y medición para establecer una nueva planificación con información y perspectivas más seguras y correctas.

9. La planificación es una función administrativa que interactúa con las demás; está estrechamente ligada a las demás funciones – organización, dirección y control – sobre las que influye y de las que recibe influencia en todo momento y en todos los niveles de la organización.
10. La planificación es una técnica de coordinación e integración: permite la coordinación e integración de varias actividades para conseguir los objetivos previstos.
11. La planificación es una técnica de cambio e innovación: constituye una de las mejores maneras deliberadas de introducir cambios e innovaciones en una empresa, definidos y seleccionados con anticipación y debidamente programados para el futuro.

COSTA, S (2006). “LA PLANIFICACION”.
<http://www.monografias.com/trabajos35/la-planificacion/la-planificacion.shtml#import> (18/02/2010/)

2.2.5.3 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.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n>

2.2.5.4 Ventajas De La Planificación

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

1. Requiere actividades con orden y propósito. Se enfocan todas las actividades hacia los resultados deseados y se logra una secuencia efectiva de los esfuerzos.
2. Señala la necesidad de cambios futuros. La planificación ayuda al gerente a visualizar las futuras posibilidades y a evaluar los campos clave para posible una posible participación.
3. Contesta a las preguntas "y que pasa si..." Tales preguntas permiten al que

hace la planificación, a través de una complejidad de variables ver e intuir los posibles planes de contingencia.

4. Proporciona una base para el control. Este se ejecuta para cerciorarse que la planificación esta dando los resultados buscados.
5. Estimula la realización. El hecho de poner los pensamientos en papel y formular un plan proporciona al que hace los planes la orientación y el impulso de realizar y lograr los objetivos.
6. Obliga a la visualización del conjunto. Esta comprensión general es valiosa, pues capacita al gerente para ver las relaciones de importancia, obtiene un entendimiento más pleno de cada actividad y aprecia la base que apoya a las actividades administrativas.
7. Aumenta y equilibra la utilización de las instalaciones. Se hace un mejor uso de lo que se dispone.
8. Ayuda al gerente obtener status. La planificación adecuada ayuda al gerente a proporcionar una dirección confiada y agresiva.

COSTA, S (2006). “LA PLANIFICACION”.
<http://www.monografias.com/trabajos35/la-planificacion/la-planificacion.shtml#import> (18/02/2010/)

2.2.5.5 Desventajas De La Planificación

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

1. La planificación está limitada por la exactitud de la información y de los hechos futuros. La utilidad de un plan está afectada por la corrección de las premisas utilizadas como sub-secuentes. Si las condiciones bajo las cuales fue formulado el plan cambian en forma significativa, puede perderse gran parte del

valor del plan.

2. La planificación cuesta mucho. Algunos argumentan que el costo de la planificación excede a su contribución real. Creen que sería mejor gastar el dinero en ejecutar el trabajo físico que deba hacerse.
3. La planificación tiene barreras psicológicas. Una barrera usual es que las personas tienen más en cuenta el presente que el futuro.
4. La planificación ahoga la iniciativa. Algunos creen que la planificación obliga a los gerentes a una forma rígida de ejecutar su trabajo.
5. La planificación demora las acciones. Las emergencias y apariciones súbitas de situaciones desusadas demandan decisiones al momento. No puede dejar pasar el tiempo valioso reflexionando sobre la situación y diseñando un plan.
6. La planificación es exagerada por los planificadores. Algunos críticos afirman que quienes hacen la planificación tienden a exagerar su contribución.
7. La planificación tiene limitado valor práctico. Algunos afirman que la planificación no solo es demasiada teórica.

COSTA, S (2006). “LA PLANIFICACION”.
<http://www.monografias.com/trabajos35/la-planificacion/la-planificacion.shtml#import> (18/02/2010/)

2.2.5.6 Principios De La Planificación

Los principios de la planificación más importantes son los siguientes:

- Principio de la contribución a objetivos – el objetivo de los planes y sus componentes es lograr y facilitar la consecución de los objetivos de la organización, con interés particular en alcanzar el objetivo principal.
- Principio de la primacía de la planificación – la primera función administrativa que desempeña la gerencia es la planificación, que facilita la organización, la

dirección y el control.

- Principio de la iniciación de la planificación en la alta gerencia – la planificación tiene su origen en la alta gerencia, porque esta es responsable de alcanzar los objetivos de la organización y la forma más eficaz de lograrlos es por la planificación.
- Principio de la penetración de la planificación – la planificación abarca todos los niveles de la empresa.
- Principio de la eficiencia de operaciones por planificación – las operaciones eficientes se pueden efectuar mediante un proceso formal de planificación que abarca objetivos, estrategias, programas, políticas, procedimientos y normas.
- Principio de la flexibilidad de la planificación – el proceso de planificación debe ser adaptable a las condiciones cambiantes; por tanto, debe haber flexibilidad en los planes de la organización.
- Principio de sincronización de la planificación – los planes a largo plazo están sincronizados con los planes a mediano plazo, los cuales, a su vez, lo están con los a corto plazo, para alcanzar más eficaz y económicamente los objetivos de la organización.
- Principio de los factores limitantes – los planificadores deben tomar en cuenta los factores limitantes (mano de obra, dinero, máquinas, materiales y administración) conjuntándolos cuando elaboren los planes.
- Principio de estrategias eficaces – una guía para establecer estrategias viables consiste en relacionar los productos y servicios de la empresa con las tendencias actuales y con las necesidades de los consumidores.
- Principios de programas eficaces – para que los programas sean eficaces deben ser una parte esencial de la planificación a corto y largo plazo y deben estar integrados a la planificación estratégica, táctica y operacional.
- Principios de políticas eficaces – las políticas se basan en objetivos de la organización; mediante estas es posible relacionar objetivos con funciones,

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

COSTA, S (2006). “LA PLANIFICACION”.
<http://www.monografias.com/trabajos35/la-planificacion/la-planificacion.shtml#import> (18/02/2010/)

2.2.5.7 Tipos De Planes

- **Según Su Clase:**

El plan es un producto de la planificación, es un resultado inmediato, es el evento intermedio entre el proceso de planificación y el proceso de implementación del mismo. El propósito de los planes se encuentra en: La previsión, la programación y la coordinación de una secuencia lógica de eventos. Los planes deben responder al qué (objeto), cómo (medios), cuándo (secuencia), dónde (local) y por quién (ejecutante o persona).

Entre los diversos tipos de planes figuran: objetivos ó metas, políticas, procedimientos, métodos, programas y presupuestos. Al respecto, algunos tratadistas consideran que de los anteriores planes, las más importantes son las políticas y los programas, dentro de los que se incluyen los objetivos y los procedimientos.

- **Objetivos.**

Son los fines o las metas que se pretende lograr y hacia los cuales se dirige las actividades de la empresa en su conjunto o uno de sus departamentos, secciones o funciones. Por lo regular los objetivos de mayor jerarquía representan el fin hacia el

cual se dirige la empresa, la dirección, el staff. Los objetivos son las metas que se quiere alcanzar con relación a los inversionistas, a los consumidores, al personal, entre otros.

Un departamento puede tener sus propios objetivos, siendo diferentes a los que constituyen el plan básico de la empresa, pero no por ello dejan de contribuir al alcance de los de la organización. Los objetivos o metas son planes y requieren de un proceso de planeación al igual que el resto de los planes.

- **Políticas.**

Son planes en la medida en que constituyen reglas o normas que permiten conducir el pensamiento y la acción de quienes se tenga a cargo. Es en este punto donde los administradores deben ser sagaces para que los subordinados no acepten como políticas una serie de pequeñas decisiones que no se tomaran con este objetivo. Y usualmente las políticas se apoyan y precisan los objetivos y cobijan a la empresa en su conjunto. Las políticas generales de la empresa son tomadas por el consejo de administración, en las cuales se basaran las políticas de los departamentos

Todas estas delimitan un área o marco dentro del cual se debe decidir asegurando que las decisiones sean sólidas y contribuyan al alcance los objetivos. Al igual que hay diversos tipos de objetivos, también los hay de políticas, entre ellas tenemos: políticas de promoción interna, de competir con base en los precios, políticas en publicidad o políticas departamentales, como el contratar los ingenieros egresados de las universidades o impulsar la participación de los empleados para contribuir con la cooperación. Con respecto a las políticas se debe tener en cuenta que:

- a. Cuando se elaboren las políticas debe tenerse en cuenta la opinión de quienes a aplicarlos.
- b. Las políticas deben declararse por escrito.
- c. Debe ser difundidos y revisadas periódicamente, la interpretación de estas debe ser uniforme en toda la organización.
- d. Existen políticas sobre producción, finanzas, relaciones públicas, etc.
- e. Existen políticas relacionadas con planeación, control, organización, favorecen, la coordinación y el trabajo en equipo, las consultas sobre asuntos fundamentales y la elaboración de criterios e iniciativa pero dentro de unos límites.

- **Procedimientos**

Son planes por que establecen un método o forma habitual para manejar actividades futuras, es decir, son planes relacionados con métodos de trabajo o ejecución. Sirven como guías de acción más que de pensamiento pues señalan el cómo deben hacerse ciertas actividades. Usualmente los procedimientos corresponden a planes operacionales y se representan a través de flujo gramas.

¿Cómo se relacionan los procedimientos y los planes?

Ilustrativamente podemos explicar esta relación apelando a otro ejemplo más de Koontz:

La política de la compañía X concede vacaciones a los empleados, los procedimientos establecidos para llevar a cabo esta política deben distribuir las vacaciones para evitar interrupciones en el trabajo, establecer salarios de vacaciones y

proveer los medios para que soliciten sus vacaciones, etc.

Es importante recordar que los procedimientos sobrepasan la línea departamental, es decir, que pasan del departamento de producción al departamento de ventas, al de finanzas, etc.

- **Método**

El método es fundamental para toda acción, el cual puede definirse como la manera prescrita para el desempeño de una tarea dada con consideración adecuada del al objetivo, instalaciones disponibles y gastos totales de tiempo, dinero y esfuerzo.

Un método trata con una tarea que comprende un paso en un procedimiento y específica como se va ejecutar este pasó. Por lo general está confinado a un departamento y con frecuencia a los esfuerzos de un empleado que se dedica a una tarea específica.

- **Presupuesto**

Constituye un planteamiento de resultados esperados expresados en términos numéricos, están relacionados con dinero, ya sea a través de ingresos o gastos de un determinado periodo de tiempo. Estos presupuestos pueden estar expresados en términos financieros o en horas-hombre, horas-maquina, entre otros. Puede estar relacionado a un presupuesto de gasto, de inversión, de operaciones o de caja. Aunque el presupuesto es una herramienta de control, no sirve como una medida fiel de éste, si antes no ha reflejado los planes.

Los presupuestos pueden ser planes estratégicos si cubren la totalidad de la empresa y un largo periodo de tiempo; pueden ser planes tácticos cuando cobijan una

unidad o departamento a mediano plazo y pueden ser planes operacionales. Si su dimensión es local y de corto plazo.

- **Programas**

Son planes relacionados con el tiempo y comprenden la correlación que se da entre este último con las actividades que deban llevarse a cabo. También pueden definirse como un conjunto de metas, políticas, reglas, procedimientos de tareas, pasos, etc. Para ejecutar una acción específica, la programación puede variar ampliamente e ir desde programas de pequeño tamaño o simples por ejemplo es uso de un calendario para programar actividades, hasta programas complejos o de gran tamaño, en donde ya se requieren técnicas matemáticas, bases de datos, etc.

Un programa primario puede requerir muchos programas derivados de la planeación de los negocios, por ejemplo es extraño encontrar un programa que se sostenga a sí mismo, por lo general se subordinan unos con otros, lo que hace muy difícil la planeación. Es por esto que la planeación coordinada requiere de ciertas habilidades administrativas que permitan el logro de los objetivos.

- **Según Su Fin:**

- **Nuevos**

Es aquella planificación que se pretende plantear, por lo tanto aun no existe y se necesita de un estudio previo, es donde se identifica un nuevo objetivo por lo tanto se desarrolla un nuevo plan.

- **Vigentes**

Son aquellos planes que ya están establecidos, y se están ejecutando.

Estos ya han sido elaborados y se encuentra en estudio para determinar su de efectividad a traves de otro función administrativa el control y poder saber si se lograra cumplir con el objetivo, en caso de presentar posibles fallas este podrá ser corregido.

- **Correctivos**

Son aquellos planes que se ejecutan para ajustar a los ya establecidos con anterioridad, por lo general son correcciones en pequeñas fallas en los planes actuales. En estos planes se determina las posibles fallas que no permitirían alcanzar los objetivos establecidos. Son complementarios de los planes vigentes.

- **Según Su Uso:**

- **Una Sola Vez**

Estos planes hacen referencia a los que se establecen para lograr un objetivo especifico en un momento especifico, es decir aquellos que se laborar para realizar una actividad o tarea única, que no se repetirá o por los menos no se repetirá en un periodo de tiempo largo.

- **Varias Veces**

Son los planes que se desarrollan con la finalidad de ser ejecutados en varias ocasiones, es un estilo de planificación cíclica por al ser ejecutada en su totalidad no finaliza sino por el contrario comienza de nuevo, es una planificación continua.

- **Según Su Período De Realización:**

Los diferentes planes se pueden ejecutar apropiadamente en los siguientes períodos:

- **Corto Plazo**

También llamada planificación operativa; se lleva a efecto en cada planta y almacén. Es una extensión de la planificación a mediano plazo, con gran énfasis en los presupuestos flexibles, los relacionados con los niveles de producción específicos durante el período no mayor a un año.

Incluye el uso de pronósticos trimestrales de ventas suministrados por mercadotecnia.

- **Mediano Plazo**

Es un subconjunto de la planificación a largo plazo.

Se centra en las mismas áreas que la planificación a largo plazo, pero dentro de un marco de tiempo menor (de dos a cinco años). Los estados financieros pro forma en este período son más detallados que aquellos para la planificación a largo plazo. En definitiva se refinan los planes estratégicos a largo plazo de la organización al desarrollar planes financieros más específicos. El resultado de este nivel de planeación sirve como entrada para la planeación a corto plazo.

Se relaciona primordialmente con la planificación financiera, de manera que pueda colocar a la organización en la mejor postura financiera para materializar las oportunidades descubiertas por la planificación a largo plazo.

- **Largo Plazo**

Su parte central está formada por las consideraciones estratégicas en cuanto a oportunidades futuras de mercado y a productos nuevos para satisfacerlas. Una característica distintiva de este tipo de planificación es el descubrir oportunidades, y

después desarrollar estrategias y programas efectivos para capitalizar dichas oportunidades.

Se concentra en la extrapolación de datos recopilados de fuentes externas e internas para proyectar la información relacionada con la comercialización y distribución, técnica y de instalaciones, financiera, de recursos humanos y otros aspectos. Comienza con un entendimiento realista de los mercados, productos, plantas, almacenes, márgenes, utilidades, retorno sobre la inversión, flujo de efectivo, disponibilidad de capital, capacidades de ingeniería y habilidades y capacidades del personal

COSTA, S (2006). “LA PLANIFICACION”.
<http://www.monografias.com/trabajos35/la-planificacion/la-planificacion.shtml#import> (18/02/2010/)

2.2.6 Planificación de la Ley Orgánica de la Planificación

Ley orgánica de la planificación en su Artículo 2°. Se entiende por planificación, la tecnología permanente, ininterrumpida y reiterada del Estado y la sociedad, destinada a lograr su cambio estructural de conformidad con la Constitución de la República.

2.2.6.1 Objeto y Finalidad de la planificación de la Ley orgánica de la planificación

La ley orgánica de planificación establece en su Artículo 1°. El presente Decreto Ley tiene por objeto establecer las bases y lineamientos para la construcción, la viabilidad, el perfeccionamiento y la organización de la planificación en los diferentes niveles territoriales de gobierno, así como el fortalecimiento de los mecanismos de consulta y participación democrática en la misma.

2.2.6.2 Ámbito de Aplicación de la Ley orgánica de la planificación

La ley orgánica de planificación establece en su Artículo 3°. Las disposiciones del presente Decreto Ley son aplicables a los órganos y entes de la Administración Pública, así como a las empresas, fundaciones, asociaciones y sociedades civiles del Estado.

2.2.6.3 Ley orgánica de la planificación TITULO II. Se establecen los Elementos de la planificación tales como: La Construcción, Viabilidad Y Perfectibilidad

Construcción

Artículo 4°. Se entiende por construcción, la definición en un plan de una o varias imágenes objetivos, partiendo de determinadas condiciones iniciales y estableciendo las trayectorias que conduzcan de las condiciones iniciales a la imagen objetivo.

La Viabilidad

Tipos de Viabilidad

Artículo 8°. Para lograr la imagen objetivo, los planes deben ser socio-político, económico-financiero y técnicamente viables.

Viabilidad Socio-Política

Artículo 9. Se entiende por viabilidad socio - política, que el desarrollo de los planes cuente con la participación y el apoyo de los sectores sociales.

Viabilidad Económico-Financiera

Artículo 10. Se entiende por viabilidad económico - financiera, que el desarrollo de los planes cuenten con suficientes recursos humanos, naturales y financieros.

Viabilidad Técnica

Artículo 11. Se entiende por viabilidad técnica, que los planes se elaboren, ejecuten y evalúen con el suficiente conocimiento instrumental y la terminología apropiada.

La Perfectibilidad

Artículo 12. La planificación debe ser perfectible, para ello deben evaluarse sus resultados, controlar socialmente su desarrollo, hacerle seguimiento a la trayectoria, medir el impacto de sus acciones y, simultáneamente, incorporar los ajustes que sean necesarios.

Evaluación de Resultados

Artículo 13. Se entiende por evaluación de resultados, la valoración de los órganos de planificación, que les permite comprobar el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas en el plan.

Control Social

Artículo 14. Se entiende por control social, la participación de los sectores sociales en la supervisión y evaluación del cumplimiento de las acciones planificadas, y la proposición de correctivos, cuando se estimen necesarios.

Seguimiento a la Trayectoria

Artículo 15. Se entiende por seguimiento a la trayectoria, la potestad de los órganos de planificación de evaluar si las acciones implementadas conducen al logro de las metas y objetivos establecidos en el plan, o si aquéllas deben ser modificadas.

Medición del Impacto

Artículo 16. Se entiende por medición del impacto de las acciones de la planificación, conocer sus efectos en el logro de la imagen objetivo.

2.2.6.4 Ley orgánica de la planificación TITULO III. Se establecen las Instancias de Coordinación Y Formulación En La Planificación

Capítulo I

Las Instancias Nacionales

Presidente de la República

Artículo 17. Es de la competencia del Presidente de la República formular el Plan Nacional de Desarrollo y dirigir su ejecución, previa aprobación de la Asamblea Nacional.

Ministerio de Planificación y Desarrollo

Artículo 18. Es de la competencia del Ministerio de Planificación y Desarrollo:

- Regular, formular y hacer seguimiento de las políticas de planificación.
- Formular las estrategias de desarrollo económico y social de la Nación y preparar las proyecciones y alternativas.
- Elaborar, coordinar y hacer seguimiento del Plan Nacional de Desarrollo, del Plan Operativo Anual Nacional, del Plan de Inversiones Públicas, del Plan Nacional de Desarrollo Institucional y del Plan Nacional de Desarrollo Regional.
- Proponer los lineamientos de la planificación del Estado y de la planificación física y espacial en escala nacional.
- Coordinar, orientar, capacitar, compatibilizar, evaluar, hacer seguimiento y controlar los diversos planes sectoriales, estadales y municipales, así como las

actividades de desarrollo regional.

- Las demás que le atribuya la ley.

Gabinete Ministerial

Artículo 19. A los fines de la coordinación de la planificación, corresponde a cada Gabinete Ministerial el diseño de las directrices estratégicas para el ministerio y sus respectivos órganos y entes adscritos.

Atribuciones

Artículo 20. Son atribuciones del Gabinete Ministerial:

Elaborar el Plan Nacional de Desarrollo Sectorial respectivo, en correspondencia con el Plan Nacional de Desarrollo y el Plan Operativo Anual Nacional.

Evaluar el impacto de la ejecución de los planes, y el cumplimiento de los objetivos, con el fin de introducir los correctivos que sean necesarios.

Asegurar la coherencia, consistencia y compatibilidad de los planes y programas de cada Ministerio y sus respectivos órganos y entes adscritos.

Apoyo Interinstitucional

Artículo 21. A los fines de atender los requerimientos de la planificación el Ministerio de Planificación y Desarrollo debe contar con el apoyo de los órganos y entes de la Administración Pública.

Obligación de Informar

Artículo 22. A fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos del presente Decreto Ley, los órganos y entes de la Administración Pública deben remitir al Ministerio de Planificación y Desarrollo, la información referente a sus programas de inversión, planes operativos y respectivos presupuestos.

2.2.6.5 Ley orgánica de la planificación TITULO IV. Se establecen de los Planes

Capítulo I

Los Planes Nacionales

Competencia

Artículo 28. Los planes nacionales son de la competencia del Poder Ejecutivo Nacional, de conformidad con lo establecido en este Decreto Ley y demás leyes aplicables. Los planes deben ajustarse a las líneas generales del plan de desarrollo económico y social de la Nación.

Tipos de Planes Nacionales

Artículo 29. Son planes nacionales, el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Operativo Anual Nacional, el Plan Nacional de Desarrollo Regional, los Planes Nacionales de Desarrollo Sectorial, el Plan Nacional de Desarrollo Institucional, los Planes Operativos y los demás planes que establezca la ley.

Resoluciones e Instructivos

Artículo 30. El Ministerio de Planificación y Desarrollo debe dictar las resoluciones e instructivos necesarios para la elaboración de los planes nacionales contemplados en este Decreto Ley, que serán de obligatoria observancia y cumplimiento para los órganos y entes de la Administración Pública.

Sección I

El Plan Nacional de Desarrollo

Contenido

Artículo 31. El Plan Nacional de Desarrollo define los objetivos, estrategias, políticas, medidas, metas y proyectos que orientan la acción de gobierno en el período constitucional.

Visión General

Artículo 32. El Plan Nacional de Desarrollo debe ajustarse a la visión general de desarrollo del país, contenida en las líneas generales del plan de desarrollo económico y social de la Nación.

Competencia

Artículo 33. El Plan Nacional de Desarrollo es elaborado por el Presidente de la República, una vez que la Asamblea Nacional haya aprobado las líneas generales del plan de desarrollo económico y social de la Nación, presentadas en el transcurso del tercer trimestre del primer año de cada período constitucional.

Sección II

El Plan Operativo Anual Nacional

Contenido

Artículo 34. El Plan Operativo Anual Nacional define los programas y proyectos estratégicos que llevará a cabo el Ejecutivo Nacional

Directrices y Orientaciones

Artículo 35. El Plan Operativo Anual Nacional debe responder a las directrices contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo, así como a las orientaciones financieras y de disciplina fiscal establecidas por el Ejecutivo Nacional en el marco plurianual del presupuesto y en la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público.

Base de Cálculo

Artículo 36. La formulación del Plan Operativo Anual Nacional debe hacerse en coordinación con los órganos y entes de la Administración Pública Nacional, y sus contenidos servirán como base de cálculo para la estimación y distribución racional

de sus recursos presupuestarios, con excepción de las empresas del Estado.

Presentación a la Asamblea Nacional

Artículo 37. El Ministerio de Finanzas debe presentar el Plan Operativo Anual Nacional a la Asamblea Nacional, en la misma oportunidad en la cual se efectúe la presentación formal del proyecto de ley de presupuesto.

Implementación

Artículo 38. El Plan Operativo Anual Nacional debe indicar los órganos y entes responsables de implementar las directrices estratégicas y los resultados que deben alcanzar las instituciones involucradas en su ejecución.

Condiciones Regionales y Locales

Artículo 39. Con el objeto de ajustar los proyectos y acciones contemplados en el Plan Operativo Anual Nacional con los lineamientos y directrices previstos en la estrategia de desarrollo regional, los órganos y entes de la Administración Pública deben tomar en consideración las condiciones regionales y locales.

Planes y Proyectos de Presupuesto

Artículo 40. Los órganos y entes de la Administración Pública, con excepción de las empresas del Estado, deben establecer en sus respectivos planes y proyectos de presupuesto, las responsabilidades, los servicios que prestan, las metas y las cuotas presupuestarias contempladas en el Plan Operativo Anual Nacional.

Aprobación de Propuestas

Artículo 41. Las propuestas de los órganos y entes de la Administración Pública a ser incluidas en el Plan Operativo Anual Nacional, deben ser aprobados por el Ministerio de Planificación y Desarrollo.

Aprobación de las Cuotas Presupuestarias

Artículo 42. La aprobación de las cuotas presupuestarias dispuestas en el Plan Operativo Anual Nacional, queda sujeta a las capacidades institucionales de ejecución y demás evaluaciones de consistencia sectorial, intersectorial y territorial, que realice el Ministerio de Planificación y Desarrollo.

Las cuotas presupuestarias correspondientes deberán imputarse en coordinación con el Ministerio de Planificación y Desarrollo y la Oficina Central de Presupuesto.

Obligación de información

Artículo 43. A los efectos de evaluar la ejecución y cumplimiento del Plan Operativo Anual Nacional, los órganos y entes ejecutores correspondientes están obligados a informar al Ministerio de Planificación y Desarrollo, todos los datos requeridos y los medios de verificación de la información suministrada.

2.2.7 Plan Operativo Anual

Instrumento de Gestión de apoyo a la acción pública, que contiene las directrices a seguir: áreas estratégicas, programas, proyectos, recursos y sus respectivos objetivos y metas, así como la expresión financiera para acometerlas.

<http://www.ocepre.gov.ve/conceptos/conceptos.html>

2.2.7.1 Importancia del plan operativo Anual

Es una herramienta de planificación que sirve para dar un ordenamiento lógico de las acciones que se proponen realizar las dependencias tanto académicas como administrativas de la Institución. El desarrollo de esta herramienta permitirá optimizar el uso de los recursos disponibles y el cumplimiento de objetivos y metas

trazadas; además de contribuir con el cumplimiento de la misión institucional.

<http://74.125.113.132/search?q=cache:Gam3cPv->

www.sucra.udo.edu.ve/udons/POA2010/recurrente/FormulacionPOA2010/IFFPOA2010.doc+plan+operativo&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ve

2.2.7.2 Dentro de la LOAFSP se establece que:

“Los presupuestos públicos expresan los planes nacionales, regionales y locales, elaborados dentro de las líneas generales del plan de desarrollo económico y social de la Nación aprobadas por la Asamblea Nacional, en aquellos aspectos que exigen, por parte del sector público, captar y asignar recursos conducentes al cumplimiento de las metas de desarrollo económico, social e institucional del país; y se ajustarán a las reglas de disciplina fiscal contempladas en esta Ley y en la Ley del marco plurianual del presupuesto.

El plan operativo anual, coordinado por el Ministerio de Planificación y Desarrollo, será presentado a la Asamblea Nacional en la misma oportunidad en la cual se efectúe la presentación formal del proyecto de ley de presupuesto.” (Artículo 10. LOAFSP)

2.2.7.3 Objetivos del Plan Operativo

El plan operativo tiene como objetivo fundamental orientar los procesos de trabajos, convirtiendo los propósitos institucionales en pasos claros y en objetivos y metas evaluables a corto plazo; contribuyendo, de manera efectiva al fortalecimiento institucional y a elevar el ordenamiento, la calidad y la transparencia del gasto.

Una de las utilidades que ofrece la planificación operativa es el reajuste de los objetivos, metas y acciones a las condiciones y circunstancias que se presentan cada

año, y a los cambios no previstos.

<http://74.125.113.132/search?q=cache:Gam3cPv-JW8J:www.sucra.udo.edu.ve/udons/POA2010/recurrente/FormulacionPOA2010/IFFPOA2010.doc+plan+operativo&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ve>

2.2.7.4 Tipos de Planes de Desarrollo

El proceso de planificación es uno solo y se materializa mediante la elaboración de planes, los cuales se clasifican de acuerdo al ámbito económico, área geográfica o según el tiempo que contemplan para su ejecución. No obstante, es conveniente tener en cuenta esta clasificación aunque es básicamente formal; en la práctica, debería existir una estrecha interrelación entre los planes.

De Acuerdo al **Ámbito Económico**: Los planes pueden ser globales y sectoriales.

Los planes globales son aquellos que abarcan todas las actividades productivas, de distribución e inversión realizadas a nivel nacional. Se les denomina planes nacionales de desarrollo.

Los planes sectoriales surgen de la necesidad de planificar una parte de las actividades económicas, de acuerdo al proceso tecnológico que se emplea; de esta manera se identifican los sectores: Petróleo, Agricultura, construcción, Turismo, Educación, etc.

De Acuerdo al **Ámbito Geográfico**: Son los planes que abarcan determinadas áreas geográficas como región, estado, municipio o las regiones político – administrativas en que se divide al país. Aún cuando son planes (regionales, estatales, municipales) localizados en un espacio determinado, responden o guardan

relación con los procesos de política económica globales y sectoriales debido al desarrollo de una región y las demás regiones del país con quienes está estrechamente vinculado, además; está la necesidad de asignar recursos financieros y físicos a cada región.

De Acuerdo al Tiempo: Son aquellos planes que se establecen de acuerdo con el horizonte temporal de los procesos que se planifican. Estos a su vez, pueden ser:

Planes de Largo Plazo: Se les llama planes de "perspectivas" o "proyectivos" porque se confeccionan para 10, 15 o más años, dependiendo de la naturaleza del contenido, pues hay aspectos que por ser muy variables no permiten proyectarse, como por ejemplo: Los precios del petróleo. Sin embargo, es posible formular planes en cuanto a la población, el uso y agotamiento de ciertos recursos naturales y especies animales. La educación y la salud también son recursos programables a largo plazo; particularmente la educación se organiza en cohortes con duración que oscila entre 3 y 7 años aproximadamente por nivel educativo. Igual ocurre con las redes de transporte, conformación de ciudades, etc. La ventaja de este tipo de planes es que obliga a reflexionar y analizar situaciones presentes, producto de su evolución histórica, y proyectarlas en el futuro, de manera que permite vislumbrar el comportamiento de hechos actuales y tomar iniciativas para conducir los cambios desde el presente hacia la fisonomía deseada. Son planes muy generales, con los cuales se intenta tener una imagen del futuro.

Planes de Mediano Plazo: Su duración se asocia a los períodos gubernamentales o lapsos de cinco a tres años. Son planes destinados a resolver problemas inmediatos: Aumentar la productividad, mejorar la prestación de servicios de salud y educación, elevar el empleo, aumentar la inversión y las exportaciones, etc.

Planes de Corto Plazo: Abarcan generalmente doce meses, pero pueden formularse

para dos años. Están destinados a medidas inmediatas hacia el cumplimiento de metas específicas dentro de condiciones preestablecidas. Es por ello que son planes con muchas más cuantificaciones y pormenorizaciones que los de mediano plazo. Incluyen en detalle las corrientes monetarias y de financiamiento interno y externo, por lo cual se les denomina planes operativos. Estos planes revisten particular importancia porque son la base para la formulación del presupuesto anual. La relación entre plan y presupuesto se enuncia en la Ley Orgánica del Régimen Presupuestario. El propósito fundamental de la planificación anual es organizar el conjunto de decisiones políticas que de una manera integrada y complementaria orientarán la acción de cada sector, para el año fiscal. Mediante este plan se determinan los objetivos y metas de los programas presupuestarios, se destinan los recursos necesarios, se fija la cantidad y calidad de los resultados y se determinan la localización y las responsabilidades administrativas en el cumplimiento de las actividades.

Fernandes,S(2008)!”LaPlanificacionenVenezuela”<http://www.monografias.com/trabajos66/planificacion-en-venezuela/planificacion-en-venezuela.shtml> (18/02/10).

2.2.7.5 Niveles Que Conforman El Sistema De Planificación Venezolano

Nivel Central: Conformado por el Presidente de la República en Consejo de Ministros, representando la suprema autoridad o instancia de decisión política del sistema. A diferencia del nivel técnico administrativo, representado por CORDIPLAN; que tiene como función fundamental asistir en materia de planificación al Presidente de la República y al Consejo de Ministros. Expresamente le corresponde coordinar, promover, orientar y compatibilizar, en las distintas instancias del sistema, el proceso de formulación de los planes de largo, mediano y corto plazo. Además, se cuenta con otras oficinas de apoyo adscritas a la Presidencia de la República, como son: La Oficina Central de Estadística e Informática (OCEI) y la Oficina Central de Presupuesto (OCEPRE), las cuales actúan

interrelacionadamente, de acuerdo a sus competencias.

Nivel Sectorial: Este nivel se incorpora formalmente al sistema de planificación a partir de 1971, de acuerdo a lo pautado en el Reglamento del Estatuto Orgánico de Ministerios, donde se establece las Direcciones de Planificación y Presupuesto en todos los Ministerios, con expresas funciones como órganos sectoriales de planificación, pero sin estar vinculados funcionalmente a CORDIPLAN. Este nivel está sujeto a modificaciones periódicas, que se relacionan con reformas que de tiempo en tiempo se producen en la Administración Central.

Nivel Regional: Este nivel fue considerado importante en el proceso de planificación por su relevante contribución al proceso de desarrollo nacional. Por ello, en el Decreto de creación de CORDIPLAN se estimula la representación de los organismos regionales, que aparecen progresivamente en la década del 60 como las Corporaciones de Desarrollo Regional, y también la atención al tratamiento de la realidad físico – espacial del país, pues es evidente la necesidad de definir áreas especiales de acción por parte del Estado, para coordinar la intervención de los distintos entes oficiales. En 1969, se promulga el Decreto 72, donde se define por primera vez un sistema de regiones del país, el cual es revisado y ajustado en ocasiones sucesivas tanto en lo que respecta a los límites regionales, como a los organismos y mecanismos para operar la planificación regional. Los cambios que ha generado el proceso de descentralización en el aparato gubernamental trajo consigo la revisión del concepto de región en el ámbito de la planificación. Sobre el particular, la Comisión para la Reforma del Estado (COPRE) sugiere que en la planificación del desarrollo, la región como concepto debe estar referida a los ámbitos espaciales de los estados y los municipios.

Nivel Estatal: Tiene su fundamento en la Ley de descentralización, delimitación y transferencias de competencias de los poderes públicos y la Ley

Orgánica de Ordenación del Territorio. La Ley de Descentralización en su artículo 4, Capítulo 2, señala que serán transferidos a los estados, entre otros servicios tradicionalmente prestados por el Nivel Central, la planificación, coordinación y promoción del desarrollo integral, de conformidad con las leyes nacionales de la materia. En consecuencia, la ley prevé la participación y responsabilidad de las gobernaciones de Estado en la elaboración del Plan de Desarrollo del Estado y el Plan Operativo Anual.

Fernandes,S(2008)!"LaPlanificacionenVenezuela"http://www.monografias.com/trabajos66/planificacion-en-venezuela/planificacion-en-venezuela.shtml (18/02/10).

2.2.8 Presupuesto

El presupuesto se entiende como: un plan integrador y coordinado, expresado en términos financieros, de las operaciones y recursos de una entidad, con objetivos comunes a todas las áreas de la empresa para un periodo futuro determinado.

2.2.8.1 Características Generales de los Presupuestos

Las características generales de los presupuestos son tres:

- **Formulación.**
 - Que se adapte a la entidad; es decir, debe de ir en función directa con las características de la empresa, considerando todas las áreas de responsabilidad y adaptándose a la mecánica contable de la misma, para que se puedan evaluar los resultados mediante el análisis de variaciones o desviaciones y corregirlas o aprovecharlas, en caso de ser favorables.

- Planeación, coordinación y control de funciones, es decir, se debe partir de un plan con una proyección futura, tomando en cuenta no sólo las situaciones favorables sino también las desfavorables, encaminándolo hacia un objetivo. Es necesario coordinar y controlar todas las funciones para lograr la meta, y establecer formatos suficientemente claros para evitar malas interpretaciones.
 - Los presupuestos deben ser elaborados en condiciones de poder ser alcanzables.
- Presentación.

Los presupuestos, al ser considerados como una herramienta de control y de ayuda de decisiones, deben de cumplir con principios contables a fin de que tengan sentido y estén apegados a la realidad, siendo los más importantes los siguientes:

- Entidad: "La actividad económica es realizada por entidades identificables, las que constituyen combinaciones de recursos humanos, naturales y capital, coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines de la entidad". Por lo tanto, los presupuestos van a considerar a la empresa que persigue fines económicos particulares e independiente a otras empresas, y sólo mostrarán las actividades que realizará en el futuro tomando en cuenta sus derechos, obligaciones, bienes y valores, independientemente de las de sus propietarios.
- Período Contable: "La necesidad de conocer los resultados de operación y la situación financiera de la entidad, que tiene una existencia continua, obliga a dividir su vida en períodos convencionales. Las operaciones y eventos así como sus efectos derivados, susceptibles de ser cuantificados, se identifican con el periodo en que ocurren; por lo tanto, cualquier información contable debe de indicar claramente el período a que se refiere. En términos generales, los costos y gastos deben identificarse con el ingreso que originaron, independientemente

de la fecha en que se paguen". En los presupuestos, esto significa que se deberán mostrar las operaciones y eventos que se realizarán en el futuro, indicando el período al que se refieren, identificando los costos y los gastos con los ingresos que van a originar.

- Revelación Suficiente: "La información contable presentada en los estados financieros debe contener en forma clara y comprensible todo lo necesario para juzgar los resultados de operación y la situación financiera de la entidad". Así, la información en los presupuestos debe contener todo lo necesario para juzgar sobre las operaciones futuras.
- Consistencia: "Los usos de la información contable requieren que se sigan procedimientos de cuantificación que permanezcan en el tiempo. La información contable debe ser obtenida mediante la aplicación de los mismos principios y reglas particulares de cuantificación para, mediante la comparación de los estados financieros de la entidad, conocer su evolución y, mediante la comparación con estados de otras entidades económicas, conocer su posición relativa".

- Aplicación.

Los presupuestos deben elaborarse con flexibilidad y criterio debido a los cambios que surgen en el entorno de la empresa, tales como fluctuaciones del mercado, disposiciones legales, entre otros. Es necesario que los presupuestos acepten cambios, para que así se apeguen más a la realidad.

2.2.8.2 Objetivos de los Presupuestos

Los objetivos de los presupuestos se clasifican de acuerdo a las etapas del Proceso Administrativo, en la forma siguiente:

- **Previsión.** El objetivo de previsión consiste en tener todos los elementos necesarios para poder elaborar y llevar a cabo el presupuesto.
- **Planeación.** El objetivo de Planeación se traduce en la correcta elaboración del presupuesto, que dependerá de la información que se tenga proveniente de estimaciones, las cuales se obtienen en base a hechos históricos y de todo aquello que se realizará, para que con el apoyo de las experiencias anteriores, puedan proyectarse los posibles resultados a futuro. Por lo tanto, debe hacerse una sistematización y unificación de las actividades, las cuales deben ser acordes con las metas empresariales.
- **Organización.** Una vez establecidos los objetivos generales de la empresa, se agrupan las actividades por departamentos. Estos tendrán que elaborar sus propios presupuestos auxiliares, para que en base a ellos se lleve a cabo el presupuesto principal, haciendo notar que los auxiliares deben estar coordinados para así lograr un perfecto ensamble de todas las funciones que realiza la empresa.
- **Integración.** Este objetivo persigue compaginar todas las funciones de la empresa para evitar que existan malos entendidos y así lograr los fines de la entidad.
- **Dirección.** El objetivo de Dirección ayuda a no desviarse de las políticas a seguir, y a la vez da una visión conjunta de las actividades de la empresa para facilitar la toma de decisiones.
- **Control.** La acción controladora del presupuesto consiste en comparar los resultados obtenidos contra lo planeado. Así se determinarán las variaciones o desviaciones ocurridas, las cuales se analizarán para tomar las medidas necesarias para corregirlas y aprovecharlas, según sea el caso.

2.2.8.3 Tipos de Presupuestos

Existen diferentes tipos de presupuestos, los cuales van a tener ciertas características específicas, en base a las cuales se van a formar ocho grupos:

- Según la Entidad

- Públicos: Son realizados por el Gobierno y Empresas Descentralizadas para controlar los ingresos y egresos que realizan las diferentes dependencias. Este tipo de presupuestos se elabora en base a los gastos, ya que primero se hace una estimación de las erogaciones que se llevarán a cabo para satisfacer las necesidades públicas, y después se planea como cubrirlas. Según lo establecido en el Artículo 10 de la LOAFSP:

”Los presupuestos públicos expresan los planes nacionales, regionales y locales, elaborados dentro de las líneas generales del plan de desarrollo económico y social de la Nación aprobadas por la Asamblea Nacional, en aquellos aspectos que exigen, por parte del sector público, captar y asignar recursos conducentes al cumplimiento de las metas de desarrollo económico, social e institucional del país; y se ajustarán a las reglas de disciplina fiscal contempladas en esta Ley y en la Ley del marco plurianual del presupuesto. El plan operativo anual, coordinado por el Ministerio de Planificación y Desarrollo, será presentado a la Asamblea Nacional en la misma oportunidad en la cual se efectúe la presentación formal del proyecto de ley de presupuesto”.

- Privados: Son los que utilizan las empresas particulares, que primero estiman sus ingresos para poder predeterminar su aplicación. Por lo tanto, la diferencia entre ambos presupuestos está en la finalidad que ambos tipos de entidades persiguen. Las entidades privadas buscan como fin primordial la obtención de utilidades al tiempo que se proporciona un bien a la sociedad, mediante un uso apropiado de los recursos económicos. Las entidades gubernamentales buscan fundamentalmente satisfacer las necesidades públicas de la mejor manera con el fin de lograr una estabilidad económica.

- Por Su Contenido

- Principales: Son una especie de resumen en donde se presentan los puntos medulares que componen los elementos de la empresa
- Auxiliares: Muestran las operaciones estimadas de cada uno de los departamentos que conforman la empresa. Son una parte del presupuesto principal.

- Por su Forma

- Flexibles: Son aquellos que anticipan posibles variaciones o alternativas y tienen cierta elasticidad por posibles cambios. En este tipo de presupuestos existen diferentes planos de alternativas en caso de que las situaciones previstas cambien. Dichas variaciones se expresan fijando porcentajes de acuerdo a una base determinada.
- Fijos: Son aquellos presupuestos que permanecen iguales durante el período presupuestal, es decir, no se prevén las variaciones por posibles cambios. Sin embargo, esto no quiere decir que no se tengan que revisar periódicamente.

- Por su Duración

Para determinar el lapso que abarcarán los presupuestos se deberán tomar en cuenta las operaciones que realice cada entidad. Pueden ser:

- A corto plazo, si el ciclo de operación abarca un año o menos.

- A largo plazo, los cuales se elaboran para más de un año.
- Según la técnica de valuación

Conforme a este criterio los presupuestos se consideran:

 - Estimados: Son aquellos que se formulan en base a experiencias del pasado, es decir empíricamente, por lo que existe una probabilidad más o menos razonable de que suceda lo que se planeó.
 - Estándar: Estos presupuestos se elaboran sobre bases científicas mediante estudios estadísticos, por lo que reducen el porcentaje de error, y representan los resultados que se deben obtener.
- Por su Reflejo en los Estados Financieros
 - De Posición Financiera: En ellos se muestra la situación financiera que tendrá la empresa en el futuro, en caso de que se cumpla con lo previsto.
 - De Resultados: Este presupuesto va a mostrar las utilidades a obtener en caso de que se cumplan las condiciones previstas.
 - De Costos: Reflejan, para un período futuro, las erogaciones que se van a efectuar. Para su preparación se toman como base los pronósticos de ventas.
- Por las Finalidades que Pretende
 - De Promoción: Este tipo de presupuesto viene siendo una forma de proyecto financiero y de expansión. Se elabora en base a los ingresos y egresos que se llevarán a cabo en el período presupuestal.
 - De Aplicación: Son presupuestos que muestran la distribución que tendrán los

recursos con que cuenta la empresa. Generalmente se elaboran para solicitar un crédito.

- Por Programas: Los presupuestos determinan los gastos en los que van a incurrir los departamentos en base a las actividades que llevarán a cabo para cumplir con su programa. Estas erogaciones se dividen en: Gastos de funcionamiento, es decir, aquellas erogaciones necesarias para cumplir con una función mediante la fijación de metas, y para cuya realización se emplearán tanto recursos materiales como humanos y financieros. Gastos de inversión, aquellas erogaciones que se van a realizar para aumentar la capacidad operativa de la empresa.

Este tipo de presupuestos es utilizado generalmente por el sector público, como una herramienta de planificación y control. Esto se debe a que el gobierno está dividido en secretarías de acuerdo a las funciones que realiza, y así cada una de ellas determinará cuales serán las erogaciones que tendrán durante el año siguiente. Las categorías programáticas son la formalización en el presupuesto de las diversas acciones a realizar jerárquicamente o delimitándolas en forma tal que el expresar la red de conocimiento.

Programa: Es un instrumento destinado a detallar las actividades del estado, delineando una política de desarrollo y fijando las metas a lograr en determinados periodos expresados en términos de productos parciales o finales mediante el desarrollo de un conjunto de acciones integradas o proyectos específicos.

Sub-Programa: Es una división de ciertos programas complejos, destinados a facilitar la ejecución de un programa en un campo determinado. Ejemplo: El programa de enseñanza primaria: este se subdivide en Urbana y Rural.

Actividad: Es la división más reducida de cada una de las acciones a desarrollar para cumplir con las metas de un programa o subprograma de funcionamiento y radica en la ejecución de trabajos mediante la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros con un costo global y unitario, que queda a cargo de una entidad administrativa del nivel intermedio. Según el Artículo 17 de la LOAFSP establece que:

“En los presupuestos se indicarán las unidades administrativas que tengan a su cargo la producción de bienes y servicios prevista. En los casos de ejecución presupuestaria con participación de diferentes unidades administrativas de uno o varios entes u órganos públicos, se indicará la **actividad** que a cada una de ellas corresponda y los recursos asignados para el cumplimiento de las metas previstas”.

Tarea: Es una operación detallada a efectuarse dentro de un proceso para la obtención de un resultado, y forma un valioso auxiliar en el análisis presupuestario, principalmente en la etapa de elaboración de proyectos porque permite llegar al detalle descriptivo en las partes que integran las actividades.

Proyecto: Es una subdivisión específica de los programas y subprogramas de inversión y establece un conjunto de obras a ejecutarse para la formación de bienes de capital y ordena su ejecución por una unidad administrativa o una entidad pública.

- Base Cero: Este tipo de presupuestos evalúa cada año los programas y gastos que llevará a cabo la entidad, sin tomar en consideración las experiencias pasadas. Para su elaboración se procede como sigue:
 - ✓ Identificación y análisis de las actividades que realiza la empresa, y las nuevas a realizar, en Paquetes de Decisión (documento que Identifica y describe una actividad específica).
 - ✓ Evaluación de paquetes de decisión por medio de la relación costo-beneficio.
 - ✓ Asignación de los recursos conforme a los puntos anteriores.

- De Trabajo

En esta clasificación los presupuestos llevan una relación, ya que primero se harán los Presupuestos Parciales, elaborados por cada departamento. En base a ellos se preparan los Presupuestos Previos, que reciben este nombre porque están sujetos a estudio, es decir, se revisan para ver si están bien o si existe algún error o posibles discrepancias, que deben ser corregidos antes de ser aprobados para dar lugar al Presupuesto Definitivo, en base al cual se van a coordinar y controlar las actividades futuras del negocio.

Es importante tener en cuenta que las previsiones auxilian al director de la empresa o al departamento correspondiente, puesto que por ellas, aún cuando sea aproximadamente, es posible conocer necesidades secundarias, dificultades a afrontar y medios de los que se dispondrá para resolver los problemas que se presenten en la empresa. En consecuencia, la confección de presupuestos es muy importante en la administración de cualquier negociación.

Algunas empresas sólo presupuestan ventas, niveles de existencias y compras, pero es deseable un programa total de planificación y control de utilidades que se extienda a todas las fases de las operaciones, pues en tales casos los diversos presupuestos parciales, como lo son de ventas, existencia de mercancías, compras, gastos, efectivo, entre otros; se resumen en Estado de Pérdidas y Ganancias, Balance General y Estado de Cambios en la Situación Financiera.

2.2.8.4 Presupuesto Publico De Ingresos

Según lo establecido en el Artículo 13 de la LOAFSP Los presupuestos públicos de ingresos contendrán:

“La enumeración de los diferentes ramos de ingresos corrientes y de capital y las cantidades estimadas para cada uno de ellos. No habrá rubro alguno que no esté representado por una cifra numérica. Las denominaciones de los diferentes rubros de ingreso serán lo suficientemente específicas como para identificar las respectivas fuentes.”

2.2.8.5 Presupuesto Público de Gastos

Según el Artículo 14 del título II capítulo I de la LOAFSP:

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

2.2.8.6 Créditos Adicionales

Son incrementos a los créditos presupuestarios que se acuerdan a los programas, subprogramas, proyectos, obras, partidas, subpartidas, genéricas, específicas y subespecíficas que expresamente señalen la Ley de Presupuesto y la Distribución General de cada año. El Ejecutivo Nacional, al tramitar la modificación presupuestaria en referencia, debe demostrar que el Tesoro Nacional dispondrá de los recursos para atender la erogación. Así lo establece el artículo 33 de la Ley Orgánica de Régimen Presupuestario (LORP):

“El Ejecutivo Nacional podrá decretar créditos adicionales al Presupuesto de Gatos, previa autorización de la Asamblea Nacional para cubrir gastos necesarios, no previstos en la Ley de Presupuesto o crédito presupuestarios insuficientes.

Los créditos adicionales podrán ser financiados:

1. Con existencias no comprometidas del Tesoro.
2. Con economías en los gastos que se hayan logrado, las cuales deberán ser expresamente determinadas. Previamente se acordarán las respectivas insubsistencias o anulaciones de créditos. La decisión correspondiente será publicada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela.
3. Con otras fuentes de financiamiento aprobadas por la Asamblea Nacional. Salvo para casos de emergencias, el producto de los créditos adicionales no podrá, en ningún caso, destinarse a crear partidas nuevas ni a cubrir gastos cuyas asignaciones en el Presupuesto de Gastos hayan sido previamente disminuidas en el mismo ejercicio presupuestario, mediante operaciones de traspaso de créditos presupuestarios o declaratorias de insubsistencias...”

2.2.8.7 Organización del Sistema de Presupuesto Público Venezolano

La organización de todo lo referente al sistema de presupuesto de los órganos del sector público se rige por la Oficina Nacional de Presupuesto, la cual es el órgano rector del Sistema Presupuestario Público y estará bajo la responsabilidad y dirección de un Jefe de Oficina, de libre nombramiento y remoción del Ministro de Finanzas.

La Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE) es una dependencia especializada del Ministerio de Finanzas y tiene las atribuciones que le confiere la LOAFSP en su artículo 21, las cuales son las siguientes:

1. Participar en la formulación de los aspectos presupuestarios de la política financiera que, para el sector público nacional, elabore el Ministerio de Finanzas.
2. Participar en la elaboración del plan operativo anual y preparar el presupuesto consolidado del sector público.
3. Participar en la preparación del proyecto de ley del marco plurianual

del presupuesto del sector público nacional bajo los lineamientos de política económica y fiscal que elaboren, coordinadamente, el Ministerio de Planificación y Desarrollo, el Ministerio de Finanzas y el Banco Central de Venezuela, de conformidad con la ley.

4. Preparar el proyecto de ley de presupuesto y todos los informes que sean requeridos por las autoridades competentes.

5. Analizar los proyectos de presupuesto que deban ser sometidos a su consideración y, cuando corresponda, proponer las correcciones que considere necesarias.

6. Aprobar, conjuntamente con la Oficina Nacional del Tesoro, la programación de la ejecución de la ley de presupuesto.

7. Preparar y dictar las normas e instrucciones técnicas relativas al desarrollo de las diferentes etapas del proceso presupuestario.

8. Asesorar en materia presupuestaria a los entes u órganos regidos por esta Ley.

9. Analizar las solicitudes de modificaciones presupuestarias que deban ser sometidas a su consideración y emitir opinión al respecto.

10. Evaluar la ejecución de los presupuestos aplicando las normas y criterios establecidos por esta Ley, su reglamento y las normas técnicas respectivas.

11. Informar al Ministro de Finanzas, con la periodicidad que éste lo requiera, acerca de la gestión presupuestaria del sector público.

12. Las demás que le confiera la ley.

2.2.8.8 Estructura de la Ley de Presupuesto, Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (LOAFSP) Sección Tercera

Artículo 30°: La Ley de Presupuesto constará de tres títulos cuyos contenidos serán los siguientes:

Título I

Disposiciones Generales

Título II

Presupuestos de Ingresos y Gastos y Operaciones de Financiamiento de la República.

Título III

Presupuestos de Ingresos y Gastos y Operaciones de Financiamiento de los Entes

Descentralizados Funcionalmente de la República, sin fines empresariales.

2.2.8.9 Ley de Presupuestos Público Venezolano

La Ley de presupuestos; que es una norma legal, está contemplada en diversos ordenamientos jurídicos dictados por este órgano a finales de año (generalmente los últimos días de diciembre) que regula todo lo concerniente a los presupuestos para el año siguiente.

Esta ley incluye la relación de gastos que puede ejercer el Estado y los ingresos que éste debe alcanzar en el próximo año. Además, es una ley de naturaleza mixta puesto que su función es legislativa pero también de control.

Por sus especiales características, la ley de presupuestos puede tener una tramitación especial o distinta de las otras leyes.

Anualmente es elaborada una ley de presupuesto para el siguiente año, en esta se incluyen los gastos que han de ser ejecutados para el periodo al cual se refiere la ley especificando el concepto y monto, aquellos gastos que no se encuentren contemplados en esta ley no podrán ser erogados del tesoro, a menos que sean autorizados por el poder legislativo como una adición al presupuesto inicial.

La legislación que regula el proceso presupuestario lo conforma la constitución nacional y la ley orgánica de la administración financiera del sector público, entre otras allí se estipula el conjunto de procedimientos a seguir, como lo son formulación, discusión, ejecución y control, para llegar a la ley de presupuesto correspondiente a cada año.

2.2.9 Control

El control es una etapa fundamental de la administración, pues, aunque una empresa cuente con grandiosos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización si no existe un mecanismo que acredite el informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

2.2.9.1 Requisitos de un buen control

- Corrección de fallas y errores: el control debe descubrir y mostrar errores de planeación, organización o dirección.
- Previsión de fallas o errores futuros: el control, al detectar y mostrar errores actuales, debe prevenir errores futuros, ya sean de planeación, organización o dirección.

2.2.9.2 Importancia del control

Una de las razones más ciertas de la importancia del control es porque hasta el mejor de los planes se puede descaminar. El control se emplea para:

- Establecer mejor calidad: Las fallas del proceso se descubren y el proceso se corrige para eliminar errores.
- Enfrentar el cambio: Este forma parte inevitable del ambiente de cualquier organización. La función del control sirve a los gerentes para responder a las amenazas o las oportunidades de todo ello, porque les ayuda a detectar los cambios que están afectando los productos y los servicios de sus

organizaciones.

- Originar períodos más rápidos: Una cosa es reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad, o tiempo de entregas mejorados, y otra muy distinta es acelerar los períodos que implican el progreso y la entrega de esos productos y servicios nuevos a los clientes. Los clientes de la actualidad no solo esperan velocidad, sino también productos y servicios a su medida.
- Añadir valor: el principal objetivo de una organización debería ser "agregar valor" a su producto o servicio, de tal manera que los clientes lo comprarán, prefiriéndolo sobre la oferta del consumidor. Con frecuencia, este valor agregado adopta la forma de una calidad por encima de la medida lograda aplicando procedimientos de control.
- Proporcionar la delegación y el trabajo en equipo: La tendencia contemporánea hacia la administración participativa también aumenta la necesidad de delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo. Esto no disminuye la responsabilidad última de la gerencia. Por el contrario, cambia la índole del proceso de control. Por tanto, el proceso de control permite que el gerente controle el avance de los empleados, sin entorpecer su creatividad o participación en el trabajo.

2.2.9.3 Bases del control

Podríamos decir que el control se basa en la consecución de las siguientes actividades:

- Planear y organizar.
- Hacer.

- Evaluar.
- Mejorar.
- Los objetivos son los programas que desea lograr la empresa, los que facilitarán alcanzar la meta de esta. Lo que hace necesaria la planificación y organización para fijar qué debe hacerse y cómo.
- El hacer es poner en práctica el cómo se planificó y organizó la consecución de los objetivos. De éste hacer se desprende una información que proporciona detalles sobre lo que se está realizando, o sea, ella va a esclarecer cuáles son los hechos reales. Esta información debe ser clara, práctica y actualizada al evaluar.
- El evaluar que no es más que la interpretación y comparación de la información obtenida con los objetivos trazados, se puedan tomar decisiones acerca de qué medidas deben ser necesarias tomar.
- La mejora es la puesta en práctica de las medidas que resolverán las desviaciones que hacen perder el equilibrio al sistema.

2.2.9.4 Elementos del control

El control es un proceso cíclico y repetitivo. Está compuesto de cuatro elementos que se suceden:

- Establecimiento de estándares: Es la primera etapa del control, que establece los estándares o criterios de evaluación o comparación. Un estándar es una norma o un criterio que sirve de base para la evaluación o comparación de alguna cosa. Existen cuatro tipos de estándares; los cuales se presentan a continuación:
 - Estándares de cantidad: Como volumen de producción, cantidad de existencias, cantidad de materiales primas, números de horas, entre otros.

- Estándares de calidad: Como control de materia prima recibida, control de calidad de producción, especificaciones del producto, entre otros.
- Estándares de tiempo: Como tiempo estándar para producir un determinado producto, tiempo medio de existencias de un producto determinado, entre otros.
- Estándares de costos: Como costos de producción, costos de administración, costos de ventas, entre otros.
- Evaluación del desempeño: Es la segunda etapa del control, que tiene como fin evaluar lo que se está haciendo.
- Comparación del desempeño con el estándar establecido: Es la tercera etapa del control, que compara el desempeño con lo que fue establecido como estándar, para verificar si hay desvío o variación, esto es, algún error o falla con relación al desempeño esperado.
- Acción correctiva: Es la cuarta y última etapa del control que busca corregir el desempeño para adecuarlo al estándar esperado. La acción correctiva es siempre una medida de corrección y adecuación de algún desvío o variación con relación al estándar esperado.

2.2.9.5 Principios de control

- Equilibrio: A cada grupo de delegación concedido debe proporcionarle el grado de control correspondiente. De la misma manera la autoridad se delega y la responsabilidad se comparte, al delegar autoridad es necesario establecer los mecanismos suficientes para verificar que se están cumpliendo con la responsabilidad conferida, y que la autoridad delegada está siendo debidamente ejercida.

- Ningún control será válido si no se fundamenta en los objetivos, por tanto es imprescindible establecer medidas específicas de actuación, o estándares, que sirvan de patrón para la evaluación de lo establecido mismas que se determinan con base en los objetivos. Los estándares permiten la ejecución de los planes dentro de ciertos límites, evitando errores y, consecuentemente, pérdidas de tiempo y de dinero.
- De la oportunidad: El control, necesita ser oportuno, es decir, debe aplicarse antes de que se efectúe el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas, con anticipación.
- De los objetivos: Se refiere a que el control existe en función de los objetivos, es decir, el control no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos preestablecidos. Ningún control será válido si no se fundamenta en los objetivos y si, a través de él, no se revisa el logro de los mismos.
- De las desviaciones: Todas las variaciones o desviaciones que se presenten en relación con los planes deben ser analizadas detalladamente, de manera que sea posible conocer las causas que lo originaron, a fin de tomar medidas necesarias para evitarlas en futuro. Es inútil detectar desviaciones si no se hace el análisis de las mismas y si no se establecen medidas preventivas y correctivas.
- De la costeabilidad: El establecimiento de un sistema de control debe justificar el costo que este represente en tiempo y dinero, en relación con las ventajas reales que este reporte. Un control sólo deberá implantarse si su costo se justifica en los resultados que se esperen de él; de nada servirá establecer un sistema de control si los beneficios financieros que reditúa resultan menores que el costo y el tiempo que implican su implantación.
- De excepción: El control debe aplicarse, preferentemente, a las actividades excepcionales o representativas, a fin de reducir costos y tiempo, delimitando adecuadamente que funciones estratégicas requieren el control. Este principio

se auxilia de métodos probabilísticos, estadísticos o aleatorios.

- De la función controladora: La función controladora por ningún motivo debe comprender a la función controladora, ya que pierde efectividad de control. Este principio es básico, ya que señala que la persona o la función que realiza el control no debe estar involucrada con la actividad a controlar.

2.2.9.6 Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del sistema Nacional de Control Fiscal.

Esta ley tiene por objeto regular las funciones de La contraloría general La contraloría general de la república es un órgano del poder ciudadano al que corresponde el control, la vigilancia y fiscalización de los ingresos, gastos y bienes públicos así como de las operaciones relativas a los mismos. La contraloría general de la república verificara la legalidad, exactitud y sinceridad, así como la eficacia, economía, eficiencia, calidad e impacto de las operaciones y de los resultados de la gestión de los organismos y entidades sujetos a su control.

La contraloría goza de autonomía funcional, administrativa y organizativa e igualmente de la potestad para dictar normas reglamentarias en las materias de su competencia.

Resulta lógico suponer que la ejecución del gasto público debe ser controlada y supervisada para garantizar que se realice de acuerdo a lo previsto, es por eso que en materia de control presupuestario es necesario hacer referencia a la importancia de las contralorías, ya sea a nivel nacional, estatal, municipal y hasta institucional. En el caso de la república, las funciones de la contraloría general de la república pueden estudiarse en esta ley la cual regula el sistema nacional de control fiscal, sistema que viene a coordinar los esfuerzos de los diferentes órganos contralores del estado

venezolano.

De acuerdo al artículo 4 contenido en la ya mencionada ley, se entiende por sistema nacional de control fiscal, el conjunto de órganos, estructuras, recursos y procesos que integrados bajo la rectoría de la contraloría general de la república. Interactúan coordinadamente a fin de lograr la unidad de dirección de los sistemas u procedimientos de control que coadyuven al logro de los objetivos generales de los distintos entes y organismos.

Esta ley menciona que la función de control estará sujeta a una planificación que tomara en cuenta los planteamientos y solicitudes de los órganos del poder público, las denuncias recibidas, los resultados de la gestión de control anterior, así como la situación administrativa, las áreas de interés estratégico nacional y la dimensión y áreas críticas se los entes sometidos a su control.

CAPITULO III
ASPECTOS GENERALES DE LA MISIÓN MERCAL,C.A Y LA
COORDINACIÓN MERCAL,C.A (MERCADO DE ALIMENTOS),
CUMANA ESTADO SUCRE, EN EL PERIODO 2010

3.1 Reseña histórica del Mercal C.A.

Mercal inicia sus actividades el 22 de abril de 2003 con la apertura de 5 establecimientos; 3 Mercal tipo I; y 2 centros de acopio, al cierre del año se contaba con 1.625 establecimientos, para final de 2004 se contaba con 13.107 establecimientos de venta de alimentos a la población, en el año 2005 14.776, y al cierre del año 2006 con 15.741, manteniéndose hasta la actualidad.

Las ventas a la población en abril del año 2003 reflejaban un promedio diario de 66 t, lo que representa 1.717 t/mes, al cierre de diciembre, se contaba con una venta de 10.668 t/mes equivalente a 410 t/día, para el año 2004 el promedio diario alcanzó las 4.175 t ; para el 2005 6.271, al cierre de diciembre del año 2006 se alcanzó la cifra de 2.940, t/día, esta situación refleja una disminución del 53%, esto se dio, debido al incumplimiento presentado por las empresas importadoras que nos suministran los alimentos, sin embargo se han realizado esfuerzos que se demuestran con las cifras arrojadas al cierre del mes de marzo del 2007 con un promedio diario de 5.151 toneladas.

Para abril del año 2003 las ventas de mercal beneficiaban 165.115 personas, cerrando al mes de diciembre con 1.025.814 personas beneficiadas, en el año 2004 se cerró con 10.437.500 personas, para el 2005 la cifra ascendió a 15.678.56, en el año 2006 logramos atender a 6.883.920 personas, al cierre del mes de marzo del

año 2007 se logra atender a 12.122.499.

3.1.1 Misión del Mercal C.A.

Efectuar el mercadeo y comercialización, permanente, al mayor y de tal de productos alimenticios y otros productos de primera necesidad, manteniendo la calidad, bajos precios y fácil acceso, para mantener abastecida a la población venezolana y muy especialmente la de escasos recursos económicos, incorporando al grupo familiar, a las pequeñas empresas y a las cooperativas organizadas, mediante puntos de comercio fijos y móviles; desarrollando una imagen corporativa en todos sus procesos y con apego a las normas que rigen la materia; para garantizar la seguridad alimentaria.

3.1.2 Visión del Mercal C.A.

Es una Empresa de comercialización y mercadeo en forma directa y permanente de productos de primera necesidad, manteniendo la calidad de los mismos, a precios solidarios, alto compromiso social participativo, sentido corporativo y presencia en el ámbito nacional.

3.1.3 Objetivo General del Mercal C.A.

El objeto fundamental de Mercal C.A, es la comercialización y el mercadeo de productos alimenticios y de otros rubros de primera necesidad para ser colocados al mayor y al detal, en centros de venta fijos o móviles, previa captación de unidades de comercio individuales, colectivas o familiares.

3.1.4 Objetivos Específicos del Mercal C.A.

- Contribuir con el abastecimiento alimentario y de otros productos de primera necesidad de la población venezolana: urbana, rural e indígena.
- Contribuir a la satisfacción de los requerimientos nutricionales de la población objetivo.
- Incorporar al grupo familiar, a las pequeñas empresas y a las cooperativas organizadas a los programas de Mercal C. A.
- Desarrollar y consolidar una "Red de Almacenamiento, Distribución y Venta (mayor y de tal) de alimentos y otros productos de primera necesidad, acorde a los requerimientos de la población objetivo.
- Garantizar el abastecimiento de alimentos en los diferentes puntos de la Red Mercal.
- Garantizar el acceso económico a la población objetivo, de los productos Mercal (minorista colocando los productos a precios accesibles).
- Apoyar e incentivar la producción primaria nacional y la de productos procesados.
- Promover la generación de empleos directos e indirectos.
- Garantizar el rendimiento económico de la empresa con miras a la reinversión.

3.1.5 Valores del Mercal C.A.

- Responsabilidad: Cumplimiento eficiente de las tareas en el marco de la organización.
- Lealtad: Identificación de la gente con la institución, se evidencia en un comportamiento de permanencia.
- Mística: Actitud hacia el trabajo caracterizada por una disposición a la entrega personal en pro del país y del logro de la mística de la organización.

- Sensibilidad Social: Responsabilidad ética y estética con la sociedad.
- Liderazgo: Capacidad de conducir a la gente donde ellos no pueden ir solos.
- Comunicación: Concebida como el intercambio oportuno de información amplia y suficiente al interior y/o exterior de la organización se consideran un “medio” más que un “valor”.
- Excelencia: Actitud permanente de mejoramiento de la productividad y la calidad de vida personal.
- Justicia: Dar lo debido y recibir lo adecuado.
- Ética: Mide la rectitud del comportamiento de los funcionarios.

[http://www.mercal.gob.ve/web/\(25/02/10\)](http://www.mercal.gob.ve/web/(25/02/10))

3.2 Directiva de Mercal C.A.

Junta Directiva

Auditor Interno

Presidente

Coordinación del Despacho

Gerente de Tecnología de la Información y Comunicaciones

Consultoría Jurídica

Gerente de Análisis Estratégico

Vice Presidente de Operaciones e Inspección

Gerente de Seguridad Integral

Gerente de Logística

Gerente de Compras

Gerente de Programas Especiales

Gerente de Control de Calidad

Gerente de Desarrollo e Infraestructura

Gerente de Mercadeo y Ventas

Vice Presidente de Gestión Económica

Gerente de Finanzas

Gerente de Administración

Gerente de Planificación y Presupuesto

Vice Presidente de Gestión Institucional

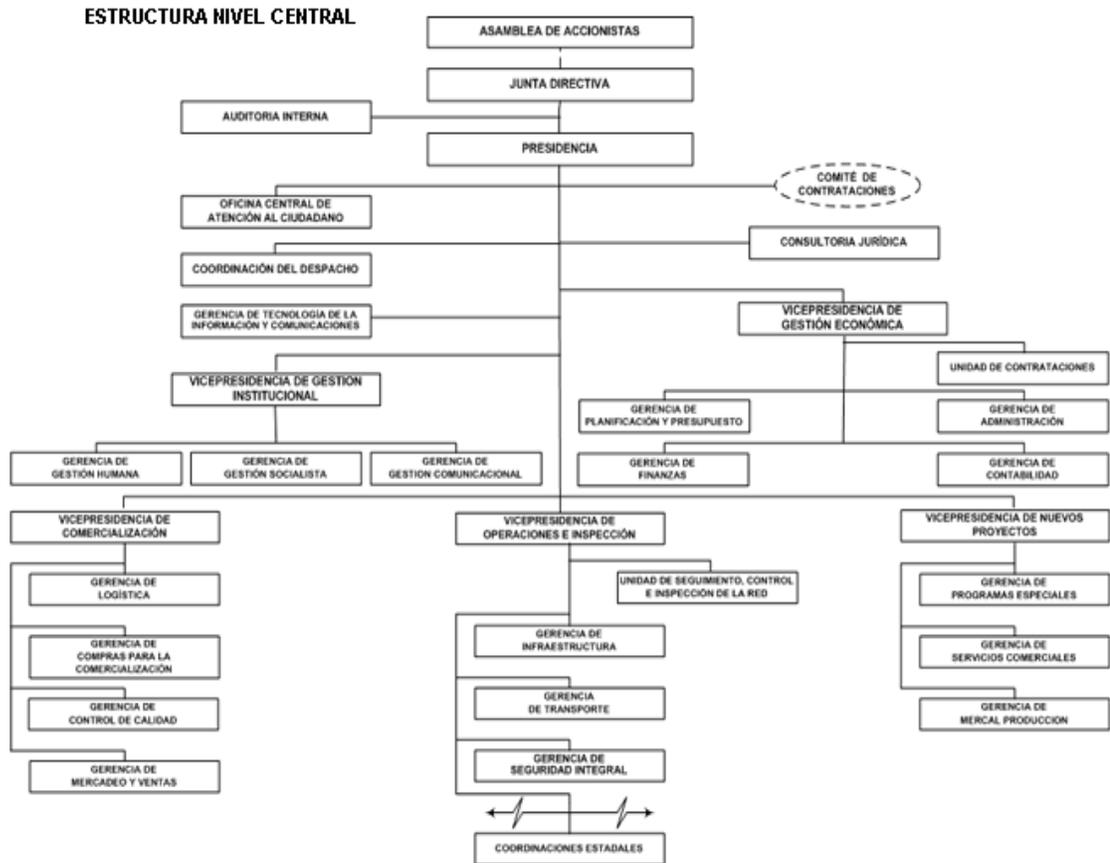
Gerente de Desarrollo Social

Gerente de Gestión Comunicacional

Gerente de Recursos Humanos

Fuente: [http://www.mercal.gob.ve/web/\(25/02/02\)](http://www.mercal.gob.ve/web/(25/02/02))

3.2.1 Estructura Organizativa Nivel Central



Aprobada por Junta Directiva según Sesión Ordinaria Nro. 158, Resolución Nro. 7, de fecha 12/02/2010

Fuente: [http://www.mercal.gob.ve/web/\(25/02/02\)](http://www.mercal.gob.ve/web/(25/02/02))

3.2.2 Tipos de Modulos y distribucion Nacional de la Red de Comercializacion

ESTADO	CENTROS DE ACOPIO	SUPERMERCAL		TIPO I	TIPO II		MERCALITOS	MERCALES MOVILES	TOTAL
		DIR.	INDIR.		DIR.	INDIR.			
AMAZONAS	1	0	0	1	0	1	77	4	84
ANZOATEGUI	4	3	0	8	1	21	475	14	526
APURE	4	0	0	1	0	29	294	3	331
ARAGUA	8	0	1	22	1	82	677	41	832
BARINAS	4	1	0	4	3	27	250	8	297
BOLIVAR	6	1	1	8	0	30	541	3	590
CARABOBO	9	0	0	17	0	65	1.431	28	1.550
COJEDES	2	1	0	1	0	4	123	12	143
DELTA AMACURO	1	0	0	1	0	4	71	9	86
DISTRITO CAPITAL	6	1	3	32	0	66	559	57	724
FALCON	3	2	0	2	1	22	183	6	219
GUARICO	3	0	0	3	2	38	594	25	665
LARA	6	2	1	10	2	21	942	13	997
MERIDA	5	1	0	2	7	9	335	7	366
MIRANDA	12	1	4	30	0	177	1.105	46	1.375
MONAGAS	3	2	0	5	0	10	203	3	226
NUEVA ESPARTA	1	1	0	2	0	6	150	0	160
PORTUGUESA	6	2	0	1	6	41	229	3	288
SUCRE	4	1	0	11	0	69	1.263	6	1.354
TACHIRA	5	1	0	8	2	21	559	31	627
TRUJILLO	6	0	0	4	0	19	956	25	1.010
VARGAS	2	0	0	6	1	20	197	32	258
YARACUY	4	1	0	1	1	36	305	7	355
ZULIA	13	2	2	30	1	162	2.459	11	2.680
TOTAL ESTABLEC		23	12		28	980			
TOTAL GENERAL	118	35	210	210	1008	13.978	394	15.743	

3.2.2.1 Centros de Acopio

Son establecimientos de almacenamiento, distribución y ventas. Geográficamente están distribuidos estratégicamente, a fin de facilitar el proceso de abastecimiento por parte de nuestros proveedores así como la distribución a nuestros puntos de ventas al de tal.

3.2.2.2 Módulos Mercal Tipo I

Puntos de venta al de tal. Su estructura guarda un formato estándar en todas las localidades, al concebirse su construcción a nivel nacional a partir de un proyecto con dos modelos de acuerdo a su tamaño: Modelo Ampliado (274 m²) y Modelo Básico (154 m²).

3.2.2.3 Módulos Mercal Tipo II

Puntos de venta al detal, cuya estructura y capacidad son de dimensiones variables, dado que proviene de la recuperación y acondicionamiento de infraestructura física de origen público o privado. Pueden ser especializados, es decir, pueden expendirse líneas específicas de alimentos, tales como líneas de embutidos y otros.

3.2.2.4 Supemercal

Módulo de nuevo tipo, ubicado en instalaciones existentes. Pueden ser tanto del Estado como de cooperativas, con capacidad en almacenaje y venta superior al Mercal Tipo I. Permite mayor variedad de productos, al incorporar la producción de pequeñas y medianas empresas locales y regionales.

3.2.2.5 Mercalitos

Puntos de venta al de tal, previamente inscritos en el registro Mercal, ubicados en zonas de mayor densidad poblacional en riesgo de inseguridad alimentaria. Se corresponde con la bodega tradicional venezolana. Permite la integración de las familias al programa Mercal.

3.2.2.6 Mercalitos Móviles

Unidades de vehículos destinadas a cubrir diferentes rutas y determinados puntos de venta, para el suministro de alimentos al de tal a la población en riesgo de inseguridad alimentaria ubicada en zonas de difícil acceso.

[http://www.mercal.gob.ve/web/\(25/02/10\)](http://www.mercal.gob.ve/web/(25/02/10))

3.3 Reseña histórica de la Coordinación Mercal C.A, Cumaná Estado Sucre

“A partir de los primeros meses del año 2004, se comienza a implementar las actividades de la Coordinación de Mercal, C.A., Cumaná Estado Sucre adscrita al Ministerio de Alimentación su objetivo es cumplir con la labor de ayudar social y económicamente a la comunidad sucrense. Efectuar el mercadeo y comercialización permanente, al detal de productos alimenticios y otros productos de primera necesidad, manteniendo la calidad, bajos precios y fácil acceso para mantener abastecida a la población sucrense, especialmente la de escasos recursos económicos, incorporando al grupo familiar, a las pequeñas empresas y a las cooperativas organizadas, mediante puntos de comercio fijos y móviles; desarrollando una imagen corporativa en todos sus procesos y con apego a las normas que rigen la materia, para garantizar la seguridad alimentaria.

La cual era controlada por el área administrativa, específicamente por el

administrador, para el día 06 de mayo del 2004, se conforman todas las unidades que integran la Coordinación Regional, entre las que podemos mencionar: Abastecimiento, Programa Especiales, Compras Regionales, Infraestructura, Desarrollo social, Sala Situacional, Mercadeo y Ventas, Control de Calidad, Seguridad e Higiene, Recursos Humanos, Asesoría Legal, Contabilidad, Seguridad Integral, Soporte Técnica y Bienes Nacionales.”

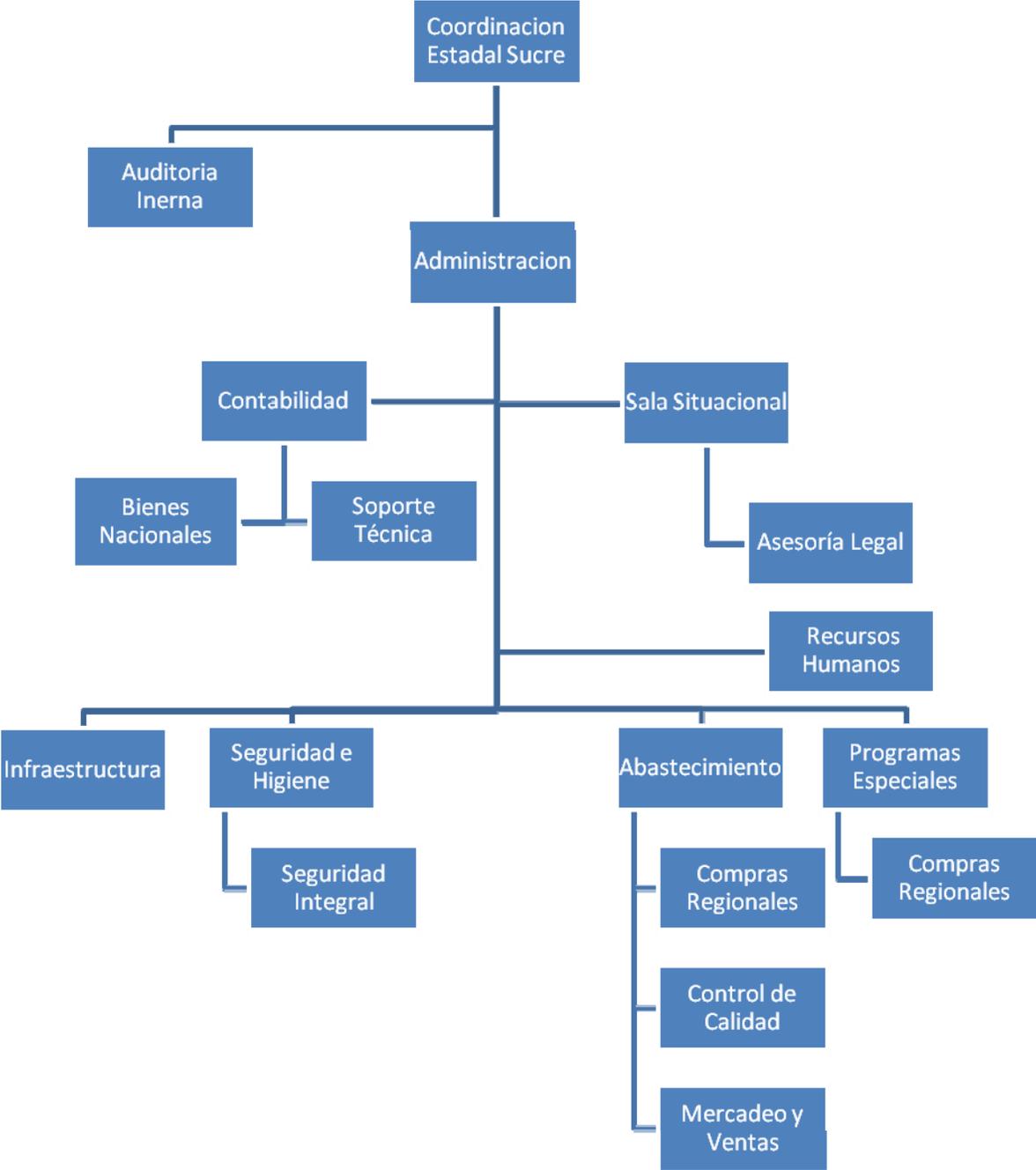
Los Coordinadores que han estado a cargo de la misma son:

- | | |
|----------------------|---------------------------------|
| 1.- ANA RODRIGUEZ | OCTUBRE 2.003-----FEBRERO 2.004 |
| 2.- DOUGLAS ESCALONA | FEBRERO 2.004-----MAYO 2.004 |
| 3.- JUAN PALOMO | MAYO 2.004 -----JUNIO 2.006. |

A partir del mes de Septiembre del año 2.006 esta Coordinación está dirigida por el T.S.U. ANTONIO RIVAS ACOSTA.

La Coordinación se encuentra ubicada en la Zona Industrial Punta del Este, vía el peñón a 200 metros de Makro, Cumaná, Estado Sucre.

3.3.1 Estructura organizativa de la Coordinación Mercal C.A, Cumaná Estado Sucre



Preparado por: Caliendo V., Gaetano J., Duarte B., Indira V., Villalba C., Húber J.

3.3.2 Distribución de la Red Social de Alimentación en Cumaná Estado Sucre,

Tipo de Modulo	Unida	Ubicación	Vente por mes en toneladas
Centro de Acopio	2	Saco Sal se encuentra ubicado, Av. Carupano Zona Industrial el Peñón	
		Centro de Acopio Fundacomún está ubicado en la Av. Humbolt	
Modulo Tipo I	8	Llanada	
		Bebedero	
		Las palomas	
		Brasil	
		Las Chaimas	
		Campeche	
		Cachamaure	
Modulo Tipo II (Cooperativas)	23	En todo el Estado Sucre distribuidas estratégicamente	
Supermercal	1	Bebedero	
Mercalitos (Bodegas)	965	En todo el Estado Sucre distribuidas estratégicamente	
Mercalitos Móviles	3	Unida Móvil	
Programas Especiales (Casa de Alimentación)	655	En todo el Estado Sucre distribuidas estratégicamente	

La Red de Almacenamiento, Distribución y Venta de Alimentos La Red Mercal, a nivel nacional, está constituida por Centros de Acopio, Módulos Tipo I y Tipo II, Mercalitos (Bodegas) y Mercalitos Móviles; así mismo se incluyen los

Megamercados y el establecimiento de convenios o alianzas estratégicas con otras instancias Gubernamentales con el fin de ejecutar y coordinar el Programa en los Estados.

El Centro de Acopio Saco Sal están Adscrito a la Coordinación Regional Sucre Mercal, C.A, y depende administrativamente de la Coordinación Estatal Sucre, su función es la de almacenar y distribuir todos los productos que ofrece la Red de Mercados de Alimentos, C.A., (Mercal, C.A.), Tanto Nacional como Regional a los Cooperativas que pertenecen a la Red Social de Mercal, C.A., a los Mercales Tipo I, Programas Especiales, y los C.D.I. En la Actualidad el Centro de Acopio Saco Sal lo administra, el Ciudadano: José Rafael Fleitas, quien es el Jefe del Centro de Acopio y la Sra. Rosangela Landa, como Asistente Administrativo del mismo. Este centro de acopio está ubicado en la Av. Carupano Zona Industrial el Peñón al Lado de los depósitos de la Brahama frente a venesalud, Cumaná, Estado Sucre.

El Centro de Acopio Fundacomún están Adscrito a la Coordinación Regional Sucre Mercal, C.A, y depende administrativamente de la Coordinación Estatal Sucre, su función específica es la de almacenar y distribuir todos los productos que ofrece la Red Mercal C.A (Mercados de Alimentos), Tanto Nacional como Regional a las Cooperativas que pertenecen a la Red Social de Mercal, C.A., a los Mercales Tipo I, Programas Especiales, y los C.D.I. En la Actualidad el Centro de Acopio está dirigido administrativamente por un equipo humano conformado por el T.S.U. Luis Weffe, quien funge como jefe del Centro de Acopio Funda Común, y el Sr. Raúl Canelón, como Asistente Administrativo del mismo. Este centro de acopio está ubicado en la Av. Humbolt, detrás del cuartel de policía del Estado Sucre, Cumaná, Estado Sucre.

Los Módulos Tipo I su función es la de almacenar y distribuir todos los productos que ofrece la Red de Mercados de Alimentos Mercal C.A., Tanto Nacional

como Regional al Público en General de una manera detallada. Estos módulos se encuentran en Cumaná Estado Sucre en sitios estratégicos para la distribución de los productos para garantizar la seguridad alimentaria en toda la población sucrense.

Los Módulos tipo II su función es vender al detal, cuya estructura y capacidad son de dimensiones variables, dado que proviene de la recuperación y acondicionamiento de infraestructura física de origen público o privado.

Objetivo General de los Mercados Móviles de Acuerdo a Normativas y Procedimiento de Operativos:

Ejecutar operativos de venta de productos Mercal en áreas populares, rurales, urbanas y zonas industriales, donde no existan programa alimentario, a fin de producir un impacto positivo desde el punto de vista de la presencia operativa y ampliación de cobertura de la red Mercal.

[http://www.mercal.gob.ve/web/\(25/02/10\)](http://www.mercal.gob.ve/web/(25/02/10))

CAPITULO IV

**LOS PROCEDIMIENTOS UTILIZADOS PARA LA
FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE LA PLANIFICACIÓN Y EL
PRESUPUESTO DE LA COORDINACIÓN MERCAL,C.A
(MERCADO DE ALIMENTOS), ESTADO SUCRE CUMANÁ, EN
EL PERIODO 2010 Y SU ANÁLISIS**

4.1 Relaciones Formales Dentro De La Sede Central Mercal C.A.

Dentro de la Organización las máximas autoridades y las distintas gerencias para coordinar la formulación de planes y programas, el proceso presupuestario, el control de gestión y la asistencia técnica que preste a las unidades organizacionales de MERCAL C.A.

Formulan las máximas autoridades las recomendaciones que estime necesarias, en función de los resultados obtenidos de las evaluaciones practicadas a la gestión institucional, a los fines de promover la toma de decisiones oportuna y conveniente para MERCAL CA.

Conforme a las disposiciones legales y normas básicas dictadas por la Contraloría General de la República, programa, coordina y supervisa la formulación y el seguimiento, evaluación y control de la ejecución de los planes estratégicos a corto, mediano y largo plazo que lleve a cabo MERCAL C.A, las etapas del proceso presupuestario y la generación de información estadística, así como las actividades relativas al ejercicio del control de gestión, con sujeción a los instrumentos jurídicos y técnicos aplicables y de acuerdo a las directrices de la Vicepresidencia de Gestión Económica.

4.1.1 Fuente Principal De La Organización Mercal C.A (Mercados De Alimentos)

Ministerio de Planificación y Desarrollo para recibir lineamientos y proveer información.

Ministerio de Alimentación con el propósito de formular las políticas para la producción, transformación, importación, exportación, almacenamiento, distribución y comercialización de alimentos e insumos agroalimentarios.

Ministerio de Finanzas para coordinar la programación física y financiera del presupuesto de MERCAL CA.

Oficina Nacional de Presupuesto para atender requerimientos de orden legal y técnico. La clasificación de las cuentas o partidas que utiliza el Mercal, C.A, es EL Plan Único de Cuenta emitida por la Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE). En donde especifica la estructura y concepto de las partidas.

Contraloría General de la República para coordinar la evaluación de la gestión de control institucional, suministrar información y dar respuesta a los requerimientos que le sean formulados.

Instituto Nacional de Estadística para suministrar información y dar respuesta a requerimientos.

4.1.2 Responsabilidades de la Organización Mercal C.A (Mercados de Alimentos)

Las decisiones que se toman en la organización están basadas en políticas

institucionales, procedimientos definidos para lograr propósitos específicos, mejorar métodos o establecer técnicas y estándares para la ejecución del trabajo.

Elabora Planes y programas institucionales, asimismo ejerce el control interno institucional, siguiendo las disposiciones legales y técnicas que regulan el sistema de control interno, de acuerdo a las directrices de la Gerencia de Planificación y Presupuesto.

Garantiza la gestión de planificación y presupuesto y lograr el ajuste de las disposiciones constitucionales, legales, reglamentarias y demás normas básicas a la gestión institucional.

Desarrolla actividades administrativas y programáticas dirigidas a la elaboración de estudios de planificación, la formulación y el seguimiento, evaluación y control de la ejecución de las metas establecidas.

Ejerce el control de gestión institucional, de acuerdo a las disposiciones legales y normas básicas dictadas por la Contraloría General de la República.

Elaboración de estudios de planificación, en la formulación y seguimiento, evaluación y control de la ejecución de los planes y programas que lleve a cabo MERCAL CA, siguiendo las disposiciones legales y los requerimientos técnicos establecidos por el Ministerio de Planificación y Desarrollo.

4.2 Procedimientos Utilizados En La Planificación Y El Presupuesto De La Sede Central Mercal, C.A

4.2.1 Unidades Involucradas en el Proceso de planificación y presupuesto de MERCAL C.A

Vicepresidencia de Gestión Económica
Gerente de Planificación y Presupuesto
Gerencia de Finanzas
Gerencia de Administración
Unidad de Planificación y Control de Gestión
Unidad de Presupuesto
Unidad de Estadística
Asistente Administrativo
Asistente a la Gerencia

4.2.2 Propósito General de las Unidades Involucradas en el Proceso de planificación y presupuesto de MERCAL C.A

La gestión de planificación y presupuesto, mediante la formulación, seguimiento, evaluación y control de la ejecución de los planes estratégicos de MERCALC.A, de las etapas del proceso presupuestario y de la generación de indicadores de gestión y estadísticas de la institución, así como contribuir a garantizar la legalidad, veracidad y exactitud de los procesos y operaciones y evaluar la eficacia, eficiencia, economía, calidad e impacto de la gestión institucional, conforme a las disposiciones legales y técnicas que regulan los procesos y sistemas del sector Público Nacional.

La formulación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes

estratégicos que lleve a cabo MERCAL C.A, en armonía con el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social de la Nación, siguiendo las disposiciones legales y resoluciones e instructivos establecidos por el Ministerio de Planificación y Desarrollo. Así como coordinar con las diferentes instancias institucionales el ejercicio de la gestión de control, conforme a las regulaciones legales y técnicas que rigen el sistema de control interno de los órganos y entes el sector público.

4.2.3 Finalidades de las Unidades Involucradas en el Proceso de Planificación y Presupuesto de MERCAL C.A

- Respalda a las autoridades de MERCAL C.A, en el cumplimiento de su Misión, así como el resguardo del patrimonio Institucional.
- Respalda el cumplimiento de las normativas internas y externas que regulan las operaciones de la institución, con el fin de salvaguardar su patrimonio.
- Dirigir, coordinar y supervisar la formulación del Plan Operativo Anual, siguiendo los lineamientos del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación, a fin de definir los programas y proyectos estratégicos que ejecutará MERCAL C.A.
- Proveer a las máximas autoridades jerárquicas de MERCAL C.A Información, criterios, fundamentos legales, análisis y procedimientos generales, para el soporte de la estructuración de los planes y programas estratégicos que lleve a cabo la institución.
- Apoyar, coordinar y supervisar el seguimiento, evaluación y control de la ejecución de los planes a corto, mediano y largo plazo que ejecute MERCAL C.A, determinando el cumplimiento de los objetivos y metas previstas, a los fines de informar los resultados obtenidos y proponer los ajustes o modificaciones que se consideren necesarios.

- Dirigir y controlar la formulación del Proyecto de Presupuesto Anual, de manera que exprese los ingresos, gastos y financiamientos para el logro de los objetivos y metas de la organización, con el fin de responder a los requerimientos previstos en las disposiciones legales que regulan el sistema presupuestario.
- Dirigir, supervisar y controlar las etapas de programación, ejecución y evaluación del proceso presupuestario, con el fin de garantizar la aplicación y cumplimiento de las normas legales y técnicas que rigen el sistema presupuestario del sector público nacional.
- Dirigir, coordinar y supervisar el ejercicio del control de gestión institucional, implementando normas, procedimientos, indicadores de gestión, índices de rendimiento y demás instrumentos aplicables, a los fines de evaluar la gestión institucional y definir la eficacia y eficiencia organizacional.
- Planificar y ejecutar la realización de estudios de planificación a nivel sectorial, regional y nacional, definiendo los objetivos, metas y variables a analizar, así como las normas y metodología aplicable a los estudios, a fin de formular los lineamientos de los planes y programas que formule MERCAL C.A.
- Programar y coordinar con las instancias correspondientes la formulación del Plan Operativo Anual de MERCAL C.A, de manera que responda a los lineamientos generales del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación, a fin de definir los programas y proyectos estratégicos que ejecutará la institución.
- Programar, ejecutar y controlar el seguimiento a la trayectoria, a la evaluación de resultados y al impacto de ejecución de los planes a corto, mediano y largo plazo, aplicando instrumentos de medición, métodos y procedimientos previstos, a fin de comprobar el cumplimiento de los objetivos y metas y de recomendar los correctivos o modificaciones que se consideren necesarios.

- Evaluar la ejecución del Plan Operativo Anual en función de las metas y objetivos establecidos a través de los métodos, procedimientos e indicadores aplicables, a los fines de proponer los correctivos necesarios.
- Aplicar y apoyar la elaboración de normas, manuales de procedimientos, indicadores de gestión, índices de rendimiento y demás instrumentos o métodos específicos que se requieran para el cumplimiento de los objetivos y metas.
- Programar, controlar y coordinar el proceso de evaluación de gestión de las diversas unidades organizacionales, para determinar los parámetros de eficiencia y eficacia del desempeño institucional y los resultados alcanzados.
- Evaluar los resultados de la gestión administrativa de las áreas funcionales de MERCAL C.A, a los fines de aplicar los ajustes o correctivos que se estimen necesarios, conforme a las disposiciones legales y técnicas de control interno.
- Informar los resultados obtenidos de las evaluaciones practicadas a las diferentes áreas de gestión institucional, para fundamentar la toma de decisiones por parte de las máximas autoridades jerárquicas de MERCAL C.A.
- Coordinar y supervisar la difusión de principios básicos, disposiciones legales y técnicas y demás instrumentos de control interno, para fomentar su aplicación en las diferentes unidades organizacionales de MERCAL C.A.
- Implementar medidas preventivas y correctivas recomendadas en los informes de evaluaciones practicadas al ejercicio del control de gestión institucional, por los órganos del Sistema Nacional de Control Fiscal competentes, con la finalidad de acatar disposiciones legales y de ajustar su gestión a las normas básicas dictadas por la Contraloría General de la República.
- Prestar asistencia técnica, en materia de planificación institucional, a las distintas unidades organizacionales de MERCAL C.A, con la finalidad de

apoyarlas en el cumplimiento de sus finalidades.

- Participar en los Equipos de Trabajo, permanentes o especiales, que de acuerdo a los criterios establecidos por la Presidencia y Junta Directiva deben contar con la presencia de la Gerencia de Planificación y Presupuesto.
- Seleccionar las actividades pertinentes a los objetivos, destina el tiempo de ejecución y prepara y sigue el despliegue de los programas y actividades de la Unidad.
- Distribuir el trabajo y evaluar el desempeño atendiendo a las responsabilidades del cargo asegurando la retroalimentación en el proceso de trabajo que realiza la Unidad.
- Obtener y evaluar e interpretar la información y la comunica a los demás trabajadores de la Unidad.
- Organizar y mantener la información actualizada en el logro del desempeño laboral en términos de eficiencia y eficacia.
- Conocimiento del funcionamiento de los sistemas de información y los procesos actualmente vigentes en la Institución.
- Supervisar y corregir el desempeño del cargo de los trabajadores adscritos a la Unidad; enseñando habilidades a los demás, a objeto de mejorar su eficacia y eficiencia.
- Organizar y mantener la información actualizada en el logro del desempeño laboral en términos de eficiencia y eficacia.
- Velar por el cumplimiento de las Normas, Políticas de MERCAL C.A.
- Cumplimiento de las funciones que les confiere las leyes, normas y reglamentos.

4.3 Funcionamiento Y Gestión Operativa En La Coordinación Mercal Del Estado Sucre Cumaná.

Fondo fijo de caja chica de la Coordinación Estadales

Punto de cuenta de aprobación del fondo de caja chica

Autorización del coordinador en la cual designa al custodio delo fondo de caja

Objetivo Fondo fijo de caja chica de la Coordinación Estadales

Establecer las normas y procedimientos a seguir por MERCAL C.A, para la creación, manejo y control de los Fondos Fijos de Caja Chica que manejan las diferentes Unidades que conforman esta Institución, con la finalidad de cubrir los gastos que por su naturaleza, monto y/o ejecución inmediata requieren de un tratamiento más expedito que el sistema de pagos mediante cheques.

Normas Generales Fondo fijo de caja chica de la Coordinación Estadales

1. Los Despachos de la Presidencia, Vicepresidencias, Gerencias y Coordinaciones Estadales, a través de los funcionarios autorizados podrán solicitar la Apertura o Cierre del Fondo de Caja Chica.
2. La Apertura y/o modificación del Fondo de Caja Chica, se realizará mediante Punto de Cuenta, previa aprobación del Presidente de MERCAL, C.A., el cual debe ser tramitado por la Gerencia de Administración.
3. El Presidente aprobará el monto del Fondo de Caja Chica, el cual deberá ser establecido por este último de acuerdo a los recursos presupuestarios disponibles y al valor de la unidad tributaria vigente; el monto máximo para

la constitución del Fondo de Caja Chica será hasta Doscientas Unidades Tributarias (200 U.T.) según lo establecido en el artículo 70, del Reglamento No.1, de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público.

4. Los funcionarios responsables del Fondo de Caja Chica, deberán incluirse dentro de la Póliza Colectiva de Fidelidad de la Institución, a los efectos de la asignación de la caución respectiva (artículo 161 de la Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público y artículo 37 de su Reglamento).
5. Los funcionarios responsables del Fondo de Caja Chica estarán sujetos a las normativas establecidas en la Ley Contra la Corrupción, Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público y su Reglamento N° 1, Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal.
6. Los recursos asignados al Fondo Fijo de Caja Chica (Ley Orgánica de Régimen Presupuestario) estarán destinados a cubrir gastos hasta un máximo de Veinte Unidades Tributarias 20 U.T
7. Las reposiciones de los fondos de caja chica deberán ser solicitadas por el respectivo responsable del fondo, cuando se haya utilizado, al menos, el setenta y cinco por ciento (75%) de su monto.
8. Los recursos solicitados deberán ser manejados centralizadamente por esa Dependencia solicitante atendiendo a sus necesidades (Centros de Acopio, Módulos siempre que sean de administración directa) sujetas a modificaciones en la vigencia del ejercicio y a la disponibilidad presupuestaria.
9. El Presidente de MERCAL CA, podrá proceder al cierre definitivo del Fondo de Caja Chica siempre y cuando existan razones justificadas para ello.
10. No podrán utilizarse los recursos asignados por Caja Chica, sin el debido

precompromiso presupuestario, ya que dicho acto es sancionado por la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público y su Reglamento N° 1 y la Ley Contra la Corrupción.

11. El Fondo Fijo de Caja Chica será responsabilidad de cada funcionario a quien le sea asignada, (presidente, vicepresidente, gerente, consultor jurídico, auditor interno o coordinador estatal) el cual podrá designar un funcionario en calidad de Custodio de dicho Fondo, con participación por escrito de tal designación a la Gerencia de Administración, con copia a Auditoría Interna.
12. El custodio del Fondo Fijo será el encargado del manejo y control del efectivo que le ha sido asignado, en tal sentido deberá velar por los instrumentos de seguridad para el resguardo del dinero y efectuar el cuadro de dicho fondo con la frecuencia que estime necesaria.
13. Cuando por cualquier caso sea asignado un sustituto del custodio del Fondo Fijo, deberá levantar un Acta de Entrega, previo arqueo de caja respectivo, efectuar el cierre y participar por escrito a la Gerencia de Administración, con copia a Auditoría Interna.
14. Las operaciones que se efectúen mediante los Fondos Fijos de Caja Chica, se asentarán una a una en el Registro de Caja Chica, el cual estará formado por folios numerados, para ser llevados en original y copia.
“Registro de Caja Chica”).
15. La fecha de los soportes de pago que se presenten al solicitar una reposición de Caja Chica, deberán corresponder al lapso transcurrido entre la última reposición y la que se solicita, es decir, no se reconocerán comprobantes que tengan fechas anteriores o posteriores al período de reposición.
16. Está expresamente prohibido fraccionar las adquisiciones de bienes y servicios con el propósito de convertir pagos mayores en menores.

17. Serán objetadas las facturas que presenten fechas donde pueda observarse que se incurrieron en gastos sin contar con el dinero efectivo para ese momento.
18. Los recursos de Caja Chica y sus documentos deberán ser resguardados por el custodio y/o responsable del fondo, y los mismos deberán ser remitidos al efectuarse la rendición u/o reposición a la Gerencia de Administración.
19. En caso de ausencia del Responsable del Fondo, el Custodio abrirá la caja y practicará un arqueo de caja, cuyo resultado se deberá reflejar en el Formulario “Arqueo de Caja Chica”, con presencia de al menos un (1) testigo.
20. El monto que refleje el saldo del formulario “Registro de Caja Chica” deberá ser en todo momento igual a la sumatoria del dinero en moneda metálica y billetes en poder del Custodio del Fondo. Igualmente, la suma del saldo de las Facturas que respalden los desembolsos efectuados, deberá ser igual al monto del Fondo.
21. Al final de cada año o cada vez que se detecte que las reposiciones de una determinada Caja Chica sean muy frecuentes, la Gerencia de Administración realizará el análisis de la ejecución de los gastos efectuados, a los fines de formular las recomendaciones del caso y de evitar sobregiros en las subpartidas específicas correspondientes.
22. La Gerencia de Administración conjuntamente con la de Auditoría Interna están facultadas para efectuar arqueos a los Fondos Fijos de Caja Chica, cuando así lo consideren conveniente.
23. Debe realizarse el respectivo finiquito o cierre del fondo de caja chica, en los siguientes casos: a) al cierre del ejercicio económico respectivo, b) al cesar en las funciones el responsable del fondo de caja chica.
24. La solicitud de reposición de los fondos de caja chica debe acompañarse de los documentos que se señalan a continuación:

Formato Consolidado de gastos por partida

Formato Rendición de Gastos

Hoja de presentación de factura

Formato de Registros de Caja Chica

Nota: el orden secuencial de las asignaciones es: Apertura, Reposición Nro. XX (tantas sean en el ejercicio), Finiquito o Cierre.

Fondo Rotatorio de Trabajo para las Compras Regionales

Corresponde a un fondo de dinero asignado a las Coordinaciones Estadales, con el objeto de proporcionar recursos financieros inmediatos para sufragar las compras regionales.

- Poder otorgado por el Presidente de la empresa para la administración del Fondo Rotatorio De Trabajo para las Compras Regionales (FRTCR).
- Reporte mensual del estatus del fondo de trabajo para las compras regionales.
- Conciliación bancarias de las cuenta pagadora y recaudadora asignada a la Coordinación.

Objetivo del Fondo Rotatorio de Trabajo para las Compras Regionales

Establecer las Normas y Procedimientos, para la Administración del Fondo Rotatorio de Trabajo para las Compras Regionales en las Coordinaciones Estadales, con criterios de racionalidad, celeridad, competencia y calidad a fin de garantizar el oportuno abastecimiento y la comercialización de los productos para la red comercial,

de acuerdo a lo establecido en la normativa vigente.

Personal Involucrado de Coordinación Estatal

- Coordinador Regional
- Administrador
- Contador
- Comprador Regional
- Analista de Calidad
- Analista de Mercadeo Y Ventas
- Auditor

Normas Generales del Fondo Rotatorio de Trabajo para las Compras Regionales

1. La Junta Directiva autorizará al Presidente del Mercal C.A, para el otorgamiento del poder a la Gerencia de Finanzas y Coordinaciones Estadales para la Administración del Fondo Rotatorio de Trabajo para las Compras Regionales.
2. EL Fondo Rotatorio de Trabajo para las Compras Regionales, se denominará en lo siguiente y sucesivo, FONDO DE TRABAJO.
3. El Presidente de Mercal C.A., aprobará el monto del Fondo de Trabajo para las Compras Regionales en las Coordinaciones Estadales, de acuerdo a los recursos presupuestarios y financieros disponibles y al plan de compras establecido por la Vicepresidencia de Gestión Económica, Gerencia de Compras y Gerencia de Planificación y Presupuesto.
4. El Presidente de Mercal C.A, autorizará mediante poder a la Vicepresidencia de Gestión Económica, para la apertura de las Cuentas (Pagadoras, Recaudadoras y Única Nacional) y a los Coordinadores Estadales, para la

Administración del Fondo de Trabajo para las Compras Regionales.

5. La Vicepresidencia a través de la Gerencia de Finanzas será la responsable de las aperturas de las cuentas pagadoras y recaudadoras asignadas al Fondo de Trabajo en las Coordinaciones Estadales, así como la cuenta única nacional, y ejecutará los trámites necesarios para la recolección de las firmas, según el procedimiento que estipule. En el caso de las recaudadoras gestionará con el Banco que se apertura en cada Coordinación, Cuentas Totalizadoras y subcuentas por cada unidad depositante, de forma tal que en los Estados de Cuenta Bancarios salgan identificadas las operaciones depositadas por dichas unidades, lo cual facilitará la realización de las conciliaciones bancarias por parte del Contador Estatal.
6. Las cuentas recaudadoras como su nombre lo indica, recibirán únicamente los depósitos, cheques u otros documentos de pago, por las ventas de productos regionales en módulos y supermercados de administración directa, y por las ventas de los centros de acopio a la red indirecta de comercialización (supermercados, mercalitos y bodegas móviles).
7. La cuenta pagadora es aquella por medio de la cual la Coordinación Estatal efectuará la cancelación de las compras realizadas.
8. La cuenta única nacional es aquella donde será transferido el cinco por ciento (5%) de los ingresos depositados en las cuentas recaudadoras. Su manejo queda centralizado en la Sede Central.
9. La Reposición del Fondo de Trabajo (cuenta pagadora) se realizará diariamente mediante transferencias bancarias del 95% de los ingresos depositados en la Cuenta Recaudadora en el período antes mencionado. El 5% restante será transferido del mismo modo a la Cuenta Única Nacional en la Sede Central.
10. Los porcentajes (%) señalados en el punto anterior podrán ser modificados a

propuesta de la Vicepresidencia de Gestión Económica y con la aprobación del presidente de Mercal, C.A.

11. La Consultoría Jurídica será responsable de la elaboración del Poder para la administración del Fondo de Trabajo para las Compras Regionales.
12. El Presidente de MERCAL C.A. , podrá proceder al cierre definitivo del Fondo de Trabajo siempre y cuando existan razones justificadas para ello y aplicar los mecanismos necesarios que garanticen la continuidad de las operaciones de la Coordinación Estadal afectada.
13. La Coordinación Estadal dispondrá de un Fondo de Trabajo para la compra de productos regionales en los estados para su comercialización. Dicho fondo será verificado mensualmente, por la Gerencia de Finanzas / Unidad de Créditos y Cobranzas y Gerencia de Administración/Unidad de Contabilidad, mediante el procedimiento establecido al respecto.
14. Las compras regionales, deberán cumplir con los lineamientos establecidos por la Gerencias de Mercadeo y Venta y Compras.
15. Se creará en cada Coordinación Estadal, un Comité de Comercialización integrado por: El Coordinador Estadal, el Administrador, el Comprador Regional, un representante de Mercadeo y Ventas, Control de Calidad, Abastecimiento del Estado, Programas Especiales (en los casos de la Red Social) y por lo menos un representante de los Mercalitos por cada Centro de Acopio de la circunscripción del Estado.
16. Todas las compras regionales deberán ser aprobadas por el Comité de Comercialización de la Coordinación Estadal y se levantará el acta correspondiente precisando los acuerdos adoptados.
17. Los recursos asignados al Fondo de Trabajo estarán destinados a cubrir por cada compra gastos hasta un máximo de tres mil unidades tributarias (3.000

UT) y las compras que excedan de 1.100 hasta 3.000 UT, deben presentar punto de cuenta fundamentándose en el artículo 88, numeral 1 de la Ley de Licitaciones, concatenado con los artículos 28 y 29 del Reglamento Parcial de la Ley de Licitaciones, debe señalar los datos del documento del poder debidamente otorgado así como también el acto motivado debidamente aprobado por la máxima autoridad de Mercal C.A, en el Estado.

18. Para efectuar las compras dando cumplimiento a lo previsto en los artículos 28 y 29 del Reglamento Parcial de la Ley de Licitaciones se deberá proceder en primer lugar a realizar un Concurso Privado donde se cumplan con los siguientes requisitos:

- Se deben solicitar ofertas a por lo menos tres (3) empresas.
- Las ofertas deben presentarse en sobres cerrados.
- No se exige recepción ni apertura de sobres en acto público.
- No se requiere un número mínimo de ofertas recibidas.
- La selección debe hacerse tomando en cuenta los criterios establecidos en los pliegos.
- En caso de no ser posible aplicar este procedimiento se deberá justificar las razones que imposibilitaron dicho mecanismo y deberá procederse por Consulta de precios donde se cumplan con los siguientes requisitos:
 - Se deben solicitar cotizaciones a por lo menos tres (3) empresas.
 - Se requiere recibir al menos tres (3) cotizaciones.
 - Las ofertas no tienen que presentarse en sobres cerrados.
 - No se exige recepción de cotizaciones en acto público.
 - Solo cuando no sean posibles el Concurso Privado ni la Comparación de Precios, se podrá realizar Adjudicación Directa sin competencia. (Art. 87 numeral 3 y Art.88 numeral 3). De la Ley de Licitaciones.

19. Estos recursos deben ser ejecutados de forma exclusiva para la compra de productos comercializables a través de la Red Comercial de Mercal C.A.
20. Queda terminantemente prohibido la emisión de órdenes de compra sin la debida disponibilidad presupuestaria siendo los involucrados vigilantes en la correcta rotación del inventario.
21. Las solicitudes de recursos presupuestarios para la modificación del monto del Fondo de Trabajo, las realizará la Vicepresidencia de Gestión Económica por escrito y debe ser autorizada por el Presidente de Mercal, C.A. acompañada de una exposición de motivos, previo análisis las Gerencias de Compras, Mercadeo y Venta, Planificación y Presupuesto y Finanzas.
22. El Coordinador, Administrador y el representante de Mercadeo y Ventas son los funcionarios responsables de la administración del Fondo de Trabajo.
23. La firma de los cheques emitidos deberán ser con las firmas conjuntas, del Coordinador/Administrador, o del Coordinador/Representante de Mercadeo y Ventas. (En caso excepcional)
24. Cuando por cualquier caso sea designado un sustituto temporal o definitivo del Coordinador Estatal o Administrador, deberá levantarse un Acta de Entrega.
25. Los funcionarios responsables del Fondo de Trabajo, deberán incluirse dentro de la Póliza Colectiva de Fidelidad de la Institución, a los efectos de la asignación de la caución respectiva (artículo 161 de la Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público y artículo 37 de su Reglamento).
26. Los funcionarios responsables del Fondo de Trabajo estarán sujetos a las normativas establecidas en la Ley Contra la Corrupción, Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público y su Reglamento N° 1, Ley

Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, Ley de Licitaciones y su Reglamento.

27. La Vicepresidencia de Gestión Económica, a través de la Gerencia de Finanzas será la responsable de garantizar los mecanismos y procedimientos necesarios para que los Bancos realicen de forma automática las transferencias bancarias para la reposición de las Cuentas Pagadoras, transfiriendo, el porcentaje establecida diariamente.
28. Los recursos asignados deberán ser administrados y controlados por el Coordinador Estatal y Administrador, de acuerdo a lo contemplado en esta Normativa, atendiendo a: la planificación de compras de la red comercial directa e indirecta, rotación del inventario y la disponibilidad presupuestaria.
29. El Contador Estatal deberá realizar el cierre contable del fondo, al final de cada ejercicio económico.

Proceso de compras Regionales

Es aquella compra que se realiza dentro de los límites del Estado, para complementar el abastecimiento de productos, según se requiera.

- Plan de compras mensual
- Listado de proveedores
- Reporte mensual del estatus del fondo de trabajo para las compras regionales
- Conciliación bancarias de la cuenta pagadora y recaudadora asignada a la Coordinación.

Compras de la Sede Central

1. La Gerencia de Compras debe planificar el abastecimiento de los productos regionales para la comercialización a través de la Red Social y Comercial, tomando en consideración los siguientes aspectos: actualización del inventario, rotación del producto, capacidad de almacenaje, condiciones de conservación, transporte y armonía con el Plan de Compras Nacionales.
2. Para el pago de anticipos solicitados por el proveedor los mismos deben corresponder al 50% del monto total de la Orden de Compra, transferido mediante solicitud o requerimiento del proveedor a través de un cheque o transferencia bancaria amparada por una Fianza de Anticipo de una compañía de seguros e inscrita en la Superintendencia de Seguros de la República Bolivariana de Venezuela.
3. La Gerencia de Mercadeo y Ventas es la responsable por la codificación de los productos, de acuerdo a los lineamientos que dicte la Vice- Presidencia de Operaciones e Inspección.

Compras Regionales

1. Se debe crear en cada Estado un Comité de Comercialización, integrado por el Coordinador Estatal, Administrador Estatal, Jefe de Compras, Jefe de Control de Calidad, Jefe de Mercadeo y Ventas y Jefe de Programas Especiales (para la red social).
2. Todas las actuaciones del Comité de Comercialización debe estar articulada con el Plan de Compras, la ejecución de la Compra Efectiva y de la Comisión de Licitaciones a nivel de la Sede Central.
3. Todas las compras deben ser gestionada por la Gerencia de Compras y

aprobadas por la Comité de Comercialización Regionales de la Coordinación Estatal, mediante acta.

4. La Comité de Comercialización debe realizar un análisis de cotizaciones, para la selección del proveedor tomando en cuenta la aprobación de los mismos por la Gerencia de Control de Calidad y la Gerencia de Mercadeo y Ventas (Sede Central).
5. El Administrador del Estado debe conocer si cuenta con la disponibilidad presupuestaria suficiente para cubrir el compromiso.
6. La Orden de Compra debe ser elaborada por el Jefe de Compras y estar firmada por el Coordinador Estatal, Administrador y Jefe de Compras.

Unidades Involucradas Proceso de compras Regionales

- Gerencia de Compras
- Gerencia de Administración
- Gerencia de Programas Especiales
- Gerencia de Control de Calidad
- Gerencia de Mercadeo y Ventas
- Unidad de Evaluación Técnica a Proveedores
- Coordinación Estatal: Compras Regionales
- Unidad de Administración Estatal
- Centro de Acopio
- Módulos Tipo I
- Módulos Tipo II de Administración Directa
- Supermercales

Normas Generales Proceso de compras Regionales

1. La Gerencia de Compras previa evaluación con el Ministerio de Alimentación debe elaborar un plan de compras nacional por Estado de manera mensual, expresado en toneladas, con base a la población objetivo, el consumo per cápita y los resultados de la investigación de mercado, debe presentar la estructura de las compras a realizar por grupo de alimentos, relacionándolas con los precios del mercado, el precio regulado y el precio de compra que se haya establecido.
2. La Gerencia de Compras debe realizar Ferias de Alimentos Soberanos, donde se convocará a los pequeños productores, productores artesanales, cooperativas, empresas de producción social del Estado y de otras regiones.
3. Para la compra de productos perecederos (hortalizas, raíces y tubérculos, frutas, carnes y pescados frescos) y semiperecederos (derivados de lácteos, charcutería, huevos, leche pasteurizada) la empresa debe garantizar que la infraestructura reúna las condiciones necesarias para su conservación.
4. En el caso de las compras de productos perecederos como: raíces y tubérculos, frutas y hortalizas, se debe garantizar la calidad de los mismos por un período no inferior a siete (7) días.
5. Para la compra de productos para la red comercial y social se debe evitar la participación de intermediarios.
6. Las compras de productos se deben realizar con los fundamentos en los principios de honestidad, transparencia, participación, eficiencia, legalidad para evitar el fraccionamiento.
7. El Plan de Compras se efectuará en correspondencia con el plan de presupuesto asignado a la Gerencia.

8. A los efectos de la ejecución de la compra, se debe solicitar por escrito la disponibilidad presupuestaria que respalde el proceso de adquisición.
9. A efecto de la aprobación de las compras se tendrá como documento soporte para la autorización de los mismos el Plan de Compras elaborado por la Gerencia.
10. Únicamente se deben aprobar compras si se cuenta con la disponibilidad presupuestaria suficiente y con la aprobación de la Gerencia de Control de Calidad y la Gerencia de Mercadeo y Ventas.
11. Las compras que se realicen mediante recursos destinados por el Plan Excepcional de Desarrollo Económico y Social, los mismos deben ser ejecutados en un plazo perentorio no mayor de ciento ochenta (180) días hábiles contados a partir de la publicación del Plan Excepcional en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. De acuerdo a lo establecido en el artículo 88 numeral 9 y a los artículos 28 y 29 del Reglamento Parcial de la Ley de Licitaciones.
12. En los casos que no se haya establecido un Plan Excepcional de Desarrollo Económico y Social las compras que excedan de 1.100 UT hasta 3.000 UT, deben presentar punto de cuenta fundamentándose en el artículo 88, numeral 1 de la Ley de Licitaciones, de acuerdo a lo previsto en los artículos 28 y 29 del Reglamento Parcial de la Ley de Licitaciones. El comprador regional debe solicitar tres (3) cotizaciones con iguales condiciones y características del bien solicitado que no excedan de 3.000 Unidades Tributarias por compra.
13. La Gerencia de Compras debe mantener un archivo de las Órdenes de Compras emitidas en orden cronológico para efecto de seguimiento y control.
14. La Comité de Comercialización debe dar preferencia de compras a aquellos proveedores con créditos aprobados con el Estado.

15. La Gerencia de Compras emitirá una “Orden de Compra”, por el total de los productos que ha convenido entregar el proveedor manteniendo un cronológico de las órdenes emitidas.
16. El comprador regional comunicará por correo electrónico con notas de confirmación a los Centros de Acopio, Supermercales, Módulos Tipo I y Módulos Tipo II con copia al Coordinador a través del formato “Informe de Mercancías a Recibir”, los siguientes datos de los productos que recibirá del proveedor: código del producto, descripción del producto, unidad de medida, cantidad, precio de venta, fecha de entrega, número de registro nacional de contratista del proveedor, nombre o razón social del proveedor, observaciones necesarias.
17. Las notas de confirmación de envío de correos electrónicos serán conservadas en un archivo digital por fecha.
18. La Gerencia de Compras / Unidad de Compras Regionales debe verificar que las cantidades, la calidad, la presentación y el tiempo de entrega de los productos sean los acordados en los contratos firmados entre Mercal y el proveedor.

Venta de productos Nacional y Regional

1. Los productos de compras regionales deberán ser pagados al contado por los afiliados a la misión, ya que no está autorizada la venta a crédito de los mismos, esto para los Módulos Tipo II y Mercalitos (Bodegas Asociadas), los cuales a su vez deben vender los productos al precio de venta que estipula Mercal, C.A.
2. Las ventas de los productos de compras regionales en el Centro de Acopio, serán canceladas por los afiliados a la misión mediante depósito en la cuenta

bancaria habilitada para tal fin.

3. El efectivo recaudado por la venta de productos adquiridos por las compras regionales a la Red Directa, se depositará en una cuenta bancaria habilitada para tal fin, trasladados y depositados por una empresa de transporte de valores.
4. El Contador de la Coordinación Estatal, habilitará el “Libro de Ventas Regionales” para vaciar la información enviada por los Centros de Acopio, Módulos y Supermercales.

Fondo para Gastos de Funcionamiento de la Coordinación Estatal Sucre

- Poder otorgado por el presidente para el manejo del fondo para gasto de funcionamiento de la coordinación.
- Firmas autorizadas.
- Rendición de gasto de funcionamiento.
- Póliza colectiva de fidelidad de la institución.
- Contrato de apertura de cuenta corriente para fondo de funcionamiento.

Objetivos del Fondo para Gastos de Funcionamiento de la Coordinación Estatal Sucre

Establecer las Normas y Procedimientos, para la adquisición de bienes y contratación de servicios para atender las necesidades operativas y de funcionamiento de las coordinaciones (red directa: módulos, centros de acopio y supermercales) de Mercado de Alimentos MERCAL, C.A. en los Estados, desarrollando la actividad de compras y servicios de manera oportuna con criterios de racionalidad, celeridad,

competencia y calidad, a fin de garantizar la oportuna respuesta a las múltiples necesidades de materiales y servicios que pueda presentar la red directa.

Unidades Involucradas en el manejo del Fondo Para Gastos de Funcionamiento de la Coordinación Estatal Sucre

- Coordinación Regional
- Área de Compras Regionales
- Área de Administración
- Área de Contabilidad
- Área de Consultoría

Normas generales del Fondo Para Gastos de Funcionamiento de la Coordinación Estatal Sucre

1. El Presidente de Mercal, C.A., autorizará el manejo del Fondo para Gastos de Funcionamiento, a través de un poder legalmente otorgado por la Consultoría Jurídica al Coordinador Estatal.
2. Dichos recursos deben ser ejecutados de forma exclusiva para los gastos de Funcionamiento de la Coordinación Estatal y sus distintos puntos de ventas (módulos, centros de acopio y supermercados).
3. El Presidente de Mercal, C.A., aprobará el monto del Fondo de Gastos de Funcionamiento, de acuerdo a los recursos presupuestarios y financieros disponibles.
4. Los funcionarios responsables del Fondo de Gastos de Funcionamiento, deberán incluirse dentro de la Póliza Colectiva de Fidelidad de la Institución, a

los efectos de la asignación de la caución respectiva (artículo 161 de la Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público y artículo 37 de su Reglamento).

5. Los funcionarios responsables del Fondo de Gastos de Funcionamiento estarán sujetos a las normativas establecidas en la Ley Contra la Corrupción, Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público y su Reglamento N° 1, Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal.
6. Los recursos asignados al Fondo de Gastos de Funcionamiento (Ley Orgánica de Régimen Presupuestario), estarán destinados a cubrir por cada orden de compra y/u orden de servicio, gastos hasta un máximo de Quinientas Unidades Tributarias (500 UT). Las que excedan este monto deben ser procesadas por la sede central.
7. Las reposiciones de los fondos de gastos de funcionamiento deberán ser solicitados por el Coordinador del Estado, cuando se haya utilizado, al menos, el setenta y cinco por ciento (75%) de su monto.
8. Queda terminantemente prohibido la emisión de órdenes de compra para la adquisición de bienes o activos (partida 4.04. "Activos Reales")
9. La emisión de Órdenes de Servicio deben efectuarse en bienes que pertenezcan a MERCAL C.A.
10. Los recursos asignados deberán ser manejados por la Coordinación Estadal atendiendo a la disponibilidad financiera y presupuestaria; cuyo monto asignado estará sujeto a modificaciones en la vigencia del ejercicio.
11. El Coordinador conjuntamente con el Administrador, deberá aperturar una cuenta bancaria (corriente) pagadora, previa autorización de la Vicepresidencia de Gestión Económica, al inicio del ejercicio económico a

nombre de MERCAL, C. A; a fin de efectuar única y exclusivamente pagos a proveedores por concepto de “Gastos de Funcionamiento”; debiendo cerrar contablemente la misma al finalizar el ejercicio presupuestario.

12. El Coordinador Estatal atendiendo a los servicios bancarios prestados en su región, seleccionará la entidad financiera para la apertura de la cuenta corriente para el manejo de los “Fondos para Gastos de Funcionamiento”.
13. El Coordinador Estatal informará por escrito a la Gerencia de Finanzas, la entidad financiera seleccionada, a fin de que esta Gerencia realice los trámites correspondientes para la apertura de la cuenta corriente.
14. La cuenta corriente será manejada mediante dos firmas conjuntas, Coordinador Estatal y Administrador.
15. Todos los desembolsos se efectuarán mediante la utilización de un (1) cheque comprobante. Estos deberán estar acompañados de los originales de los documentos probatorios, facturas y/o recibos.
16. Los documentos probatorios no deben presentar enmendaduras, ni tachaduras, y deben contener el sello de identificación de la Coordinación Estatal, y la imputación presupuestaria correspondiente.
17. Los cheques deberán ser elaborados a nombre del beneficiario.
18. Los cheques emitidos deberán llevar estampado el sello "No endosable" e indicar que la caducidad es a los noventa (90) días.
19. Las solicitudes de recursos presupuestarios para el incremento del monto del Fondo de Gastos de Funcionamiento, las realizará la Gerencia de Administración y la Gerencia de Planificación y Presupuesto en conjunto por escrito, y debe ser autorizada por el Presidente de Mercal, C.A., acompañada de una exposición de motivos.
20. El Presidente de Mercal,C.A., podrá proceder al cierre definitivo del Fondo de

Gastos de Funcionamiento siempre y cuando existan razones justificadas para ello, y aplicar los mecanismos necesarios que garanticen la continuidad de las operaciones de la Coordinación Estadal afectada.

21. No podrán utilizarse los recursos asignados para el fondo de Gastos de Funcionamiento, sin el debido pre-compromiso presupuestario, ya que dicho acto es sancionado por la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público y su Reglamento N° 1 y la Ley Contra la Corrupción.
22. El Fondo de Gastos de Funcionamiento será responsabilidad del Coordinador y del Administrador.
23. Queda terminantemente prohibido el manejo en “efectivo” de los recursos otorgados en el Fondo de Gastos de Funcionamiento que le ha sido asignado, a excepción de los girados por concepto de caja chica.
24. No se podrá asignar y estar en proceso de ejecución más de una Caja Chica por Coordinación. “Ver Manual de Caja Chica”.
25. Cuando por cualquier caso sea designado un sustituto del Coordinador Estadal o del Administrador Estadal, deberá elaborarse un Acta de Entrega, previa conciliación bancaria, efectuar la rendición del fondo y participar por escrito a la Gerencia de Administración, con copia a Auditoría Interna.
26. La Gerencia de Finanzas debe proceder a realizar el cambio de firmas en la cuenta apertura da previa autorización de la Vicepresidencia de Gestión Económica.
27. Las operaciones que se efectúen mediante los fondos de gastos de funcionamiento, se asentarán una a una en la Contabilidad de la Coordinación.
28. La fecha de los soportes de pago que avalen la operación efectuada al solicitar una reposición del Fondo de Gastos de Funcionamiento, deberán corresponder al lapso transcurrido entre la última reposición y la que se solicita, es decir, no

se reconocerán comprobantes que tengan fechas anteriores o posteriores al período de reposición.

29. Está expresamente prohibido fraccionar las adquisiciones y/o servicios con el propósito de convertir pagos mayores en menores.
30. Serán objetadas las facturas que presenten fechas donde pueda observarse que se incurrieron en gastos sin contar con los fondos para ese momento.
31. Los documentos probatorios de la ejecución del Fondo, deberán ser resguardados por el responsable del mismo, en un archivo dispuesto para tal fin en forma cronológica, hasta su desincorporación en cumplimiento de la normativa establecida en el Código de Comercio.

La información de los mismos deberá ser remitida al efectuarse la rendición del fondo a la Gerencia de Administración con el formato “Gastos del fondo de gastos de funcionamiento”.

32. Al final de cada año o cada vez que se detecte que las reposiciones del fondo sean muy frecuentes, la Gerencia de Administración realizará el análisis de la ejecución de los gastos efectuados, a los fines de formular las recomendaciones del caso y de evitar sobregiros en las sub-partidas específicas correspondientes.
33. La Gerencia de Administración y/o Auditoría Interna están facultadas para efectuar revisiones a los Fondos de gastos de funcionamiento, cuando así lo consideren conveniente.
34. Debe realizarse el respectivo cierre del fondo de gastos de funcionamiento al cierre del ejercicio económico respectivo.
35. La solicitud de reposición de los fondos, previa rendición del mismo debe acompañarse de la relación “Gastos del Fondo de Gastos de Funcionamiento”; la cual debe presentar datos importantes sobre las compras y/o servicios

efectuados.

Normas Específicas del Fondo Para Gastos de Funcionamiento de la Coordinación Estadal Sucre.

Apertura Del Fondo

- La coordinación debe prever dentro del presupuesto del ejercicio económico, los recursos presupuestarios requeridos para la operatividad de su estado (necesidades)
- La Vicepresidencia de Gestión Económica/ Gerencia de Administración elabora Punto de Cuenta al Presidente de Mercal, C.A solicitando la autorización para el otorgamiento de los recursos del fondo de gastos de funcionamiento, el cual será hasta un máximo del 8% de las disponibilidades de cada partida presupuestaria. Asimismo, deberá verificar previamente la disponibilidad presupuestaria por las partidas autorizadas, cuyo monto se encuentra establecido por la Gerencia de Presupuesto, Gerencia de Administración y Coordinación Estadal, las cuales se detallan a continuación (sin excepción):

Partida Presupuestaria Denominación

4.02 MATERIALES Y SUMINISTROS

4.02-01-01-00 Alimentos y bebidas para personas

4.02-04-03-00 Cauchos y tripas para vehículos

4.02-05-01-00 Pulpa de madera, papel y cartón

4.02-05-02-00 Envases y cajas de papel y cartón para oficinas

4.02-05-03-00 Productos de papel y cartón para oficinas

4.02-05-04-00 Libros, revistas y periódicos

4.02-05-06.00 Productos de papel y cartón para computación
4.02-05-07-00 Productos de papel y cartón para la imprenta y reproducción
4.02-06-03-00 Tintas, pinturas y colorantes
4.02-06-04-00 Productos farmacéuticos y medicamentos
4.02-06-05-00 Productos de tocador
4.02-06-06-00 Combustibles y lubricantes
4.02-06-08-00 Productos plásticos
4.02-07-01-00 Productos de barro, loza y porcelana
4.02-07-02-00 Vidrios y productos de vidrios
4.02-07-03-00 Productos de arcilla para construcción
4.02-07-04-00 Cemento, cal y yeso
4.02-08.01.00 Productos primarios de hierro y acero
4.02-08-02-00 Productos de metales no ferrosos
4.02-08-03-00 Herramientas menores, cuchillería y artículos generales de ferretería
4.02-08-04-00 Productos metálicos estructurales
4.02-08-07-00 Material de señalamiento
4.02-08-09-00 Repuesto y accesorio para equipos de transporte
4.02-09-01-00 Productos primarios de madera
4.02-08-10-00 Repuesto y accesorio para otros equipos
4.02-10-02-00 Materiales y útiles de limpieza y aseo
4.02-10-05-00 Útiles de escritorio, oficina y materiales de instrucción
4.02-10-06-00 Condecoraciones, ofrendas y similares
4.02-10-07-00 Productos de Seguridad en el Trabajo
4.02-10-08-00 Materiales para equipos de computación
4.02-10-11-00 Materiales Eléctricos
4.02-10-12-00 Materiales para instalaciones sanitarias

4.03 SERVICIOS NO PERSONALES

4.03-06-01-00 Fletes y embalajes

4.03-06-02-00 Almacenaje
4.03-06-03-00 Estacionamiento
4.03-06-04-00 Peaje
4.03.06.05.00 Servicios de protección en traslado de fondos y mensajería
4.03-07-02-00 Imprenta y reproducción
4.03-07-03-00 Relaciones sociales
4.03-08-02-00 Comisiones y gastos bancarios
4.03-09-01-00 Viáticos y pasajes dentro del país
4.03-11-02-00 Conservaciones y reparaciones menores de equipos de transporte, tracción y elevación
4.03-11-03-00 Conservaciones y reparaciones menores de equipos de comunicación y señalamiento
4.03-11-07-00 Conservaciones y reparaciones menores de máquinas, muebles y demás equipos de oficina y alojamiento
4.03-15-02-00 Tasas y otros derechos obligatorios
4.03-18-01-00 Impuesto al valor agregado
4.03-11-99-00 Conservación y reparaciones menores de otras maquinarias
4.03-12-01-00 Conservación y reparaciones menores de obras en bienes dominio privado

- No se aceptará ninguna orden de compra u orden de servicio, tramitada con el fondo de gastos de funcionamiento que sea imputada a partida presupuestaria distinta a las autorizadas en el punto anterior.
- El Coordinador Estatal conjuntamente con el Administrador Estatal, procede a la apertura de una cuenta corriente a nombre de MERCAL C. A según lo establecido por la Gerencia de Finanzas.
- La Gerencia de Finanzas debe notificar a la Vicepresidencia de Gestión Económica la apertura de la cuenta, a los fines de recibir la autorización del

manejo de la cuenta bancaria, según formato de “Autorización para la Apertura y/o Registro de Cuenta”, la cual debe ser movilizada solo por firma del coordinador y el administrador

- La Gerencia de Administración/ Unidad de Ordenamiento de Pago, realiza el registro en su relación de “Fondos de Gastos de Funcionamiento” por cada coordinación.

Manejo Del Fondo

- Es responsabilidad exclusiva del Administrador cumplir con el procedimiento debido, a fin de remitir a la Sede Central/ Gerencia de Administración, los informes de buena ejecución y constancia de retenciones de ley
- Es responsabilidad del Administrador Regional cumplir con el procedimiento debido, a fin de emitir la orden de compra y/o la orden de servicio (hoja de ruta, requisición, análisis comparativo, RIF, RNC, solvencia laboral, notas de entrega y/o buena ejecución) así como verificar que exista disponibilidad financiera para asumir el compromiso.
- Cada orden de compra u orden de servicio, debe cumplir con el correlativo de las solicitudes de pago (“Formato de Solicitud de Pago”) efectuadas con el fondo; el cual debe iniciar con el No. 0001 y continuar la numeración en cada rendición de forma consecutiva e ininterrumpidamente, hasta el cierre del fondo en el ejercicio económico.
- Los recursos otorgados en el fondo de gastos de funcionamiento solo deben ser rendidos al consumir al menos el 75% de la asignación; para lo cual se recomienda no exceder de dicho porcentaje a los fines de mantener recursos disponibles
- Las adquisiciones o servicios deben cumplir con los lineamientos establecidos

por la Gerencia de Administración.

- A los fines de la ejecución del Fondo de Gastos de Funcionamiento, debe elaborar el respectivo expediente, el cual debe contener:

Hoja de Ruta del expediente (que abarque desde su origen, pasando por el pago hasta el archivo).

Solicitud de Materiales (orden de compra) o Solicitud de Servicios (orden de servicios).

Análisis o comparación de por lo menos tres (3) cotizaciones o presupuestos (los cuales deben cumplir con los requisitos del SENIAT).

Copia del R.I.F de las empresas que cotizaron.

Copia del Registro Nacional de Contratistas vigente (se debe verificar la capacidad financiera de la empresa antes de la contratación).

Copia de la solvencia laboral (copia del Registro Nacional de Empresas y Establecimientos).

Orden de Compra u Orden de Servicio original con sus respectivos sellos, debidamente firmada y sellada por la empresa respectiva.

Notas de Entrega (orden de compra) o Buena Ejecución (Orden de servicio).

Factura original que cumpla con el SENIAT.

Comprobante de retenciones de Ley efectuadas (IVA, Timbre Fiscal).

Se debe realizar el respectivo asiento contable en el sistema contable.

- Debe existir un único correlativo para la numeración de las órdenes de compras y/u ordenes de servicios, que inicia el 1 de enero y finaliza el 31 de diciembre de cada ejercicio económico. Ejemplo: Ordenes de compra: OC/ 0001 y órdenes de servicio OS/ 0001
- Al efectuarse la entrega de las cantidades de los rubros respectivos por parte del proveedor o al aprobarse la buena ejecución del servicio prestado, la Coordinación Estatal, realiza el asiento contable y el pago por medio de cheque, depósito y/o transferencia en un período no mayor a cinco (5) días

hábiles, luego de haber recibido la factura por parte del proveedor.

Rendición Del Fondo

- Al tener por lo menos ejecutado un 75% del fondo de gastos de funcionamiento, se debe elaborar la Relación de “Gastos del Fondo de Funcionamiento” y debe ser remitida a la Gerencia de Administración para su respectivo compromiso, causado y pagado a nombre de cada beneficiario en el sistema contable.
- El Coordinador Estatal debe señalar el monto asignado en el formato, el monto gastado y el no ejecutado.
- El Coordinador Estatal debe remitir la relación mencionada conjuntamente con copia de lo siguiente: orden de compra y/o servicio, factura, comprobantes de retención conjuntamente con el cheque a nombre de MERCAL por el monto total retenido (desglosando lo del IVA, ISLR y Timbre Fiscal), Buena Ejecución (si es orden de servicio), Notas de entrega (si es orden de compra), RIF, RNC, Conciliación Bancaria del mes anterior y el Registro contable del sistema contable (presentar 2 juegos de copia)
- El responsable del fondo debe velar por el cumplimiento de las retenciones de ley como son el Impuesto al Valor Agregado, Impuesto sobre la Renta y del Impuesto de Timbre Fiscal (1x1000), este último en los casos que se aplique y hacer entrega al proveedor del comprobante que justifique dicha retención (el proveedor debe firmar como constancia de recepción); y cumplir con el envío del (los) comprobante(s) a la Gerencia de Administración a los fines de efectuar la declaración de ley ante la Tesorería Nacional, dentro de los primeros cinco (5) días hábiles del mes siguiente.
- El responsable del fondo debe remitir la conciliación bancaria del mes anterior de la cuenta respectiva en cada rendición, dentro de los primeros diez (10) días

hábiles del mes siguiente.

- Todo lo anterior, debe ser remitido al momento de efectuarse la rendición del fondo de gastos de funcionamiento (sin excepción).
- Al momento de ser recibido en la Gerencia de Administración, se procede a realizar el compromiso, causado y pagado en el sistema presupuestario por cada una de las solicitudes de pago contenidas en la rendición y por su respectiva partida presupuestaria; y se remite a la Gerencia de Finanzas, en un lapso no mayor de tres (3) días hábiles (si la rendición no presenta observaciones).
- La Gerencia de Finanzas procede a realizar el pago a través de cheque y/o transferencia en un lapso no mayor a dos hábiles (2) días.
- En el caso que el Coordinador cese en sus funciones, debe presentar un corte o rendición de los recursos otorgados señalando:
 - Monto asignado
 - Fecha de la(s) asignación(es)
 - Rendiciones efectuadas desde la apertura a la fecha del cese
 - Porcentaje consumido de los recursos otorgados en el último fondo (si no ha consumido al menos el 75% exigido para una nueva reposición, el coordinador entrante debe presentar la autorización en la Entidad Financiera, realizar el cambio de firmas y continuar y rendir al consumirse el mínimo exigido).
 - Debe presentar las conciliaciones bancarias por mes.
 - Informe sobre los cheques utilizados, anulados y en blanco de la cuenta corriente del fondo.

Cierre Del Fondo

- Los recursos otorgados por el fondo de gastos de funcionamiento deben ser rendidos de forma oportuna ante la sede central.

- El Coordinador Estatal responsable del fondo debe efectuar el cierre, al 31 de diciembre del ejercicio económico presupuestario que concluye.
- Debe presentar la última rendición en el formato “Cierre del Fondo de Gastos de Funcionamiento”
- El responsable del fondo debe cumplir los puntos establecidos en la RENDICIÓN DEL FONDO.
- Debe anexar el cheque o depósito a nombre de MERCAL C.A por el saldo en cuenta, anexando información de lo siguiente:
 - Monto asignado
 - Fecha de la(s) asignación(es)
 - Rendiciones efectuadas desde la apertura a la fecha del cierre
 - Debe presentar las conciliaciones bancarias por mes de todo el ejercicio fiscal
 - Informe sobre los cheques utilizados, anulados y en blanco de la cuenta corriente del fondo, así como señalar los cheques en tránsito.

4.4 Análisis De Aspectos Generales De Los Resultados Obtenidos Para La Formulación Y Ejecución De La Planificación Y El Presupuesto De La Coordinación Mercal C.A, (Mercados De Alimento), Estado Sucre Cumaná.

Analisis da la Planificación y Prersupuesto en la Coordinacion Mercal C.A, Estado Sucre Cumaná

Las decisiones que se toman en la Coordinación Mercal C.A, (Mercados de Alimento), Estado Sucre Cumaná están basadas en políticas institucionales, procedimientos definidos para lograr propósitos específicos, mejorar métodos o

establecer técnicas y estándares para la ejecución de las metas establecidas.

Los trabajadores Conocen las políticas establecidas para el funcionamiento de la Coordinación Mercal C.A. Implementan actualmente las políticas establecidas para el funcionamiento del Mercal C.A, como un marco referencial para la gestión administrativa.

La Coordinación Mercal C.A, Sucre no elabora la formulación del presupuesto anual se prepara en la Sede Central Mercal C.A, por las Unidades Involucradas en el Proceso de Planificación y Presupuesto, Los procedimientos utilizados para la Formulación y Ejecución de la Planificación y el Presupuesto se basa en un presupuesto de gasto. Es una de las actividades fundamentales de la organización para su funcionamiento operacional, toman en consideración para su elaboración la orientación de las políticas establecidas a mediano plazo, determinación de los objetivos a corto plazo y la cuantificación de los insumos físicos y financieros requeridos para la materialización de los objetivos.

Se cumplen a cabalidad los procedimientos utilizados para el control y evaluación del presupuesto en la Coordinación Mercal C.A, y Las estrategias aplicadas por el personal administrativo agiliza el desarrollo de los planes en la gestión administrativa cumpliendo con las metas y los planes establecidos en la Sede Central Mercal C.A.

Los sectores presupuestarios emanada por la Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE) están clasificados y se separan dentro del Presupuesto las diferentes fuentes de financiamiento.

Las fuentes de financiamiento que conforman el Presupuesto General de Gastos provienen de diferentes vías el Ministerio de Alimentación para el

abastecimiento distribución y comercialización de producto de primera necesidad alimentaria e infraestructura de la Red Social y los recursos asignados por la Institución del Presupuesto de Ingresos de la Nación son para los sueldos y salarios de los empleados.

En el último trimestre de cada ejercicio fiscal la Coordinación Mercal C.A, elabora un informe de gestión que se envía a la Unidades Involucradas en el Proceso de Planificación y Presupuesto conjuntamente con la Dirección de Planificación y Presupuesto que corresponde al Ministerio de Alimentación el diseño de las directrices estratégicas para formular el Plan Operativo Anual Proyectado para el Ejercicio Siguiete.

Para la distribución o asignación del presupuesto cumplen con los lineamientos creados por la ONAPRE, Las asignaciones que se harán a cada gasto en particular requeridas son justificadas en su totalidad.

En los últimos 3 ejercicios económicos la asignación presupuestaria establecida en la Ley de Presupuesto de Ingresos y Gastos ha sufrido incremento del presupuesto asignado al Mercal C.A, (Mercado de Alimentos).

La Coordinación Mercal C.A Sucre maneja una vinculación entre los documentos de planificación y presupuesto ya que estos son documentos vinculantes el Plan Operativo Anual y el Proyecto de Presupuesto Anual.

La coordinación Mercal C.A, Cumaná Estado Sucre maneja u Fondo Para Gastos de Funcionamientos para la ejecución de sus objetivos.

Existe un mecanismo de solicitud de ingresos a través de las denominadas Insuficiencias Presupuestarias, este mecanismo funciona de forma específica y

sencilla. La Coordinación Mercal C.A, envía un cuadro demostrativo de los alcances en alguna de las partidas del Presupuesto que no cubrirán lo planificado, Se debe anexar una exposición de motivos que muestre el destino de los recursos justifique la solicitud y Finalmente estos fondos que ingresan a través de las Insuficiencias Presupuestarias, pese a que son solicitados por necesidades reales.

La Coordinación Mercal C.A, para efecto de control prepara los informes de gestión que comparen los presupuestos asignados con los gastos realizados mediante la observación de los resultados.

La Coordinación Mercal C.A, ha venido cumpliendo con su misión de llevar productos de primera necesidad al público de una manera accesible y a precios económicos, abarcando además temas sociales, nutricionales, económicos y políticos, ha venido cumpliendo las normativas internas y externas de la institución, siguiendo los lineamientos del plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación logrando los objetivos y metas establecidos.

Desde el 2003 el Estado Sucre se ha visto favorecido con la Coordinación Mercal, C.A la cual además de garantizar la seguridad alimentaria, estimula el trabajo productivo, mediante el adiestramiento de personal y la creación de cooperativas que buscan mejorar la condición de la colectividad.

Análisis del Control Interno en la Coordinación Mercal C.A, Estado Sucre Cumaná

El Mercal C.A, maneja un organigrama o esquema de organización, con materiales conexos como la descripción de puestos, la Coordinación Mercal C.A no posee un organigrama que está definida claramente en lo tocante a líneas de responsabilidad y autoridad.

Se establecen en un nivel bastante alto referentes a las políticas Internas y se cumplen debidamente dichas políticas y procedimientos.

Las funciones del personal están definidas en los manuales de normas y procedimientos administrativos y contables, en el manual son definidos los pasos necesarios para ejecutar cualquier actividad o proceso para cumplir con las obligaciones financieras y operativas, estos manuales está a disposición de los empleados en la base de datos Intramercal.

La Coordinación Mercal C.A, tiene un departamento de auditoría interna que opera en forma autónoma. Y le rinde los informes al comité de auditoría general que se encuentra en la sede principal Caracas Distrito capital.

Los cajeros, almacenistas y demás empleados en puesto de confianza toman con regularidad sus vacaciones y sus deberes son asumidos por otros empleados.

Cuando es necesario utiliza la empresa métodos idóneos de contratación de personal, entre ellos la investigación de antecedentes educativos.

Se capacita debidamente a los empleados para que cumplan con sus obligaciones en el trabajo.

Existe una misión definida en los estatutos de la organización y es conocida por los empleados de la Coordinación Mercal C, A. Sucre.

La Coordinación Mercal C, A. Sucre está orientadas por los lineamientos del Mercal C, A. (Mercado de Alimentos), en función de la misión de dicha empresa.

Análisis de centro de acopio de distribución al mayor de mercancía a los distintos módulos de la Red Social del Estado Sucre Cumaná

Esta información fue suministrada por la Coordinación Estatal Sucre la cual hace referencia de la toma de inventario físico del Centro de Acopio de Sacosal, éste se encuentra ubicado en la Av. Carupano Zona Industrial el Peñón al Lado de los depósitos de la Brahma frente a venesalud. La información arrojó faltantes y sobrantes en los distintos almacenes.

LOS RESULTADOS ARROJADOS DE LA ACTIVIDAD DE TOMA FÍSICA DE INVENTARIO EL DÍA 04/01/10, SEGÚN ACTA DE INVENTARIO SON LOS SIGUIENTES:

CENTRO DE ACOPIO SACOSAL			
ALMACEN COMERCAL			
PRODUCTOS NACIONALES		PRODUCTOS REGIONALES	
SOBRANTE	FALTANTE	SOBRANTE	FALTANTE
Bs. 0,00	Bs. 0,00	Bs. 42,00	Bs 46.215,12

<u>ALMACEN COMERCIAL DE PRODUCTOS DETERIORADOS</u>			
<u>PRODUCTOS NACIONALES</u>		<u>PRODUCTOS REGIONALES</u>	
SOBRANTE	FALTANTE	SOBRANTE	FALTANTE
Bs 0,00	104.64	Bs 0,00	Bs 14.097,20

ALMACEN LINEA BLANCA	
SOBRANTE	FALTANTE
Bs 1.517,86	Bs 1.250,00

ALMACEN SOCIAL	
PRODUCTOS NACIONALES Y PRODUCTOS REGIONALES	
SOBRANTE	FALTANTE
Bs 7.554,72	Bs 36.734,95

ALMACEN SOCIAL DE PRODUCTOS DETERIORADOS	
PRODUCTOS NACIONALES Y PRODUCTOS REGIONALES	
SOBRANTE	FALTANTE
Bs 0,00	Bs 3.259,51

ALMACEN PENITENCIARIO			
PRODUCTOS NACIONALES		PRODUCTOS REGIONALES	
SOBRANTE	FALTANTE	SOBRANTE	FALTANTE
Bs 0,00	Bs 0,00	Bs 0,00	Bs 0,00

SUMINISTRO SOCIA			
PRODUCTOS NACIONALES		PRODUCTOS REGIONALES	
SOBRANTE	FALTANTE	SOBRANTE	FALTANTE
Bs 0,00	Bs 0,00	Bs 0,00	Bs 0,00

ALMACEN CDI			
PRODUCTOS NACIONALES		PRODUCTOS REGIONALES	
SOBRANTE	FALTANTE	SOBRANTE	FALTANTE
B.S. 0,00	Bs 0,00	Bs 0,00	Bs 0,00

Fuente: Coordinación Estatal Sucre

OBSERVACIONES DERIVADAS:

- El Centro de Acopio Sacosal, presente un aspecto muy ordenado en cuanto a los rubros de mercancías, los cuales se encontraban ordenados en dos galpones uno contentivo de los Productos Nacionales y otro contentivo de los Productos Regionales y de la Red Social.
- La toma física del inventario de mercancía, se desarrollo con mucha fluidez
- Se pudo observar que el jefe del Centro de Acopio ni su Asistente, participaron en el conteo de la mercancía existente en dicho Centro de Acopio.
- Se pudo constatar al momento de la firma del acta que la asistente del centro de acopio y el almacenista estaban ausentes, razón por la cual no firman el acta de inventarios.
- Se observo en el almacén social un faltante significativo de Productos Regionales y Nacionales de bolívares de treinta y seis mil setecientos treinta y cuatro con noventa y cinco céntimos (Bs.36.734,95) y en el almacén social de Productos Deteriorados un faltante de Productos Nacionales y Regionales de bolívares tres mil doscientos cincuenta y nueve con cincuenta y un céntimos, (Bs.3.259,51)

Análisis de los Resultados obtenidos Centro de Acopio, Distribución al Mayor.

El Centro de Acopio Sacosal, no tienen en sus archivos un Manual de Normas y Procedimientos de Centros de Acopio. Estos Manuales se descargar de Intramercal.

No existe un manual para las Cuentas por Cobrar en la Unidad de Cuentas por Cobrar adscrita a la Coordinación Mercal C.A., Estado Sucre Cumaná, no tiene un

manual para el control de las cuentas por cobrar de los clientes del Centro de Acopio Sacosal y fundacomún de administración directa de la Coordinación Regional Sucre de Mercal, C.A.

No aplicar controles en las Cuentas por Cobrar, puede general situaciones que afectan el patrimonio de Mercal, C.A.

No existe funcionario alguno autorizado por la Coordinación Mercal C.A., Estado Sucre Cumaná para modificar las Cuentas por Cobrar.

La Unidad de Contabilidad de la Coordinación Mercal C.A., Estado Sucre Cumaná no tiene, en el sistema SIGAMERCAL una operación que le permita obtener un reporte ó relación de las cuentas por cobrar de un cliente específico, ya sea Cooperativa o Mercalitos Comunales.

El Centro de Acopio Sacosal no establece un límite de cobranza o crédito a sus clientes, quienes determinan su propia capacidad de crédito. Los límites estarán basados en el inventario de mercancías existente en el Centro de Acopio. Se despacha mercancía a clientes que representan un mal riesgo de crédito.

Las funciones de los departamentos de recibo, contabilidad, facturación, cobranzas y despachos coordinan las funciones operativas.

Se efectúan los despachos únicamente con base en órdenes debidamente aprobadas por el por la unidad de venta.

Las facturas de ventas son controladas numéricamente por el departamento de contabilidad y están divididas las funciones de las ventas y de las cuentas por cobrar.

Son comparadas las facturas de ventas con los documentos de embarque, con las órdenes de compras y las de ventas y Una segunda persona examina la veracidad administrativa de las facturas de ventas.

La aprobación del crédito se obtiene antes de realizar el embarque y se usan documentos prenumerados de embarque y de facturación se verifica la secuencia prenumeradas de las facturas si están incluidas todos los campos numéricos.

El encargado de caja compara las facturas con los recibidos de entrada y contabiliza las secuencias numéricas.

Es enviada una copia de la lista de ingresos por correo a la Unida de cuentas por cobrar para que la compare con los abonados a las cuentas de los clientes.

Análisis de Modulo tipo I distribución de mercancía al detal Cumaná Estado Sucre

Esta información es suministrada por la Coordinación Mercal C.A., Estado Sucre Cumaná la cual hace referencia de la toma de inventario físico del módulo tipo I Mercal, C.A. ubicado en la Llanada. Se presentaron faltantes y sobrantes en el área de productos regionales, específicamente en el piso de ventas y de productos deteriorados.

Observaciones:

El Mercal la Llanada presento un aspecto muy ordenado y pulcro, siendo galardonado con el primer premio como el mejor Mercal en presentación e imagen por la Coordinación Regional Sucre. La actividad de toma de inventario físico de mercancías se desarrollo con mucho fluidez y orden, salvo el hecho de la des

configuración de la impresora lo cual retardo el proceso de impresión, hasta que llegase el funcionario de Soporte técnico de la Coordinación Regional Sucre, quien solvento dicha situación. Los resultados de esta Jornada de Toma Física de Inventarios de Mercancías, según consta en Acta de Inventario elaborada a tal efecto, fueron los siguientes.

MERCAL LA LLANADA

AREA	PRODUCTOS			
	Nacionales		Regionales	
	Faltante	Sobrante	Faltante	Sobrante
DEPOSITO	-0-	-0-	-0-	-0-
PISO DE VENTAS	-0-	-0-	8.056,95	75,55
PRODUCTOS DETERIORADOS	-0-	-0-	1.742,07	-0-

Fuente: Coordinación Estadal Sucre

Análisis de los Modulo Tipo I y Supermercado, Distribución al detal

Solo los encargados de caja reciben efectivo y los encargados del manejo de la caja son independientes del cajero general. La responsabilidad de cada fondo de caja está limitada a una sola persona el cajero general.

Los fondos de caja se mantienen bajo una base de fondo fijo por razones de seguridad y se limita a suma razonable según las necesidades del Modulo. Se realiza el arqueo de caja o el corte Z diariamente se inspecciona el efectivo haciendo un recuento de todo el dinero

La caja tiene un comprobante para verificar el reporte enterado en efectivo

tales comprobantes de caja son preparados en forma tal que no permitan alteración.

Son adecuadas y facilitan el control las instalaciones físicas y el equipo tecnológico con que se recibe y registra el dinero.

Los ingresos obtenidos por las ventas diariamente se trasladan en un transporte de servicio PAN AMERICANO DE PROTECCION, C.A (SERPAPROCA), hacia la oficina central de Mercal C.A, y se deposita en cuenta bancaria la cual solo pueden hacer retiros de los ejecutivos de la oficina central para el fondo rotatorio de trabajo.

Análisis de la Unidad de Compras Regionales en la Coordinación Mercal C.A, Cumaná Estado Sucre

Esta información es suministrada por la Coordinación Mercal C.A, Cumaná Estado Sucre, efectuada en la Unida de Compra.

Verificar la existencia de Manual mediante el cual la Unidad de Compras de Productos Regionales, rige sus funciones y actividades.

La Coordinación Mercal C.A., Estado Sucre Cumaná, cumple con los procedimientos establecidos por Mercal, C.A., referente a las Compras de Productos Regionales, tal como lo indica el Manual de Normas y Procedimientos para las Compras Regionales (MNP) de fecha 29/12/2006. A los efectos de las Ordenes de Compras para el primer trimestre del 2010, se realizaron hasta por un monto de cinco mil (5.000) unidades tributarias (U.T.), según Resolución N° 8 de Junta Directiva de Mercal, C.A. considerando que la Unidad Tributaria para el referido trimestre, era de Bsf., cincuenta y cinco sin céntimos, (Bsf. 55,00); lo que indica que el máximo por orden de compra emitida era de bolívares fuerte, doscientos setenta y cinco mil, sin

céntimos (Bs. 275.000,00). Es de señalar que esta Coordinación Mercal C.A., Estado Sucre Cumaná realiza el proceso de Compra de Productos Regionales, en todo el Estado Sucre, a través del método de Adjudicación Directa con Acto Motivado, tal como lo establece la Ley de Contrataciones Públicas en su Artículo 76, numeral 6. Todo ello en consideración a que el Manual de Normas y Procedimientos para las Compras Regionales vigente en esta empresa, data del año 2006, el cual fue ajustado según la Ley de Licitaciones y en consecuencia a que dicha Ley fue deroga, Mercal, C.A., adoptó la Ley de Contrataciones Públicas, vigente y a la cual se apega a todas sus actividades comerciales.

Verificar la existencia y funcionamiento de la Comisión Comercial, encargada de discutir, analizar y aprobar las compras de Productos Regionales, en la Coordinación Estatal Sucre de Mercal, C.A.

En la Coordinación Estatal Sucre, de Mercal C.A., funciona un comité de Comercialización, el cual tiene como finalidad discutir, analizar y aprobar todas las compras gestionadas ante la Gerencia de Compras, actualmente este comité de Comercialización está constituido por los siguientes funcionarios adscritos a la Coordinación Estatal sucre:

Antonio Rivas Acosta, C.I. 10.463.904, Coordinador Estatal
Douglas Velásquez, C.I. 13.835.081, Jefe de la de Compras Regionales
Meilyn Pereda, C.I. 11.830.208, Administradora Mercal sucre
Freddy Fuentes, C.I. 12.276.682, Jefe de Mercadeo y Ventas Sucre
Elza González, C.I. 12.268.865, Jefe Control de Calidad Sucre
Liliana Mata, C.I. 15.759.732, Jefa de Abastecimiento Sucre
Milagros González, C.I. 12.270.6712, Jefa de Programas Especiales Sucre.

Constatar la existencia de un Plan de Compras de Productos Regionales, en la Coordinación Estatal Sucre de Mercal, C.A.

La Planificación de Compras de Productos Regionales, elaborada en la Coordinación Estatal Sucre de Mercal, C.A., correspondiente al mes de febrero (desde 01/02/2010 hasta el 28/02/2010), establece un total de 534,24 Tm de productos a comprar a los diferentes proveedores, por un registro de bolívares: cinco millones cuarenta y un mil doscientos cuatro con cero céntimos (Bs. 5.041.204,00), sin embargo las órdenes de compras regionales correspondientes a dicho mes alcanzan la cantidad de 715.,78 Tm, equivalente a bolívares: siete millones setenta y un mil cuarenta y seis con ochenta céntimos, (Bs. 7.071.046,80). Se observa la no correspondencia entre lo planificado y lo que se realiza. Dicha situación colida con lo establecido en el Manual de Normas y Procedimientos para las Compras Regionales, en su capítulo III. Normas Generales, numerales: 9 y 10. Esta situación se muestra con más énfasis en el siguiente cuadro:

Planificación de Compras			Ordenes de Compras	
Mes	Tm	Monto	Tm	Monto
Enero 2.010	0,00	Bs 0,00	73,01	Bs 795.268,80
Febrero 2.010	534,34	Bs 5.041.204,00	715,78	Bs 7.071.046,80
Marzo 2.010	696,61	Bs 5.558.870,40	558,01	Bs 5.181.048,40
TOTAL	1.230,95	Bs 10.600.074,40	1.346,80	Bs 13.047.364,00
Fuente: Coordinación Estatal Sucre				

Como se puede observar en el anterior cuadro, el monto de TM de compras de productos regionales, según las Ordenes de Compras, para el referido primer trimestre del 2010, supera al monto de TM planificado para dicho periodo, en ciento quince con ochenta y cinco TM, (115,85 TM), lo que representa el 9.35 % en exceso, así mismo en bolívares fuertes, se exceden en dos millones cuatrocientos cuarenta y siete mil doscientos ochenta y nueve con sesenta céntimos (Bsf. 2.447.289, 60), o sea un

23.09% de diferencia con respecto a lo planificado.

Verificar los Estudios de Mercados efectuados en la Coordinación Estatal sucre, durante el 1er trimestre del 2010.

La Gerencia de Mercadeo y ventas, sede Central, es la encargada de realizar estudios de investigación de mercado de alimentos, durante el primer trimestre del año en curso, debido a que los proveedores cotizan directamente a nivel central. En caso de que el proveedor haga su cotización en el Estado donde está ubicada la Coordinación Estatal respectiva, esta procede a realizar un estudio, comparativo de mercadeo, asignándole a la Unidad de Control de Calidad la aprobación de los rubros que oferta el proveedor. Dicho estudio se envía a la Gerencia de Mercadeo y Ventas donde se consolida la información de los estados y es quien emite su aprobación o desaprobación de la referida mercancía ofertada.

Verificar la asignación del Fondo Rotatorio de Trabajo para las Compras Regionales de la Coordinación Estatal Sucre de Mercal, C.A., para el 1er trimestre del 2010.

La asignación del Fondo Rotatorio por Mercal, C.A., a través de la Gerencia de Planificación y Presupuesto, a esta Coordinación Estatal, el cual asciende a un monto de bolívares fuertes: noventa y seis millones setecientos nueve mil seiscientos sesenta y dos con cero céntimos (Bsf..96.709.662,00). Los cuales están distribuidos entre las partidas:

402-11-01-00 (Productos y artículos para la venta): Bsf.68.894.718, 00;

402-99-01-01(Productos alimenticios y no alimenticios para los Programas Sociales): Bsf. 27.224.974,00.

Análisis de los resultados obtenidos de la Unida de Compras Regionales

Se separan las funciones de autorización de compras, recibir la mercancía, aprobar el pago a proveedores y de firmar los cheques estos cheques emitidos por la Coordinación Mercal C.A., Sucre para compras regionales los autoriza el comité de compras regionales. Se requiere dos firmas autorizadas (Coordinador Estatal y Jefe de Unidad de Compras) para la aceptación de documentos por pagar.

La Coordinación Mercal C.A., Sucre lleva un registro de documentos y obligaciones por pagar. El Sistema Administrativo y de Facturación (SAF) asigna número consecutivos a las órdenes de compra, a los informes de recepción y a los cheques este Sistema Administrativo y de Facturación (SAF) compara la información de las facturas de los proveedores con las órdenes de compra y con los datos de recepción y verifica la corrección numérica de las facturas de los proveedores.

Las conciliaciones bancarias de las cuentas pagadora y recaudadora mensualmente la concilian un empleado que no participa en las funciones siguientes: procesamiento de las facturas, desembolsos en efectivo, e ingreso en efectivo, caja chica, y mayor general.

La orden de compra contiene los siguientes campos: numero de órdenes de compra, fecha de la orden, numero de requisición de compra, numero del proveedor, numero del producto, cantidad, costo. Estos campos son comparados por un empleado asignado por la unidad de compras regionales la información de la factura de los proveedores con la orden de compra y con los datos de recepción.

El Sistema Administrativo y de Facturación (SAF) compara la información de la factura de los proveedores con la orden de compra y con los datos de recepción

y asigna números a los informes de recepción.

Las funciones de los departamentos de almacén, compras, recepción, son independientes

Análisis de la Ejecución Presupuestaria de los Fondos para Gastos de Funcionamiento de la Coordinación Mercal C.A, Cumaná Estatal Sucre

Los Movimientos de la Ejecución Presupuestaria de los Fondos para Gastos de Funcionamiento de la Coordinación Estatal Sucre para los meses: Octubre, Noviembre y Diciembre de 2009 y Enero, Febrero y Marzo de 2010, correspondiente a las partidas: 403-12-01-00, 403-18-01-00 y 403-11-07-00, respectivamente, y las modificaciones presupuestarias de las partidas: 403-12-01-00, 403-18-01-00 y 403-11-07-00, efectuadas por esta Unidad de Administración de la Coordinación Mercal , C.A. Sucre.

Por razones técnicas del Sistema que maneja la Unidad de Administración de la Coordinación Mercal, C.A., Sucre, no se pudo obtener la información referente al presupuesto de los Fondos para Gastos de Funcionamiento de la Coordinación Estatal Sucre, referente al 4to trimestre 2009 y primer trimestre 2010, tan solo se pudo obtener el presupuesto global del año 2009. Esta situación dificultó el análisis que se había estimado efectuar en este sentido, Las reposiciones de los Fondos para Gastos de Funcionamiento de la Coordinación Estatal Sucre, no se pudieron observar en detalle para el 4to trimestre del 2009 y el primer trimestre 2010, por cuanto la información es global para todo el periodo 2009. Se determino los siguientes resultados:

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA POR PARTIDA AÑO 2009.

PARTIDA	ASIGNADO	COMPROMISO	CAUSADOS	PAGADOS
403-11-07-00	20.000,00	59.060,00	51.760,00	51.760,00
403-12-01-00	105.000,00	45.320,88	45.320,88	45.320,88
403-18-01-00	30.000,00	51.206,49	47.024,14	47.024,14

- 4.03-11-07-00 Conservaciones y reparaciones menores de máquinas, muebles y demás equipos de oficina y alojamiento
- 4.03-12-01-00 Conservación y reparaciones menores de obras en bienes dominio privado
- 4.03-18-01-00 Impuesto al valor agregado

Verificación de la legalidad, sinceridad y exactitud de los pagos menores, mayores o iguales a 500 unidades tributarias, efectuados en la Coordinación Estatal de Mercal C.A, Sucre Cumaná por concepto de remodelaciones, adecuaciones y/o refacciones para el del año 2009.

Estos presupuestos (por cada partida), son modificados según la necesidad o disponibilidad del momento en que se requiera efectuar una erogación de dichas partidas. Dichas modificaciones presupuestarias se llevan a cabo mediante la forma: Código: A1-206, Solicitud de Modificación Presupuestaria, mediante la cual trasladan montos de una(s) a otra(s) partidas.

La Administración de esta Coordinación, maneja apegada a la normativa establecida por Mercal, C.A., los Fondos para Gastos de Funcionamiento, a través de las partidas: 403-12-01-00, 403-11-07-00 y 403-18-01-00 referida a los gastos.

Contablemente esta Coordinación, a través de su Unidad de Contabilidad Registra cada uno de los movimientos que involucran los Gastos de Funcionamiento asignados a la Coordinación Estadal Sucre, según los lineamientos establecidos por Mercal, C.A., en el Manual de Normas y Procedimientos Fondo para Gastos de Funcionamiento Coordinaciones Estadales, VIII. Descripción de los asientos contables a utilizar para el registro y control de las transacciones que se generan a partir de la creación del Fondo para Gastos de Funcionamiento (insumos y servicios) en las Coordinaciones Estadales.

El proceso de rendición de cierre del Fondo de Gastos de Funcionamiento del 2009 de la Coordinación Mercal, C.A. Sucre, se efectúa según los lineamientos establecidos por Mercal, C.A.; para el año 2009 quedaron remanentes de caja chica por un monto de bolívares veintinueve con veintidós céntimos (Bs. 29,22), los cuales fueron depositados a la cuenta de Mercal, C.A., N° 01050638741638273537, el día 06-01-2010 y de Gastos de Funcionamiento quedó un remanente de bolívares tres con trece céntimos (Bs. 3,3) los cuales fueron depositados en la misma cuenta de Mercal, C.A. Banco Mercantil, el mismo día.

El Poder Legal Otorgado por la Consultoría Jurídica al Coordinador Estadal, mediante el cual lo autoriza el Presidente de Mercal, C.A., para el manejo del Fondo de Funcionamiento.

La Coordinación Estadal Sucre, tiene en sus archivos el documento otorgado por las Autoridades de Mercal, C.A., al Ciudadano Antonio Rivas Acosta, venezolano, mayor de edad y titular de la cedula de identidad N° 10.463.904, quien ocupa el cargo de Coordinador Regional del Estado Sucre, mediante el cual este funcionario puede movilizar la cuenta pagadora del Fondo para Gastos de Funcionamiento a nombre de Mercal, C.A.

La Póliza Colectiva de Fidelidad de la Institución, donde se incluyen los funcionarios responsables del Fondo de Gastos de Funcionamiento, a los efectos de la

asignación de la Caucción respectiva (Artículo 161 de la Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector público y Art. 37 de su Reglamento).

La Coordinación Estatal Sucre no maneja información referida a la póliza Colectiva de Fidelidad de la Institución en la cual se incluyen los funcionarios responsables del manejo de los Fondos de los Gastos de Funcionamiento.

CONCLUSIONES

Finalizado el estudio de la Planificación y el Presupuesto en la Coordinación Mercal, C.A. (Mercados de Alimentos), Cumana Estado Sucre, en el Periodo 2010, tenemos concluido lo siguiente en lo tocante a la investigación:

La gestión operativa en la Coordinación Mercal C.A., Cumaná Estado Sucre. A efecto y con el objeto de determinar el desempeño de sus funciones, objetivos, metas, eficacia y eficiencia de la ejecución de su gestión se requirió la información citada a continuación:

- Planificación de actividades ejercicio económico 2009 y 2010.
- Presupuesto asignado y ejecutado para el periodo 2009 y 2010.
- Indicadores de gestión.

Por razones técnicas del Sistema que maneja la Unidad de Administración de Mercal, C.A., Cumaná Estado Sucre, no se pudo obtener la información referente a la Planificación y al Presupuesto de la Coordinación Mercal C.A, Cumaná Estado Sucre, referente al periodo económico 2009-2010, solo se pudo obtener el presupuesto global del año 2009 en materia de Fondo para Gastos de Funcionamiento de la referida Coordinación Estatal. Esta situación dificultó al análisis que se había estimado efectuar en este sentido.

La Coordinación Estatal Sucre Cumaná, a través de la Unidad de Administración, cumple legalmente con sinceridad y exactitud con los pagos efectuados a los proveedores que prestan sus servicios a la misma.

La Administración de esta Coordinación, maneja apegada a la normativa establecida por Mercal, C.A., los Fondos para Gastos de Funcionamiento.

El sistema de Planificación y Presupuesto de la Coordinación Estadal Sucre manejan Los Planes Operativos Anuales y un Sistema Presupuestario.

La institución cuenta con un marco teórico y normativo que relaciona los aspectos de la planificación y presupuesto con la gestión administrativa.

Los procedimientos utilizados para la formulación y ejecución del presupuesto son adecuados para cumplir con las metas.

La estrategia para el desarrollo y cumplimiento de los planes de la gestión administrativa es el control de las mismas.

El grado de competencia de las metas en la medida de la planificación y el presupuesto es adecuado en el rendimiento de los objetivos alcanzados.

Los procedimientos utilizados para el control y evaluación del presupuesto son realizados acorde a los Manuales establecidos por la sede central Mercal C.A.

Las metas establecidas por la Sede Central Mercal C.A. sobre los planes y presupuestos son cumplidas por la Administración de esta Coordinación.

La Administración de esta Coordinación, maneja Gastos de Funcionamiento y Ejecución de gestión operativa apegada a la normativa establecida por Mercal, C.A.,

La institución cuenta con los Manual de Normas y Procedimientos Administrativos, Contables y Operativo que definen los pasos necesarios para

ejecutar cualquier actividad, pero la información que contiene los Manuales es poco conocida por el personal.

La misión y la visión de la empresa están claramente definidas en la actividad de la empresa.

Los gerentes, jefes o autoridades administrativas de cada departamento, ejerce vigilancia sobre el cumplimiento de las normas constitucionales y legales, de planes y políticas de los instrumentos de control interno. Artículo 134 de la LOASP

El sistema de control interno es adecuado a la naturaleza, estructura y fines de la organización. Y comprende:

Estructura organizativa.

Manuales de Organización y Funciones.

Manual de Procedimiento Administrativos.

Políticas empresariales.

Organizan y ejecutan programas alimentarios para el bienestar social de las comunidades sucrenses.

Todos los programas sociales implementados por Mercal, C.A. se llevaron a cabo por la Coordinación Mercal, C.A., debido a la disponibilidad presupuestaria, y a la ejecución y materialización de los recursos.

RECOMENDACIONES

Todo el personal que maneja los Manuales de Normas y Procedimientos Administrativos, Contables y operativo realice cursos de adiestramiento y capacitación para cumplir con las obligaciones financieras y los procedimientos Administrativos.

Exista una adecuada distribución de los Manuales de Normas y Procedimientos Administrativos, Contables y Operativos entre los empleados que manejan la información.

Elaborar un manual de normas y procedimientos administrativos y contables para las Cuentas por Cobrar en la Unidad de Cuentas por Cobrar adscrita a la Coordinación Mercal C.A., Estado Sucre Cumaná, no tiene un manual para el control de las cuentas por cobrar de los clientes del Centro de Acopio Sacosal y fundacomún que es de administración directa de la Coordinación Regional Sucre de Mercal, C.A.

Se realice capacitación del personal obrero operativo para la adaptación de las nuevas tecnologías.

Elaborar La Póliza Colectiva de Fidelidad de la Institución, donde se incluyen los funcionarios responsables del Fondo de Gastos de Funcionamiento, a los efectos de la asignación de la Caucción respectiva (Artículo 161 de la Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector público y Art. 37 de su Reglamento).

Implementar un sistema informático de acuerdo al tamaño de la organización y a las exigencias de las mismas, y la simplificación de trámites de las actividades

normales que dan origen a cada acto que afecta la administración financiera de la Institución.

La Coordinación Mercal, C.A., Cumaná Estado Sucre debería seguir manteniendo la estrecha comunicación con la Dirección de Planificación y Presupuesto (Sede Central) al momento de elaborar y proyectar el Gasto para ejercicio futuros, persiguiendo siempre la mayor objetividad y prudencia de las metas establecidas.

Mejorar las funciones operativas y administrativas y adaptar la gestión financiera a los nuevos tiempos, buscando siempre ser más eficaces y eficientes para adaptarse a los cambios externos e internos como la crisis económica-política y demás fenómenos financieros.

BIBLIOGRAFÍA

TEXTOS:

ARIAS, FIDIAS G. (2005). **Introducción a la Metodología Científica**, Espítome: Venezuela

BURBANO, RUIZ. (1995). **Un Enfoque Moderno de Planificación y Control**. McGraw Hill.

DOCUMENTOS LEGALES:

Carta Magna

Ley Orgánica de Planificación.

Ley de presupuesto anual

Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Publico

DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS:

<http://www.gobiernoenlinea.ve/noticias-view/shareFile/PPSN.pdf>

<http://www.mercal.gob.ve/web/>

<http://www.minpal.gob.ve/>

http://www.minpal.gob.ve/index.php?option=com_content&task=view&id=257&Itemid=4

ANEXOS

Cuestionario control interno:
Planificación y Presupuesto

Unidad de Administración Estatal

Instrucciones: lea los siguientes planteamientos con atención y marque con una “x” la opción correspondiente a su respuesta

Indicadores	Oposiciones					Comentarios
	NO apl	SI	NO	Debilidad		
				Grande	Menor	
Conoce las políticas establecidas para el funcionamiento del Mercal C.A						
Implementan actualmente las políticas establecidas para el funcionamiento del Mercal C.A						
Existe un marco referencial para la gestión administrativa						
La formulación del presupuesto se prepara en la Coordinación Sucre C.A						
Hay eficiencia en los sistemas de planificación y presupuesto en la gestión administrativa						
los procedimientos utilizados para la formulación y ejecución del presupuesto Son eficientes						
Se cumplen a cabalidad los procedimientos utilizados para el control y evaluación del presupuesto						
Las estrategias aplicadas por el personal administrativo agiliza el desarrollo de los planes en la gestión administrativa						
Se cumplen las metas y los planes establecidos en la gestión administrativa						

Indicadores	Oposiciones					Comentarios
	NO apl	SI	NO	Debilidad		
				Grande	Menor	
Existe una clasificación de todos los sectores presupuestarios emanada por la Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE)						
Se separan dentro del Presupuesto las diferentes fuentes de financiamiento						
En el último trimestre de cada ejercicio fiscal se hace entrega a la Dirección de Planificación y Presupuesto el Plan Operativo Proyectado para el Ejercicio Siguiete						
Para la distribución del presupuesto se cumple con los lineamientos creados por la ONAPRE						
Las asignaciones que se harán a cada gasto en particular requeridas son justificadas en su totalidad						
En los últimos 3 ejercicios económicos la asignación presupuestaria establecida en la Ley de Presupuesto de Ingresos y Gastos no ha sufrido incremento alguno						
En los últimos 3 ejercicios económicos la asignación presupuestaria establecida en la Ley de Presupuesto de Ingresos y Gastos ha sufrido disminución del presupuesto						
Maneja la Coordinación C.A Sucre una vinculación entre los documentos de planificación y presupuesto						
Utiliza el Mercal C.A, un método específico de estimación del presupuesto						

Indicadores	Oposiciones					Comentarios
	NO apl	SI	NO	Debilidad		
				Grande	Menor	
La coordinación Mercal C.A Cumaná Estado Sucre maneja presupuesto para la ejecución de sus objetivos						
Existe un tipo de control para la ejecución del presupuesto						
Las fuentes de financiamiento que conforman el Presupuesto General de Gastos provienen de diferentes vías						
Los recursos asignados a la institución dependen del Presupuesto de Ingresos de la Nación						
Existe un mecanismo de solicitud de ingresos a través de las denominadas Insuficiencias Presupuestarias						
Este mecanismo funciona de forma específica y sencilla						
La Unidad de Presupuesto envía un cuadro demostrativo de los alcances en alguna de las partidas del Presupuesto que no cubrirán lo planificado						
Se debe anexar una exposición de motivos que muestre el destino de los recursos justifique la solicitud						
Finalmente estos fondos que ingresan a través de las Insuficiencias Presupuestarias, pese a que son solicitados por necesidades reales (Aprobación)						

Indicadores	Oposiciones					Comentarios
	NO apl	SI	N O	Debilidad		
				Grande	Menor	
Existen los denominados depósitos a la vista en la cuenta bancaria de la coordinación Mercal C.A Cumaná estado sucre						
Los intereses generados por la permanencia de estos fondos en cuentas son utilizados para cubrir gastos menores						
Los recursos financieros que permanecen en cuentas que ello genera ingresos por intereses la institución los destina para sus gastos corrientes						
Utiliza la empresa para efecto de control: Informes que comparen los presupuestos con los gastos realizados						
Preparado por: Caliendo V., Gaetano J., Duarte B., Indira V., Villalba C., Húber J.						

Entrevista: N° _____

Nombre y puesto del personal entrevistado:

Firma: _____

Fecha de entrevista: _____

Cuestionario de control interno:
Almacenamiento, distribución y
ventas.

Centro de Acopio: Distribución al Mayor

Instrucciones: lea los siguientes planteamientos con atención y marque con una “x” la opción correspondiente a su respuesta

Indicadores	Oposiciones					Comentarios
	NO apl	SI	NO	Debilidad		
				Grande	Menor	
Existe un manual para las Cuentas por Cobrar						
Se tiene conocimiento del manual de las cuentas por cobrar los empleados.						
Se aplican los controles de las cuentas por cobrar						
Se pueden efectuar despachos sin ser facturados						
Se pueden facturar ventas sin ser registradas						
Se despacha mercancía a clientes que representan un mal riesgo de crédito						
Ocurren errores en la facturación						
Las cuentas por cobrar pueden ser acreditadas en forma indebida						
Se reciben cobros sin ser depositados						
Los depósitos de los clientes son realizados en distintos bancos						
Devuelve el banco el duplicado de las fichas de depósito y otro empleado que no sea el cajero ni el encargado de las cuentas por cobrar las compara con el registro de los ingresos y la lista de correo de los ingresos						
Están los duplicados de la fichas de depósitos archivados correctamente y disponibles para ser inspeccionados por los auditores						
Los cheques sin fondos u otros documentos devueltos por el banco se entregan directamente a otro empleado que no sea el cajero y se investigan de inmediato						

Indicadores	Oposiciones					Comentarios
	NO apl	SI	NO	Debilidad		
				Grande	Menor	
Las cuentas vencidas pueden pasar inadvertidas						
Es posible facturar despachos sin registrar el costo de la venta						
Las funciones de los departamentos de recibo, contabilidad, facturación, cobranzas y despachos son independientes						
Se efectúan los despachos únicamente con base en órdenes debidamente aprobadas						
Las facturas de ventas son controladas numéricamente por el departamento de contabilidad						
Están divididas las funciones de las ventas y de las cuentas por cobrar						
Son comparadas las facturas de ventas con los documentos de embarque, con las órdenes de compras y las de ventas						
Una segunda persona examina la veracidad administrativa de las facturas de ventas						
Se obtiene la aprobación del crédito antes de realizar el embarque						
Se usan documentos prenumerados de embarque y de facturación y se verifica la secuencia						
Están prenumeradas las facturas y se incluyen todos los números						
Las ventas están registradas correctamente						
El Sistema Administrativo y de Facturación (SAF) asigna números a las facturas de ventas						
El encargado de caja compara las facturas con los recibidos de entrada y contabiliza las secuencias numéricas						
La compañía usa un paquete de software comercial sin modificaciones						
La correspondencia es abierta por un empleado responsable que no tiene acceso al registro contable						
El empleado encargado de abrir la correspondencia prepara una lista de todos los bauches recibidos						

Indicadores	Oposiciones					Comentarios
	NO apl	SI	NO	Debilidad		
				Grande	Menor	
Es enviada una copia de la lista de ingresos por correo al departamento de cuentas por cobrar para que la compare con los abonados a las cuentas de los clientes						
Es enviada una copia de lista de otro empleado que no sea el cajero para que la coteje con los registros de ingresos (bauche)						
Preparado por: Caliendo V., Gaetano J., Duarte B., Indira V., Villalba C., Húber J.						

Entrevista: N° _____

Nombre y puesto del personal entrevistado:

Firma: _____

Fecha de entrevista: _____

Cuestionario de control interno

Instrucciones: lea los siguientes planteamientos con atención y marque con una “x” la opción correspondiente a su respuesta

Indicadores	Oposiciones					Comentarios
	NO apl	SI	NO	Debilidad		
				Grande	Menor	
Tiene la empresa un organigrama o esquema de organización, con materiales conexos como la descripción de puestos						
Esta empresa está definida claramente en lo tocante a líneas de responsabilidad y autoridad						
Se establecen en un nivel bastante alto referentes a las políticas						
Se cumplen debidamente dichas políticas y procedimientos						
Las funciones del personal están definidas						
La empresa cuenta con un manual de normas y procedimientos administrativos y contables						
En el manual son definidos los pasos necesarios para ejecutar cualquier actividad						
En el manual define el proceso para cumplir con las obligaciones financieras						
El manual está a disposición de los empleados relacionados con el área de trabajo						
Los deberes del contador general están separados de las personas encargadas del manejo de fondo						
Están debidamente aprobados los asientos de diario por un funcionario o empleado responsable						
Todos los comprobantes e informes son revisados y aprobados por departamentos e individuos distintos de aquellos que han intervenido en su preparación						
Tiene la empresa un departamento de auditoría interna que opera en forma autónoma. Si lo tiene, ¿A quién rinde los informes?						

Indicadores	Oposiciones					Comentario
	NO apli	SI	NO	Debilidad		
				Grande	Mayor	
Los cajeros, almacenistas y demás empleados en puesto de confianza toman con regularidad sus vacaciones y sus deberes son asumidos por otros empleados						
Cuando es necesario utiliza la empresa métodos idóneos de contratación, entre ellos la investigación de antecedentes						
Se capacita debidamente a los empleados para que cumplan con sus obligaciones en el trabajo						
Se evalúa el desempeño personal a intervalos regulares						
A los empleados en puestos de confianza se les exigen tomar vacaciones y sus obligaciones se rotan cuando están de vacaciones						
Existe una misión definida						
Es conocida por los empleados la misión Mercal C, A. (Mercado de Alimentos)						
La misión Mercal C, A. (Mercado de Alimentos), se encuentra planteada por escrito						
La misión Mercal C, A. (Mercado de Alimentos), es conocida y compartida por todos los miembros de la misma						
Están orientadas las labores del Mercal C, A. (Mercado de Alimentos), en función de la misión de dicha empresa						
Preparado por: Caliendo V., Gaetano J., Duarte B., Indira V., Villalba C., Húber J.,						

Entrevista: N° _____

Nombre y puesto del personal entrevistado:

Firma: _____

Fecha de entrevista: _____

**Cuestionario de control interno:
ciclo de compras**

Unidad de Compras Regionales

Instrucciones: lea las preguntas de forma detenida y responda con una (x) las opciones correspondientes.

Indicadores	Oposiciones					Comentarios
	NO apl	SI	NO	Debilidad		
				Grande	Menor	
Se separan las funciones de autorización de compras, recibir la mercancía, aprobar el pago a proveedores y de firmar los cheques						
Los cheques emitidos por la institución para compras regionales los autoriza una sola persona						
Se requiere dos firmas autorizadas para la aceptación de documentos por pagar						
Quién firma los cheques los enlaza el mismo al destinatario						
La empresa lleva un registro de documentos y obligaciones por pagar						
El Sistema Administrativo y de Facturación (SAF) asigna número consecutivos a las órdenes de compra, a los informes de recepción y a los cheques						
El Sistema Administrativo y de Facturación (SAF) compara la información de las facturas de los proveedores con las órdenes de compra y con los datos de recepción						
El Sistema Administrativo y de Facturación (SAF) verifica la corrección numérica de las facturas de los proveedores						
Se aprueban las facturas de los proveedores antes que efectúen los pagos						
Las cuentas bancarias las concilia mensualmente un empleado que no participa en las funciones siguientes: procesamiento de las facturas, desembolsos en efectivo, e ingreso en efectivo, caja chica, y mayor general						
Existe un comité de aprobación de procedimiento de las compras regionales						
Los estados de cuentas de los proveedores no se concilian con los registros contables						
La órdenes de compra contiene los siguientes campos: numero de órdenes de compra, fecha de la orden, numero de requisición de compra, numero del proveedor, numero del producto, cantidad, costo						

Indicadores	Oposiciones					Comentario
	NO apli	SI	NO	Debilidad		
				Grande	Menor	
Estos campos son comparados por un empleado asignado por la unidad de compras regionales la información de la factura de los proveedores con la orden de compra y con los datos de recepción						
El Sistema Administrativo y de Facturación (SAF) compara la información de la factura de los proveedores con la orden de compra y con los datos de recepción						
El Sistema Administrativo y de Facturación (SAF) asigna números a los informes de recepción						
Las funciones de los departamentos de almacén, compras, recepción, son independientes						
El empleado encargado elabora cheques para sí mismo y lo registra como si hubiera sido expedido para un proveedor importante						
Los registros de compras son correctos siempre						
Los registros de compras no se duplican						
Preparado por: Caliendo V., Gaetano J., Duarte B., Indira V., Villalba C., Húber J.						

Entrevista: N° _____

Nombre y puesto del personal entrevistado:

_____ Firma: _____

Fecha de entrevista: _____

Cuestionario de control interno:
fondo de gasto de funcionamiento

Unidad de Administración Estatal

Instrucciones: lea los siguientes planteamientos con atención y marque con una “x” la opción correspondiente a su respuesta

Indicadores	Oposiciones					Comentarios
	NO apl	SI	NO	Debilidad		
				Grande	Menor	
Posee la Coordinación el poder Legal para el manejo del Fondo para Gastos de Funcionamiento otorgado al Coordinador Estatal.						
Se cuenta con la póliza Colectiva de Fidelidad de la institución (Art. 161, Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público y Art. 37 de su Reglamento.						
Se cubren Orden de Compra y/u orden de servicio, gastos hasta máximo de quinientas unidades tributarias.						
Se efectúan Ordenes de Servicio en bienes que pertenecen a Mercal, C.A						
La cuenta Corriente para el manejo de los Fondos para Gastos de Funcionamiento, tienen las firmas conjuntas del Coordinador Estatal y el Administrador (a).						
Los cheques son elaborados a nombre del Beneficiario.						
Los Cheques emitidos deben tienen el sello “No Endosable”, e indican su caducidad a los Noventa (90) días.						
Se reconocen comprobantes que tengan fechas anteriores a posteriores al periodo de reposición.						
Se fraccionan las adquisiciones y/o servicios con el propósito de convertir pagos mayores en menores.						

Indicadores	Oposiciones					Comentarios
	No apl	SI	NO	Debilidad		
				Grande	Menor	
<p>Los expedientes contienen:</p> <p>Hoja de Ruta.</p> <p>Solicitud de Materiales (Orden de Compra)</p> <p>Solicitud de Servicio (orden de Servicios)</p> <p>Análisis o comparación de Cotizaciones o Presupuestos.</p> <p>Copia de R.I.F. de la empresa que Cotiza.</p> <p>Copia del Registro Nacional de Contratista Vigente.</p> <p>Copia de la Solvencia Laboral (Copia del Registro Nacional de Empresa y Establecimientos).</p> <p>Orden de Compra u Orden de Servicio original con sus respectivos sellos.</p> <p>Notas de Entrega (Orden de Compra) o buena ejecución (Orden de Servicio).</p> <p>Factura Original que cumple con el seniat.</p> <p>Comprobante de Retenciones de Ley Efectuadas (I.V.A., Timbre Fiscal).</p>						
<p>El pago se realiza después de aprobarse la Buena Ejecución del Servicio Prestado en un máximo de cinco (5) días hábiles.</p>						
Preparado por: Caliendo V., Gaetano J., Duarte B., Indira V., Villalba C., Húber J.						

Entrevista: N° _____

Nombre y puesto del personal entrevistado:

Fecha de entrevista: _____

Cuestionario de control interno
Ciclo de ingreso en efectivo:
ventas y Cobranzas

Modulo Tipo I y Supermercal :Distribución al detal

Instrucciones: : lea los siguientes planteamientos con atención y marque con una “x” la opción correspondiente a su respuesta

Indicadores	Oposiciones					Comentarios
	NO apl	SI	NO	Debilidad		
				Grande	Menor	
Todo el personal recibe y/o desembolsan efectivo						
Los fondos de caja se mantienen bajo una base de fondo fijo						
Los encargados del manejo de la caja son independientes del cajero general u otro empleado que maneje dinero						
La responsabilidad de cada fondo de caja está limitada a una sola persona						
Los fondos de caja, se limitan a suma razonable según las necesidades del negocio						
La caja tiene un comprobante para verificar el reporte enterado en efectivo						
Los comprobantes de caja son preparados en forma tal que no permitan alteración						
Se incluye en los registros de ventas o en las terminales en el punto de venta, los ingresos de las ventas en efectivos y otros cobros realizados en el mostrador						
Un empleado sin acceso al efectivo verifica los totales diarios de los registros de las cajas registradoras u otras maquinas						
Son adecuadas y facilitan el control las instalaciones físicas y el equipo tecnológico con que se recibe y registra el dinero						
Se deposita diariamente la cobranza en una cuenta bancaria de la cual solo pueden hacer retiros los ejecutivos de la oficina central						

Indicadores	Oposiciones					Comentarios
	NO apl	SI	NO	Debilidad		
				Grande	Menor	
Otro empleado que no sea el encargado de las cuentas por cobrar deposita intactos los ingresos diarios						
Los ingresos obtenidos por las ventas diariamente se trasladan en un transporte de servicio PAN AMERICANO DE PROTECCION, C.A (SERPAPROCA), hacia la oficina central de Mercal C.A, y se deposita en cuenta bancaria						
La caja tiene un límite máximo de efectivo						
Se realiza el arqueo de caja o el corte Z diariamente						
Se inspecciona el efectivo y se hace un recuento de todo el dinero						
La distribución física de las oficinas y de los registros contables está diseñada para evitar que los empleados que manejan efectivo tengan acceso a los registros contables						
Preparado por: Caliendo V., Gaetano J., Duarte B., Indira V., Villalba C., Húber J.						

Entrevista: N° _____

Nombre y puesto del personal entrevistado:

Firma: _____

Fecha de entrevista: _____

HOJA DE METADATOS

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

Título	PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO EN LA RED MERCAL DEL ESTADO SUCRE. COORDINACIÓN MERCAL, C.A. (MERCADOS DE ALIMENTOS), CUMANÁ ESTADO SUCRE, EN EL PERIODO 2010
Subtítulo	PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO EN LA RED MERCAL DEL ESTADO SUCRE

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Caliendo V. Gaetano J.	CVLAC	V-18.212.515
	e-mail	Gaetanocaliendo86@gmail.com
Duarte Btc. Indira V.	CVLAC	V-17761052
	e-mail	Inducat01@hotmail.com
Villalba C. Huber J.	CVLAC	V-17.673.429
	e-mail	Huber_villal@hotmail.com
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Planificación
Presupuesto
Control

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

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias Administrativas	Contaduría

Resumen (abstract):

La Misión Mercal C.A. (Mercado de Alimentos) es uno de los programas sociales incentivados por el gobierno venezolano de Hugo Chávez. Creada oficialmente el 25 de abril de 2003. Está adscrita al Ministerio de Alimentación, la Misión Mercal está destinada al sector alimenticio, Es una institución constituida con fondos públicos y que tiene por objeto alcanzar una mayor eficiencia y eficacia en el desarrollo de los planes sociales de alimentación previstos para el Estado Sucre, surgió la inquietud de realizar una investigación sobre la incidencia de la Planificación y Presupuesto de la gestión administrativa del Mercal C.A. (Mercado de Alimentos), Cumaná Estado Sucre.

Para ello se llevó a cabo un estudio de tipo documental – campo, con la intención de llevar a cabo una retroalimentación entre la institución y los investigadores en cuanto al tipo de planificación y presupuesto utilizado en la institución mediante un análisis de carácter comparativo, en el que ambas partes se favorezcan por la investigación realizada, y aportar las recomendaciones necesarias para el mejor funcionamiento de la institución.

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

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail	
ARENAS RAFAEL	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input checked="" type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	V-4.687.258
	e-mail	Mailraare@hotmail.com
	e-mail	

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2010	08	04

Lenguaje: SPA

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

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Tesis	Aplicación/word

Alcance:

Espacial : _____ **(Opcional)**

Temporal: _____ (Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciatura en Contaduría Pública

Nivel Asociado con el Trabajo: Licenciatura

Área de Estudio: Contaduría Pública

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

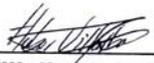
Universidad De Oriente Núcleo de Sucre

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

Derechos:


Caliendo V. Gaetano j.
AUTOR 1


Duarte B. Indira V.
AUTOR 2


Villalba C. Huber J.
AUTOR 3


PROF. RAFAEL ARENAS
JURADO ASESOR

POR LA COMISIÓN DE TESIS:



