

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**VICERRECTORADO
PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
ESTADO BARINAS**

**COORDINACIÓN
ÁREA DE POSTGRADO**

**INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL SEGUIMIENTO BAJO LA
PERSPECTIVA DE CONTROL INTERNO PARA LAS EMPRESAS
PÚBLICAS.**

**CASO: CORPORACIÓN AGRÍCOLA SOCIALISTA DEL ESTADO
BARINAS HUGO CHÁVEZ S.A, 2021.**

**Autor: Aristides Antonio Gil Rodríguez
Tutor: Msc. Roa Ceballos Ramón Oswaldo**

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Coordinación de Área de Postgrado
Postgrado Estado Barinas**

**INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL SEGUIMIENTO BAJO LA
PERSPECTIVA DE CONTROL INTERNO PARA LAS EMPRESAS PÚBLICAS.
CASO: CORPORACIÓN AGRÍCOLA SOCIALISTA DEL ESTADO BARINAS
HUGO CHÁVEZ S.A, 2021.**

**Requisito parcial para optar al grado de
*Magister Scientiarum***

Autor: Arístides Antonio Gil Rodríguez

C.I.: V.- 12.206.977

Tutor: Msc. Roa Ceballos Ramón Oswaldo

BARINAS, julio 2022

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **Ramón Oswaldo Roa Ceballos**, cédula de identidad N° **V-10.745.807**, en mi carácter de tutor del Trabajo Técnico, Trabajo Especial de Grado o Tesis Doctoral titulado **Indicadores de gestión para el seguimiento bajo la perspectiva de control interno para las empresas públicas. caso: Corporación Agrícola Socialista Del Estado Barinas Hugo Chávez S.A. 2021**, presentado por el (la) ciudadano(a) **Aristides Antonio Gil Rodríguez**, para optar al título de **Magister Scientiarum en Gerencia Pública** por medio de la presente certifico, que he leído el Trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado de examinación que se designe.

En la ciudad de **Barinas**, a los **07** días del mes de **Julio** del año **2022**.

Nombre y Apellido: **Ramón Oswaldo Roa Ceballos**



Firma de Aprobación del Tutor

Fecha de entrega: **08/07/2022**



Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora

Unellez
La universidad que siembra



ACTA DE ADMISIÓN

Siendo las 09.00 am del 13 de Febrero del 2023, reunidos en la sede del Programa de Estudios Avanzados, del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los Profesores: **Prof. MSc. Ramón Roa (Tutor y Coordinador UNELLEZ)**, **Prof. Dra. María Uviedo, (Jurado Principal UNELLEZ)**, **Prof. MSc. Franklin Moya (Jurado principal Externo UBA)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: 10.745.807, 14.341.972, 17.659.928, respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según Resolución CAEA/2022/10/148 DE FECHA: 14/10/2022, ACTA N° 10 ORDINARIA, N°148, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado titulado: **"INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL SEGUIMIENTO BAJO LA PERSPECTIVA DE CONTROL INTERNO PARA LAS EMPRESAS PÚBLICAS. CASO: CORPORACIÓN AGRÍCOLA SOCIALISTA DEL ESTADO BARINAS HUGO CHÁVEZ S.A., 2021"** presentado por el maestrante **ARÍSTIDES A. GIL RODRÍGUEZ**, titular de la cédula de identidad N°- 12.206.977, con el cual aspira obtener el Grado Académico **Magister Scientiarum en Gerencia Pública**: quienes decidimos por unanimidad y de acuerdo con lo establecido en el Artículo 36 y siguientes normativas para la elaboración de Trabajos Técnicos, Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis Doctorales y 54 del Reglamento de Estudios avanzados Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" – UNELLEZ 2021, **ADMITIR** el Trabajo de Grado presentado y fijar la fecha de defensa pública, para el día 27 de Febrero del 2023 a las 11:00 a.m.

Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:

Prof. MSc. Ramón Roa.
C. I. N° 10.745.807.
(Tutor y Coordinador UNELLEZ)

Prof. Dra. María Uviedo
C. I. N° 14.341.972
(Jurado Principal UNELLEZ)

Prof. MSc. Franklin Moya
C. I. N° 17.659.928
(Jurado Principal Externo UBA)





Universidad Nacional Experimental de los Andes Occidentales Ezequiel Zamora
Unellez
La universidad que siembra



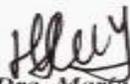
UNELLEZ
PRESAV
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS
BARINAS UNELLEZ
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL



ACTA DE VEREDICTO

Siendo las 11.00 am del 27 de Febrero del 2023 reunidos en la sede del Programa de Estudios Avanzados, del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los Profesores: **Prof. MSc. Ramón Roa (Tutor y Coordinador UNELLEZ)**, **Prof. Dra. María Uviedo, (Jurado Principal UNELLEZ)**, **Prof. MSc. Franklin Moya (Jurado principal Externo UBA)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: 10.745.807, 14.341.972, 17.659.928, respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según Resolución CAEA/2022/10/148 DE FECHA: 14/10/2022, ACTA N° 10 ORDINARIA, N°148, miembros del Jurado Evaluador del Trabajo de Grado titulado "INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL SEGUIMIENTO BAJO LA PERSPECTIVA DE CONTROL INTERNO PARA LAS EMPRESAS PÚBLICAS. CASO: CORPORACIÓN AGRÍCOLA SOCIALISTA DEL ESTADO BARINAS HUGO CHÁVEZ S.A., 2021" presentado por el maestrante **ARÍSTIDES A. GIL RODRÍGUEZ**, titular de la cédula de identidad N°- 12.206.977, con el cual aspira obtener el Grado Académico; **Magister Scientiarum en Gerencia Pública**; procedimos a dar apertura y a presenciar la sustentación de dicho trabajo por su ponente. Con una duración de treinta (30) minutos. Posteriormente, el participante respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplidas todas las fases de la defensa, el jurado después de sus deliberaciones por unanimidad, acordó **Aprobar con mención publicación** el Trabajo de Grado aquí señalado.

Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:


Prof. Dra. María Uviedo
C. I. N° 14.341.972
(Jurado Principal UNELLEZ)


Prof. MSc. Ramón Roa.
C. I. N° 10.745.807.
(Tutor y Coordinador UNELLEZ)




Prof. MSc. Franklin Moya
C. I. N° 17.659.928
(Jurado Principal Externo UBA)



MENCIÓN PUBLICACIÓN

El Trabajo de Investigación titulado **“Indicadores de gestión para el seguimiento bajo la perspectiva de control interno para las empresas públicas. Caso: Corporación agrícola socialista del estado Barinas Hugo Chávez S.A., 2021”** presentado por el Maestrante **Aristides A Gil Rodríguez**, titular de la Cédula de Identidad N° **12.206.977**, para optar al Título de Magíster en Gerencia Pública, el jurado después de sus deliberaciones por unanimidad, acordó **APROBAR** el Trabajo de Grado aquí señalado con la mención **PUBLICACIÓN** de acuerdo a las razones expuestas:

1. Aporte en el área de Control Interno para las Empresas Públicas.
2. Dominio del Contenido y Fluidez en la Profundidad del discurso.
3. Relevancia del tema en cuanto a la línea general de investigación.

Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman en Barinas a los 27 días del mes de Febrero de 2023:


Prof. Dra. María Uviedo.
C. I. N° 14.341.972
(Jurado Principal UNELLEZ)




Prof. MSc. Ramón Roa.
C. I. N° 10.745.807.
(Tutor y Coordinador UNELLEZ)


Prof. MSc. Franklin Moya
C.I N° 17.659.928
(Jurado principal Externo UBA)

INDICE

PORTADA.....	1
CONTRAPORTADA.....	2
APROBACIÓN DEL TUTOR	3
INDICES	11
RESUMEN.....	13
RESUMEN.....	14
INTRODUCCIÓN.....	15
CAPÍTULO I	17
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
1.2. Objetivos de la Investigación	27
1.2.1. Objetivo General de la Investigación.....	27
1.2.2. Objetivos Específicos de la Investigación	28
1.3 Justificación.....	28
CAPÍTULO II	31
MARCO TEORICO.....	31
2.1 Marco Referencial:	31
2.1.1 Antecedentes históricos del Proyecto de investigación	31
2.1.1.2 Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A	37
2.1.1.2.1 Elementos de pensamientos estratégicos: Misión, Visión, Objetivos Institucionales	39
2.1.2 Antecedentes de la investigación.	40
2.2 Bases Teóricas.....	44
2.2.1 Estructura de las bases teóricas.	44
2.2.2. Marco Conceptual.	44
2.2.2.1 Administración Pública como sistema.....	44
2.2.2.2 Empresas Públicas	45

2.2.2.3 Funciones y Niveles de la Administración en la Empresas Publica	46
2.2.2.3 Plan y Proyecto	50
2.2.2.3.1 Plan Operativo Anual (POA).....	51
2.2.2.3.1.1 Utilidad e Importancia del Plan Operativo Anual.....	52
2.2.2.3.1.2 Componente o Contenido	52
2.2.2.4 Presupuesto Público	53
2.2.2.5 Presupuesto por proyecto	54
2.2.2.6 Proyecto Presupuestario.....	55
2.2.2.6 .1 Elementos que Identifican a un Proyecto	56
2.2.2.6.2 Acciones Centralizadas.....	56
2.2.2.6.3 Acciones Específicas	56
2.2.2.7 Indicadores.....	57
2.2.2.7.1 Indicadores de Primer Nivel	58
2.2.2.7.1.1 Generación de Indicadores de Primer Nivel de Gestión	58
2.2.2.7.1.2 Generación de Indicadores de Segundo Nivel.....	60
2.2.2.8 Control.....	61
Características fundamentales del sistema de control	61
2.2.2.9 Control Interno.....	62
2.2.2.10 Control interno administrativo.....	64
2.2.2.11 Indicadores de Gestión	65
2.2.2.11.1 Eficacia	68
2.2.2.11.2 Eficiencia.....	69
2.2.2.11.3 Economía.....	71
2.2.2.12 Sistema de Información.....	71
2.2.2.14 Seguimiento	72

2.2.2.14.1 Los principales objetivos de una buena planificación, seguimiento y evaluación	74
2.2.3 Bases legales	75
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000).....	75
Ley Orgánica de Administración Pública (LOAP) (2014).....	76
Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Publico (2015)	77
Ley de Administración del Estado Barinas (2011)	78
Ley sobre Administración Financiera del Estado Barinas (2011).....	79
Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y Sistema Nacional de Control Fiscal, LOCGRSNCF (2010).....	79
Ley Constituyente del Plan de la Patria, Proyecto Nacional Simón Bolívar, Tercer Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación (2019-2025).....	82
Ley de Reforma de la Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular (2010).	84
Normas Generales de Control Interno Resolución número 01-00-000619 (2016)	84
Normas para la Formación, Participación, Rendición, Examen y Calificación de las cuentas de los Órganos del Poder Público Nacional, Estatal, Distrital, Municipal y sus Entes Descentralizados (2014).....	87
Ley Orgánica de Precios Justo (2015).....	87
CAPÍTULO III	92
MARCO METODOLÓGICO	92
3.1 Paradigma o enfoque de investigación	92
3.2 Diseño de la Investigación	94
3.3 Población y muestra o sujetos de la investigación.....	95
3.3 .1Sujetos de la investigación	95
3.3 .2 Población	96
3.4 Técnicas de recolección de información.....	97
3.5 Criterios de confiabilidad y validez.....	98
3.5.1 Validez	98
3.5.2 Confiabilidad	99
3.6 Procesamiento y análisis.....	99

CAPÍTULO IV	101
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	101
4.1 Los Planes Operativos de los Años 2020-2021	102
4.2 La Memoria y Cuenta. Años: 2020 y 2021	103
4.3 Contraloría de Estado Barinas: Informes de Auditoria. Informe preliminar N° AO-04-05-2019	103
CAPÍTULO V	136
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	136
5.1 CONCLUSIONES	136
5.2 RECOMENDACIONES	140
CAPÍTULO VI	142
PROPUESTA	142
6.1 Presentación de Propuesta	142
6.2 Justificación	143
6.3 Objetivo de la propuesta	144
Objetivos Generales	144
Objetivos Específicos	144
6.4 Factibilidad	145
6.4 .1 Factibilidad Institucional	145
6.4.2 Factibilidad Técnica	145
6.4.3 Factibilidad Social	146
6.4.3 Factibilidad Económica	146
6.5 Diseño de Propuesta	147
6.5.1 Propuesta de indicadores de 1er Nivel	147
6.5.2 Jerarquización de los indicadores	148
6.5.3 Propuesta de ficha técnica de los indicadores	150
Propuesta Perfiles de los indicadores	150
Referencia Bibliografía	166

INDICES

Listas de tabla

N°		Pág.
01	Empresa promocionadas y constituida por Ejecutivo Estadal.	47
02	Operacionalización de Variables.	88
03	Población.	94
04	Parámetros para la definición de criterios de indicadores de II nivel.	147

Listas de Figura

N°		Pág.
01	Estructura organizativa de Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A.	36
02	La Administración Pública como un sistema.	43
03	Criterios de planificación y la evaluación.	51

Listas de Gráfica

N°		Pág.
01	Objetivos institucionales.	103
02	Misión.	104
03	Plan Operativo Institucional.	105
04	Indicadores de Gestión.	106
05	Demandas formalizadas.	107
06	Política Estado venezolano.	108
07	Las actividades administrativas, producción y seguimiento contemplada POA.	109

08	Cuantificación de metas.	110
09	Se cuantifican los requerimientos de insumos.	111
10	Cuantifican los costos en consecución de las metas.	112
11	Previsión y asignación de recursos financieros.	113
12	Parámetros para seguimiento de la producción.	114
13	Criterios preestablecidos para evaluar las actividades ejecutadas.	115
14	Mecanismos de comparación para las metas.	116
15	Estructura de costo por productos producidos.	117
16	Estructura de costo para el establecimiento de precio de venta de los productos.	118
17	Personal capacitado para los planes y proyectos.	119
18	Planifica recursos humanos.	120
19	Incentivo al personal mejoramiento continuo.	121
20	Presentación de la memoria y cuenta.	122
21	Presentación de la cuenta ante los entes de control.	123
22	Presentación de rendición de cuenta ante los entes de asignación de recursos.	124
23	Parámetros para medir la satisfacción de los beneficiarios.	125
24	Comparación de planes, proyectos ejecutados.	126
25	Sistemas de información.	127
26	Políticas para manejo, uso de las utilidades obtenidas.	128
27	Actividades desempeñadas.	129
28	Informes de las actividades desempeñadas.	130
29	Cuantificación de las actividades, procesos y proyectos ejecutados.	131
30	Informe de gestión.	132
31	Entera de los dividendos obtenidos.	133



**Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Dirección de Estudio Avanzados
Maestría en Gerencia Pública**

RESUMEN

INDICADORES DE GESTIÓN PARA EL SEGUIMIENTO BAJO LA PERSPECTIVA DE CONTROL INTERNO PARA LAS EMPRESAS PÚBLICAS. CASO: CORPORACIÓN AGRÍCOLA SOCIALISTA DEL ESTADO BARINAS HUGO CHÁVEZ S.A, 2021

Autor: Lic. Arístides Antonio Gil Rodríguez

Tutor: Msc. Ramón Oswaldo Roa
Ceballos.

RESUMEN

El presente trabajo se enmarcó dentro de la investigación descriptiva, siendo a su vez un estudio de casos bajo un diseño de campo sustentado en el enfoque cuantitativo bajo enfoque metodológico de proyecto factible. El objetivo fue formular indicadores de gestión y de seguimiento claves para empresas públicas específicamente a la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A. La investigación se desarrolló en tres fases: El Diagnóstico, apoyado por un estudio documental, un estudio de campo, que recabó información necesaria sobre la situación actual de la Corporación y la posterior determinación de necesidades y requerimientos. El análisis de los datos fue categorizados, procesados y estructurados mediante narrativas, resaltando los hechos, situaciones o características relevantes de la investigación. A partir de allí el autor procedió a configurar para la Corporación, indicadores relevantes de primer nivel para el control administrativo, así como, trazar indicadores relevantes de segundo nivel para verificar cumplimiento de control interno administrativos que respondan a la razón de ser de la empresa, propósito y fin de esta investigación. Esta propuesta se sustenta en la obligación y exigencia de las normas establecidas en la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y Sistema Nacional de Control Fiscal, la Ley Orgánica de Administración Pública, la Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular, la Ley de Administración Financiera del Estado Barinas y la Ley de Administración del Estado Barinas.

Palabra claves: Indicadores de gestión, Seguimiento, Plan Operativo Anual(POA)



**Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Dirección de Estudio Avanzados
Maestría en Gerencia Pública**

RESUMEN

**MANAGEMENT INDICATORS FOR MONITORING UNDER THE
PERSPECTIVE OF INTERNAL CONTROL FOR PUBLIC ENTERPRISES.
CASE: BARINAS STATE SOCIALIST AGRICULTURAL CORPORATION
HUGO CHÁVEZ S.A, 2021**

Author : Licd.. Arístides Antonio Gil
Rodríguez

Tutor: Msc. Ramón Oswaldo Roa
Ceballos.

ABSTRACT

The present work was framed within the descriptive research, being in turn a case study under a field design supported by the quantitative approach under the feasible project methodological approach. The objective was to formulate key management and monitoring indicators for public companies, specifically the Socialist Agricultural Corporation of the State of Barinas Hugo Chávez S.A. The investigation was developed in three phases: The Diagnosis, supported by a documentary study, a field study, which collected necessary information on the Current Situation of the Corporation and the subsequent determination of needs and requirements. The analysis of the data was categorized, processed and structured through narratives, highlighting the facts, situations or relevant characteristics of the investigation. From there, the author proceeded to configure for the Corporation, relevant first-level indicators for administrative control, as well as draw relevant second-level indicators to verify compliance with internal administrative control that respond to the company's reason for being, purpose and purpose of this research. This proposal is based on the obligation and requirement of the standards established in the Organic Law of the Comptroller General of the Republic and the National Fiscal Control System, the Organic Law of Public Administration, the Organic Law of Public and Popular Planning, the Law of Financial Administration of the Barinas State and the Administration Law of the Barinas State.

Keywords: Management indicators, Monitoring, Annual Operating Plan (POA)

INTRODUCCIÓN

En el marco de la Ley y muy específicamente en la Ley Orgánica de Contraloría General de la República y Sistema Nacional de Control Fiscal (2010) se instruye para que cada entidad del Sector Público establezca las pautas necesarias para la creación de su respectivo Sistema de Control Interno.

La Secretaría de Planificación, Programación y Presupuesto de la Gobernación del Estado Barinas, por Ley de Administración del Estado Barinas y la Ley Orgánica de la Contraloría de la República, está obligada a velar y garantizar la transparente ejecución de recursos asignados a los entes públicos supeditados a ella, incluidos los descentralizados con fines empresariales.

La Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A., es un organismo emblemático de la Gobernación del Estado Barinas para el sector estratégico agroalimentario e industrial. En esta empresa pública no existe un Sistema de Control Interno de Gestión, con sus respectivos indicadores, que permite medir la eficiencia de su ejecución en la gestión de proyectos, no sólo en términos financieros sino también en eficiencia, eficacia, calidad y economía de sus productos.

El propósito de esta investigación ha sido generar el diseño de Indicadores de gestión y seguimientos para empresas públicas, específicamente en la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A, año 2021, herramienta de referencia, y utilidad para que la Secretaría de Planificación, Programación y Presupuesto de la Gobernación del Estado

Barinas oriente, guíe y exija la generación de indicadores establecidos y requeridos por Ley para los Sistemas de Control Interno.

Este proyecto de investigación está estructurado en cuatro (06) Capítulos:

Capítulo I. Planteamiento del Problema.

Capítulo II. Marco Teórico, donde se refleja los antecedentes de la investigación, antecedente histórico de la corporación, los referentes bibliográficos, los referentes teóricos, y definición de Variables.

Capítulo III. Esbozar todo lo relacionado con la Metodología a seguida.

Capítulo IV. Muestra los resultados obtenidos producto de un diagnóstico: caracterización del sujeto de estudio, resultados de los instrumentos aplicados, necesidades detectadas y prioridades sentidas.

Capítulo V. Muestra las conclusiones y recomendaciones que se desprenden.

Capítulo VI. La propuesta de indicadores de gestión de forma concreta se estructura en 5 subcuerpos:

Presentación de Propuesta

Justificación

Objetivo de la propuesta

Factibilidad

Diseño de Propuesta

Propuesta de indicadores de 1er Nivel

Jerarquización de los indicadores

Propuesta de ficha técnica de los indicadores

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Actualmente en el mundo, la gestión pública se enfrenta a diversos factores externos de complejidad que también obstaculizan el control y evaluación de sus resultados, como la pluralidad de intereses diversos, a menudo conflictivos, la incertidumbre respecto a metas y objetivos, la interdependencia entre las múltiples organizaciones y niveles de gobierno implicados en programas conexos, la inestabilidad y cambio económico y social, entre otros.

La globalización ha inducido al Estado a acelerar un proceso de fortalecimiento institucional de su gestión, en los planos técnico y político, el cual se logra en buena medida, al incorporar mejores prácticas de gestión que le permitan ser más eficiente y ágil, con capacidad de adaptación a los cambios y capaz de responder adecuadamente a las demandas sociales.

Tal como señala Camacho (2005) en una conferencia, a propósito del 1er aniversario de la Superintendencia Nacional de Auditoría Interna (SUNAI), Hacia una Gestión Pública Transparente, donde establece, “el gran desafío ... es superar la desigualdad en la distribución de la riqueza, el creciente deterioro de los servicios públicos y la cultura enraizada de ineficiencia y corrupción al interior de las organizaciones públicas.” (p.16) Por lo que:

La transformación de la Administración Pública, como soporte de la acción de gobierno, debe ser impulsada mediante el compromiso institucional por la búsqueda de la innovación, la eficiencia y eficacia en la gestión de las organizaciones.

Estos esfuerzos detendrán el deterioro progresivo de los servicios públicos y el creciente déficit de coordinación institucional que afecta la capacidad de gestión gubernamental. (p.16).

Bajo estos preceptos se plantea la necesidad de establecer nuevas bases para la organización y funcionamiento de los diferentes actores y gestores públicos (Funcionarios Públicos), que permitan la efectividad y el apego a lo establecido en las normativas legales que rigen su funcionamiento.

En el caso venezolano, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000) establece; una compleja red de normas de control y equilibrio institucional, a través de las limitaciones al ejercicio del poder y la garantía de que los órganos que lo representan se mantengan dentro del marco jurídico. De este modo contempla, que la gestión fiscal estará regida y será ejecutada con base en principios de eficiencia, solvencia, transparencia, responsabilidad y equilibrio fiscal. También establece que el presupuesto público anual de gastos a todos los niveles de Gobierno (Ministerios, entes descentralizados, Empresas pública, entre otros), deberán establecer los objetivos específicos y metas a que estén dirigidos, así como los resultados concretos que se esperan obtener. Igualmente, el presupuesto público debe establecerse en términos cuantitativos e indicadores de desempeño, los objetivos específicos y metas. Bajo estos preceptos se establecen los principios, elementos de planificación y medición de la evaluación de gestión de los entes públicos, en especial las empresas del Estado.

Sobre tal base constitucional, en Venezuela se diseñó el Sistema Nacional de Control Fiscal (SNCF); el cual, según: Romero y Pascuzzi (2016), es “el conjunto de actividades realizadas por organismos competentes para garantizar una correcta administración del patrimonio público” (p.37). El SNCF está integrado por órganos de control fiscal, que según el Artículo 26 de la LOCGRSNCF, son: la Contraloría General de la República (su órgano rector), las Contralorías de Estados, Distritos, Distritos Metropolitanos y Municipios, la Contraloría General de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana y las unidades

de auditoría interna de las entidades públicas; la Superintendencia Nacional de Auditoría Interna, que es el órgano rector del sistema de control interno según el artículo 144 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (2015); que son las máximas autoridades y niveles directivos y gerenciales de los órganos y entes señalados.

Y es la Contraloría General de la República (CGR) de Venezuela, a través de sus Normas Generales de Control Interno (2016), la que establece que el Sistema de Control Interno de los órganos de la administración pública comprende 5 componentes básicos, a saber: ambiente de control, valoración del riesgo, actividades de control, sistemas de comunicación e información, y monitoreo. (Art. 14).

A tal efecto es importante destacar el papel que tiene la Administración Pública en la difusión y la persuasión de lo indicado en esta nueva resolución sobre el Control Interno, a fin de hacer cumplir la adopción de las directrices de la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI) para la buena Gobernanza y la guía para las Normas de Control Interno del Sector Público, elaboradas por esta organización internacional, con la finalidad de contribuir con un elevado nivel de calidad del sistema de control interno de los órganos y entes de la Administración Pública. (Durán, 2018:p 83).

Es necesario puntualizar que, el Sistema de Control Interno, forma parte de la administración financiera del Estado, tal como lo establece el decreto con rango, valor y fuerza de Ley Orgánica de la Administración Financiera (LOAFSP, 2015), cuyo objeto es regular la administración financiera del Estado, el sistema de control interno y los aspectos referidos a la coordinación macro-económica; es el marco normativo de estas actividades del quehacer público. Acerca de la conformación de la administración financiera, puede evidenciarse que está integrada por el sistema de presupuesto, crédito público, tesorería, contabilidad pública, control interno, regulados por este texto

normativo, mientras que lo aduanero, tributario y administración de bienes se regulan por otros instrumentos legales.

Bajo la normativa indicada, el control interno será responsabilidad de cada institución del Estado y de las personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos y tendrá como finalidad crear las condiciones para su puesta en ejercicio. El mismo, es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos.

En este sentido, Duran (2018), resalta la definición de Estupiñan (2006), quien afirma, que el enfoque contemporáneo del Control Interno “Informe COSO” puede definirse como:

Proceso realizado por la alta gerencia, los supervisores y el personal operativo de una entidad, diseñado para proporcionar seguridad razonable de que se cumplan los objetivos institucionales en las siguientes categorías efectividad y eficiencia de las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables. (p.25)

En el marco de lo planteado, el sistema de control interno desarrollado e implementado en un ente u órgano, debe abarcar aspectos presupuestarios, económicos, financieros, patrimoniales, normativos y de gestión, y debe asegurar la exactitud y veracidad de la información financiera, administrativa y operativa que permita evaluar los programas, planes y proyectos con criterios de eficiencia, eficacia, economía y oportunidad. En consecuencia, la máxima autoridad jerárquica de cada órgano o ente, debe velar por un sistema de control interno eficaz, adaptado a la normativa legal y al contexto, la naturaleza, a la estructura y los fines de la organización.

También es importante diferenciar lo que es el control interno contable y el control interno administrativo, que son dos estancias distintas, pero de mucho interés para el funcionamiento del aparato estatal. El primero es un proceso que adelantan las entidades públicas con el fin de lograr la existencia y efectividad de los procedimientos de control y verificación de las actividades propias del proceso contable, capaces de garantizar razonablemente que la información financiera cumpla con las características cualitativas de confiabilidad, relevancia y comprensibilidad de que trata el Sistema de Contabilidad Pública; mientras que el control interno administrativo es el proceso que no tiene relación directa con la confiabilidad de los registros contables; comprende el plan organizacional y todos los métodos y procedimientos que están relacionados principalmente con la eficiencia de las operaciones, que ayuden a los gerentes a lograr la eficiencia operacional y el cumplimiento de las políticas de la entidad. Se debe recordar que la ausencia o ineficiencia de un sistema de control administrativo, es signo de una administración débil e inadecuada (Gamboa, Puente y Vera, 2016).

En el caso de la presente investigación, se estará abordando el campo del control interno administrativo; es decir, se estarán considerando solamente ciertos aspectos relativos a los planes, métodos y procedimientos vinculados con la eficiencia de las operaciones que permitan a la gerencia, la eficiencia operacional y el logro de las metas, y en consecuencia el cumplimiento de las políticas de la organización.

Bajo esta consideración es necesario destacar como característica del sistema de control interno, tanto contable como administrativos a “los instrumento de control interno: normas, manuales técnicos y de procedimientos, planes, programas y proyectos, indicadores de gestión e índices de rendimientos, elementos de control previo y posterior” (León, 2005

(p.22)). Dichos Instrumentos permiten tener los criterios o parámetros a considerar al momento de realizar el seguimiento y evaluación de la operatividad, eficiencia de los sistemas de administración y sistemas de información gerencial, así como también la eficacia y economía en las operaciones realizadas.

Por lo antes expuesto, se puede apreciar que el control interno administrativo involucra, el manejo de indicadores que midan a través de referencias numéricas el desempeño de la unidad administrativa evaluada y que puedan predecir posibles modificaciones. Lo que no es medible no es gerenciable, por lo que el control de gestión se ejerce a partir de sucesos y datos generados por la organización. Donde “Un indicador es una unidad de medida que permite el seguimiento y evaluación periódica de las variables clave de una organización, mediante su comparación en el tiempo con los correspondientes referentes externos o internos” (Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas AECA, 2002 citada en Bonnefoy y Armijo (2005). Aquí se establece la utilidad de los indicadores de gestión dentro de los elementos que conforman el sistema de control interno en las empresas públicas, los cuales serán los parámetros o criterios para realizar la evaluación y seguimientos de las diversas operaciones realizadas por los entes descentralizados con fines empresariales.

Es importante destacar que, tal como lo establece Acevedo (2006b) el concepto de indicador aplicado al desempeño de la organización “requiere de una clasificación: indicadores de gestión e indicadores de resultado”.

Un Indicador de gestión es una expresión numérica que permite medir la eficiencia, efectividad, productividad, calidad, eficacia e impactos en el marco de la ejecución de un plan operativo o estratégico. Un indicador de resultado es una expresión numérica que permite medir el grado de modificaciones externas en un

determinado entorno a partir de una política, programa o proyecto.
(p.73)

En el presente estudio se asume el estudio y generación de indicadores de gestión. En este sentido, se debe considerar que para asumir el estudio y generación se debe considera lo planteado por González (2009) citando a Amat y Soldevilla (2001), quien afirma que la gestión pública está inmersa en un entorno de complejidad creciente que la remite a la necesidad de mejorar permanentemente en eficacia, eficiencia y economía, ya que nunca había sido tan necesario, lograr hacer más con menos recursos. Es así que los Indicadores de gestión surgen como una herramienta creciente del control interno en la gestión de los entes y órganos públicos, entre los cuales se encuentran las empresas públicas.

Según Guevara y Leal (2013) citando a Guevara (2000), para la generación de indicadores de gestión:

El primer paso resulta en la denominación de variables, también llamados indicadores de gestión de primer nivel. Estos indicadores de primer nivel están conformados por una única variable de la que se expresa su magnitud. Para la denominación de variables es necesario identificar los datos que pueden aportar información relevante en la evaluación de los procesos, con los cuales se crearán posteriormente otros indicadores de mayor complejidad para evaluar la gestión (p.40)

Así mismo, Acevedo (2006b) establece un indicador de segundo nivel “como una relación de numeradores a denominador estructurada con un determinado nivel de complejidad, con la finalidad de verificar el nivel de cumplimiento ya sea de gestión o de un resultado”. (p.154)

Por ello, como lo plantea Acevedo (2004a), la denominación de variables no solo debe formularse para construir indicadores que permitan medir situaciones regulares utilizando indicadores de primer o segundo nivel.

También deben utilizarse para “describir, evaluar y controlar situaciones críticas” de uno o más elementos del modelo. Guevara y Leal (2013)

A través del control de gestión en el ámbito administrativo se garantiza la toma de decisiones oportunas para el cumplimiento de los objetivos, planes, metas, programas y proyectos, establecidos en la planificación estratégica, considerando para ello, factores internos y externos, para evaluar y aplicar los correctivos necesarios para prevenir la acción sancionatoria de los Órganos de Control Fiscal.

La temática de indicadores de gestión va a ser abordada en contexto de las empresas de Estado, éstas son entes descentralizados funcionalmente con fines empresariales: lo cuales son sujetos que adquieran personalidad jurídica con la inscripción del documento constitutivo en el Registro Mercantil, cuyo capital está integrado por aportes realizados por los sujetos a quienes se refiere el artículo 5, en los términos y condiciones previstos en el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público.

En este marco, durante la última década, el Ejecutivo del estado Barinas a Constituido un promedio de 18 empresas estatales, de las cuales a la fecha se han autorizado y llevado a cabo procesos de liquidación de 7 empresas, por dualidad de funciones, falta de operatividad de proyectos asignados, y en algunos casos se encuentran en proceso de evaluación, para determinar responsabilidades administrativas por manejos de recursos asignados. Como elemento resaltante le ha correspondido al ejecutivo como socio principal o único dueño, sostener y canalizar recursos para la operatividad, cuando la misma debería aportar a través de dividendos, recursos al ejecutivo Estatal. Gobernación del Estado, (2018).

En las empresas privadas, el indicador de desempeño por excelencia, son las utilidades. En cambio, en el gobierno no existe un indicador equivalente que resuma toda la información relacionada con el quehacer gubernamental y, desde luego, las utilidades no tienen sentido para medir la actividad pública. De hecho, existen muchas maneras de evaluar su funcionamiento, por lo que se necesita construir, no uno, sino un conjunto de indicadores. (Chávez, 2002). Sin embargo, a diferencia del sector privado, las instituciones públicas enfrentan un conjunto de dificultades para precisar e identificar claramente el tema del mandato (qué es lo que debe producirse), los usuarios y los parámetros con los cuales se juzgará el buen o mal desempeño.

En este sentido Bonnefoy y Armijo (2005), establece que existe ambigüedad en los objetivos que se tienen que cumplir por la misión de la institución que los necesita ya sea para producir un bien o un servicio, sin tener claros los resultados, mucho menos las consecuencias que puede resultar de la que se quiere hacer lo cual lo convierte en un ejercicio inútil que puede resultar desfavorable la mayoría de las veces.

Por otro lado, Balza (2007) puntualiza las deficiencias instauradas en la Administración Pública, resaltado las fallas establecidas en Informe de Gestión, 2002 de la Contraloría General de la República, en el que comienza afirmando:

A los fines de incentivar la honestidad, el orden y la eficiencia en la administración de los recursos públicos y satisfacer las necesidades colectivas, es imprescindible un cambio de actitud por parte de los responsables de la gestión pública, toda vez que la carencia de planificación, inexistencia o insuficiencia de normas y procedimientos, el desorden administrativo y el clientelismo menoscaban la capacidad gerencial del Estado (p.20).

Como deficiencias comunes y recurrentes de la Administración Pública en todos sus niveles la CGR 2001, indica: La inexistencia de los planes

operativos, así como deficiencia en las actividades implícitas en el proceso de formulación, programación y ejecución presupuestaria, y el respectivo seguimiento por ausencia de indicadores de gestión que permitan medir los índices de eficiencia, eficacia, calidad, e impacto de gestión, teniendo como consecuencia la desviación de recursos a fines distintos a los establecido a programas o proyectos

EL autor resalta, en el caso de los gobiernos estatales y municipales que la CGR en el Informe de Gestión de 2001 añadió la persistencia de:

Una alta dependencia de las transferencias del Gobierno Nacional, debido a una mermada capacidad recaudatoria, por encontrarse poco atendida o, peor aún abandonada”, mientras continuaba “el crecimiento desproporcionado de sus estructuras burocráticas, desorden administrativo, clientelismo y deficiente capacidad gerencial en el manejo de los recursos, situación que ha traído como consecuencia un acentuado deterioro en la prestación de los servicios públicos (p.21).

Carencias que son recurrentes en la actualidad dentro del funcionamiento de los órganos y entes de la Administración Pública, en su operatividad bien sea, por desconocimiento del marco legal, falta pericia necesaria para el manejo de recursos públicos o en su defecto, de criterios o elementos que permitan dar las alertas tempranas del comportamiento de la gestión.

De tal forma, que resulta esencial proponer y fortalecer parámetros o medios de control interno administrativo que permitan determinar cuán eficientes y eficaces son las empresas públicas en la ejecución de actividades; en este caso se va estar trabajando con indicadores de primer nivel de entrada, insumo, proceso, productos y segundo nivel para evaluar valorar la eficiencia, eficacia, economía, calidad planes ,proyectos y actividades; tal como está contemplado en la normativa vigentes.

En atención a los elementos y argumentos presentados, y al hecho de que las empresas públicas existentes en el estado Barinas, no escapan al contexto referido, es decir, no disponen de procesos de control interno administrativo ajustados a la normativa vigente y a las demandas del ámbito socio político y económico actual, esta investigación se dirige a diseñar indicadores de gestión para el seguimiento de empresas públicas, concretamente referidos al Caso de la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A, Año 2021.

En este marco nos preguntamos:

¿Cuáles es la situación actual de los planes y proyectos desarrollados por Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S. A ?.

¿Cuáles son los métodos aplicados para la sistematización de datos del seguimiento de gestión en la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S. A?.

¿Cuáles debe ser lo indicadores pertinentes de primer nivel para medir de los planes, proyectos, proceso y actividades de la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S. A?.

¿Cuáles debe ser indicador adecuado para la medir la eficiencia, eficacia y economía de la gestión?

¿Reflejan esos indicadores de primer nivel y segundo nivel la razón de ser de la Corporación?

En función de esta pregunta se plantea el siguiente cuerpo de objetivos

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General de la Investigación

Formular indicadores de gestión y de seguimiento claves para la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A.

1.2.2. Objetivos Específicos de la Investigación

1. Diagnosticar los planes y proyectos actuales desarrollados por la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A.

2. Determinar los métodos técnicos aplicables para la sistematización de datos del seguimiento de gestión de las empresas del Estado Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A.

3. Elaborar indicadores relevantes de primer nivel para el control administrativo de la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A.

4. Trazar indicadores relevantes de segundo nivel para verificar cumplimiento de control interno administrativos de la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A, año 2021

5. Formular los indicadores que respondan a la razón de ser de la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A.

1.3 Justificación

Esta investigación se basa en las exigencias de la nueva normativa vigente, que impone la creación de un conjunto de normas, reglamentación, sistema de información en la innovación del sistema de control interno de gestión que cuantifique y cualifique la gestión gerencial requiriéndose, por tanto, que los organismos públicos estatales descentralizados del estado Barinas dispongan de indicadores financieros y no financieros, para poder evaluar la eficiencia de su ejecución presupuestaria, que conlleve a una adecuada y oportuna toma de decisiones.

El nuevo requerimiento legal obliga a romper con las decisiones tradicionales generando un reto que debe asumir los organismos gubernamentales. En la Corporación Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A no existe un sistema de control interno cónsono a la norma; por tanto, este organismo está obligado a diseñar e implantar un sistema de control interno de gestión que sea conducente a evaluar la economía, eficiencia y eficacia de su gestión no sólo desde la óptica financiera sino también desde la óptica no financiera.

Por tanto, se deben establecer un parámetro que permita manejar los indicadores de primer y segundo orden en la gestión desde el punto de vista producción bajo el manejo del control interno para el seguimiento de los requerimientos exigidos por la ley en pro del desarrollo de una gestión de calidad que permita medir los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad garantizando una producción de acuerdo al Plan de la Patria así como los Objetivos de Desarrollo Sustentable, así como a la línea de investigación de la UNELLEZ.

Dicho lo anterior, esta investigación se ubica en la línea de investigación de Creación Intelectual de 2020-2025, 8. Estado Política y Sociedad cuyo fundamento temáticos Plan de la Patria 2019-2025, MPPEU. Líneas Estratégicas de Acción. Ejecutivo Nacional Presidente Nicolás Maduro. dentro de áreas sociales y económicas en la sub área de conocimiento y saberes Economía-Finanzas en la línea de creación intelectual de 19. Modelo de gestión contable, económico y financiero, así mismo sub área de conocimiento y saberes de sistemas administrativos y contables en la línea de creación intelectual 45 Control de gestión, 48 planificación y registro de ejecución presupuestaria, sistemas de costos.

Los resultados obtenidos en esta investigación son importantes, ya que permitirá disponer de un cuerpo teórico general que guíe y oriente para la creación de un Sistema de Control Interno que como un instrumento altamente acabado y refinado conduzca a producir normas, procedimientos, reglamentaciones e indicadores para evaluar estrategia; primeramente, como elemento de control interno y posteriormente como exigencia requerida por la norma pertinente.

Los Instrumentos a ofrecer dará respuestas al mismo tiempo, permitirán hacer las correcciones correspondientes, a la Corporación, en especial sobre aquello que ha planteado la Contraloría del Estado Barinas y la Secretaría Ejecutiva de Planificación, Programación y Presupuesto, en particular donde le solicita que ejecute su función de control tanto a nivel centralizado como descentralizado.

Los Instrumentos, podrán considerarse como herramienta de referencia para que la Secretaría Ejecutiva de Planificación, Programación y Presupuesto del Estado Barinas ordene bajo orientaciones homogéneas únicas, el diseño e implantación del Sistema de Control de Gestión en sus entes descentralizados, lo cual le permitirá evaluar gestión dando respuestas y cumplimiento a la exigencia de la normativa legal vigente, en esta materia.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

2.1 Marco Referencial:

2.1.1 Antecedentes históricos del Proyecto de investigación

Hoy día la información se ha convertido en un activo importante de las organizaciones. No se conciben las actividades de la vida moderna sin información y esta no solo es importante en su cantidad y calidad, sino en la rapidez con la que se obtiene. Mientras mejor sea la información de una organización, ésta podrá administrar mejor sus recursos, sin embargo, no solo es suficiente que la información exista, porque de alguna manera siempre está presente, lo esencial es que la información obtenida sea adecuada y oportuna para la toma de decisiones del momento. Por tanto, Barrios (2009) citando a (Andreu, Ricart y Valor, 1996) “no basta con que la misma se genere de forma dispersa en cada unidad administrativa, sino que es necesario la existencia de un sistema que coordine los flujos y registros de información de toda la empresa, recopilando, elaborando y distribuyendo los datos útiles para las actividades de dirección y control”.

En el sector público, el primer paso hacia un verdadero “control de la gestión”, tiene que ser el establecimiento de una administración financiera eficaz y moderna a todo nivel del gobierno. Es de tanta importancia la relación que pueda haber entre una gestión financiera transparente y un adecuado sistema de información, que la mayoría de los programas de modernización de la administración pública en América Latina, han tenido como componente constante las reformas a los sistemas de administración financiera, considerando que la mayor parte de los gobiernos latinoamericanos reconocen lo deficiente que han sido los mismos. Barrios (2009), citando a Asselin, (1998).

De la misma manera, en Venezuela la situación no dista mucho de la del resto de los países latinoamericanos. De hecho, Tal como lo señala Barrios (2009)

en el año 1989 la Comisión de Estudio y Reforma Fiscal del Congreso, luego de realizar una investigación integral del sector público venezolano, llegó a calificar a la información financiera como “inadecuada, fragmentaria y no oportuna”, indicando además que el propósito de los datos financieros de las entidades públicas del gobierno central están limitados a simplemente demostrar que los límites presupuestarios no han sido excedidos, pero los mismos no se reciben de manera oportuna para la toma de decisiones (Comisión de Estudio y Reforma Fiscal, 1989. Tomo 25, (p.243) 2001, (p.2).

En este sentido, en febrero año 1995 se crea mediante decreto presidencial, el programa de modernización de las finanzas publica de la República de Venezuela, con el patrocinio del Banco Mundial, que tenía como propósito: desarrolla e implantar el Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas Públicas SIGECOF; fortalecer las funciones de control del gasto público y de auditoria interna en los organismos públicos, mediante la creación de la Superintendencia de Control interno y Contabilidad Pública (SUNACIC); y automatizar los procesos de administración financiera. (León 2005)

Así mismo, año 1995 es aprobada una reforma de la Ley Orgánica de la Contraloría General de la Republica, que entraría en vigencia a partir de febrero de 1996, mediante la cual se transfiere al ejecutivo Nacional competencia de control previo (hoy por hoy, Administración activa organismos ejecutores de compromisos y pagos) y de contabilidad de patrimonial (actualmente Oficina Nacional de Contabilidad - ONCOP), antes atribuidas al Órgano de Control externo.

Posteriormente, en el año 1999, con la promulgación de la constitución de la República Bolivariana de Venezuela, se introducen principios constitucionales, en las áreas de Administración y Gestión Fiscal, que van a tener gran repercusión en la reforma financiera que venía promoviendo el Ministerio de Hacienda, por intermedio del Programa de Reforma de la Administración Financiera del Estado, estos principios son: Principios de Administración: Honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, economía, transparencia, rendición de cuentas, responsabilidad y sometimiento pleno a la ley y al derecho. Principio de gestión fiscal: eficiencia, solvencia, transparencia, responsabilidad y equilibrio fiscal.

El 27 de septiembre de 2000 se promulga la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (LOAFSP), la cual desarrolla los referidos principios constitucionales de administración y de gestión fiscal, se establece SIGECOF; y se ordena la creación de los órganos rectores de la administración financiera y del órgano rector de los órganos del sistema de control interno y de la dirección de auditoría, Superintendencia Nacional de Auditoría Interna SUNAI.

Posteriormente, en fecha 23 de septiembre de 2003, el presidente de la República Bolivariana de Venezuela, dicta el reglamento sobre la organización del control interno en la administración pública nacional, actualmente Contraloría General de la República dicto Normas Generales de Control Interno mediante Resolución número 01-00-000619 (2016). Donde se afianzan la base de los distintos elementos, componentes de control interno que deben contener los entes de la Administración Pública.

Con la reforma de la administración financiera pública, se introducen importantes cambios que han significado una nueva cultura administrativa y la adopción de nuevos paradigmas administrativos y de control, asignándole

mayor relevancia al control interno, basado en criterios de eficiencia, eficacia, economía, diferenciado claramente de la auditoría interna , asignándosele responsabilidad sobre el mismo a la máximas autoridades de cada organismo y funcionando coordinadamente con el control externo a cargo de Contraloría General de la República.

Además, de conformidad Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (LOAFSP), el control interno debe ser integral e integrado, abarcando aspectos presupuestarios, económicos, financieros, patrimoniales y normativos, con énfasis en el control de gestión y en el cumplimiento de las metas establecidas en los programas y proyectos.

En este sentido, Camacho (2005) establece

Las nuevas instituciones de control, dentro de un Estado moderno, todavía no son bien conocidas por la gente, está distante del tejido social. Es un proceso que necesita tiempo, la forma de lograrlo es con hechos, con capacidad de resolución de los problemas que se plantean cotidianamente entre la administración y la población, con resultados. Así se construye la confianza.

Por otro lado, tenemos lo planteado por Nava (2009) sobre el sistema público de Venezuela se fundamenta constitucionalmente en la atención por parte de la administración pública de la satisfacción de necesidades de los ciudadanos y en la prontitud de respuestas a los diferentes sectores y áreas de la vida nacional con criterios de eficiencia y eficacia.

En tal sentido, el Ejecutivo Nacional en el año 2005 y luego de una serie de análisis decidió sustituir la técnica de programa a técnica de presupuesto por proyecto, empleada hasta entonces para la formulación, ejecución y control del presupuesto público, argumentado dicho cambio en la obtención de beneficios en la gestión pública y por ende en la atención más efectiva de los requerimientos de la población. No obstante, la sustitución de una técnica por otra se realizó de manera abrupta, sin tomar en consideración la opinión de los entes y órganos de la administración, y sin una adecuada preparación de los mismos. Dentro de los resultados más resaltantes se tiene que el

Ejecutivo Nacional realizó los cambios de técnica con una visión más política que técnica, además de destacar que la técnica de presupuesto por programas jamás fue ejecutada de manera plena, a pesar de la legislación y bases jurídicas (p.07).

El Ministerio de Finanzas (2005), señala que la decisión tomada por el gobierno para su aplicación desde el año 2006, se realiza como parte de una serie de reformas denominadas “reestructuración del aparato administrativo” para mejorar el modelo de gestión, el alcance de la eficiencia, la eficacia, la agilidad, una adecuada política de recursos humanos y la transparencia al tiempo de luchar contra la corrupción y la pérdida de recursos financieros y no financieros. Nava (2009).

Por lo que, Nava (2009) concluye que debe hacerse por parte del gobierno campañas de conocimiento exhaustivo de la nueva técnica para las etapas de la adopción pendientes, tomando en cuenta que las fases segunda y tercera fueron pospuestas y aún están pendientes para los estados y municipios.

Para el control, las responsabilidades de los funcionarios públicos y la participación ciudadana toman vital importancia, es decir, las responsabilidades se distribuyen en cada funcionario que participa en el proceso presupuestario. Con la participación ciudadana se establece la auditora social, esto es el seguimiento de los planes en continuo contraste con la ejecución física para establecer posibles correcciones y garantizar el resultado esperado y tomando como cierto los principios presupuestarios como son la flexibilidad y la cuantificación.

Donde, los bienes y servicios producidos, los recursos reales utilizados y los recursos financieros requeridos. Todos ellos deben estar interrelacionados y combinados, tanto en cantidad como en calidad. Las interrelaciones entre dichos elementos se materializan en los procesos productivos, y es esencial a

los mismos, aunque normalmente no se expresan en los presupuestos. Contasti, Arriechi, al et (2004). Esto elementos posibilita las tomas de decisiones, sirven de base esencial para analizar, controlar y evaluar la gestión presupuestaria.

Así mismo, mediante el decreto nº 7.167 de fecha 30 de diciembre de 2009, el cual se dictan las Disposiciones que Regulan el Funcionamiento del Programa de Modernización de la Administración Financiera del Estado (PROMAFE), donde “se hace indispensable continuar el desarrollo e implementación de un sistema integrado único que permita disponer de información confiable y oportuna para la toma de decisiones dentro del Ejecutivo Nacional, en las áreas de presupuesto, crédito público, tesorería, contabilidad, gestión administrativa, recursos humanos y bienes”. “Que es deber del Ejecutivo Nacional adoptar las medidas necesarias a fin de modernizar la administración financiera del Estado.”

La medición de la producción pública y el establecimiento de indicadores de gestión ha cobrado particular importancia con la aprobación de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la que, en su artículo 315, no solo obliga a que se asignen recursos en atención a los objetivos a alcanzar, sino que además exige al responsable de los órganos y entes públicos, la elaboración de indicadores de desempeño. El mandato constitucional ha sido recogido en el artículo 13 de la LOAFSP (2015) y en varios artículos de su reglamento N 01, donde se prescribe el presupuesto por proyecto como técnica para la elaboración del presupuesto público y se determina la información mínima que debe contener.

2.1.1.2 Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A

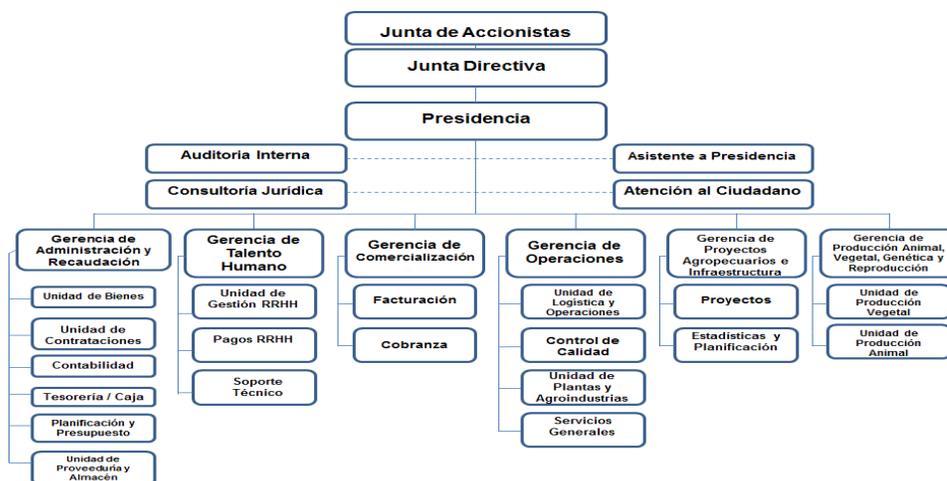
La Corporación Agrícola Socialista Hugo Chávez, tiene como actividad económica planificar, fiscalizar y desarrollar los sistemas de producción, que permitan la óptima ejecución de las acciones tendiente al mejoramiento y eficiencia del sector agrícola y pecuario, con especial énfasis en la producción primaria animal, vegetal y agroindustrial. Entre otros mandatos está la articulación y colaboración en las actividades desarrolladas por diferentes entes y empresas del estado con sus programas y proyectos de impulso a las actividades del sector primario, propendiendo a aumentar la oferta de alimentos.

Creada por disposición del Gobernador del Estado Barinas, mediante decreto N°427/16 de fecha 19 de diciembre de 2016, publicado en la Gaceta Oficial del Estado Barinas N°186/16 de fecha 19 de diciembre del mismo año. Se encuentra registrada en la Oficina de Registro Mercantil Primero del Estado Barinas, bajo el N°13, Tomo 4-A. Mercantil I, de fecha 03 de febrero de 2017, según consta en acta constitutiva. Dentro de su objeto principal o sus funciones:

- a. Coordinar el nuevo esquema de desarrollo de las empresas y unidades de producción social, vinculadas con los sectores agrícolas, pecuarios, pesquera, acuícola, avícola y agroindustria del estado Barinas.
- b. Planificar las áreas de producción, en cuanto al manejo, transformación, elaboración, almacenamiento, industrialización, comercialización, distribución, importación y exportación de los productos y subproductos procesados, semi-procesados, genéticos, insumos agropecuarios y parques de maquinarias.
- c. Diagnosticar y evaluar los espacios geográficos, adecuado a cada zona de producción, empresas, unidades de producción social, entre otros, para así determinar las actividades priorizadas a desarrollar, en función a las potencialidades del medio y capacidad de esta Corporación.

- d. Asistir integralmente al mayor número de productores dentro y fuera del estado Barinas, influyendo en la formación del manejo de las Unidades de Producción, distribución de insumos necesarios y disminución de los costos de la producción.
- e. Realiza el seguimiento y evaluación de los índices de producción por cada una de las empresas, unidades de producción social y demás organizaciones productivas del estado Barinas.
- f. Desarrollar una base de datos, que permita el seguimiento, evolución y control, de la gestión de producción agrícola, pecuaria, pesquera, acuícola, avícola y agroindustria del estado Barinas.
- g. Apoyar los planes para el mejoramiento y desarrollo de vías agrícolas y sistema de riego.
- h. Apoyar a las comunidades para el funcionamiento y continuidad del proyecto e impulso de la producción agrícola, pecuaria, pesquera, acuícola, avícola y agroindustria del estado Barinas, a través de la asistencia técnica y capacitación adecuada.

Figura N°01 Estructura organizativa de Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A



Fuente: Manual de organización de Corporación, (2020).

2.1.1.2.1 Elementos de pensamientos estratégicos: Misión, Visión, Objetivos Institucionales

Misión

Planificar, promover, coordinar y garantizar la soberanía agroalimentaria, mediante procesos participativos, institucionales que promueven a los diferentes sectores de la población e impulsar el nuevo modelo socio productivo del país.

Visión

Construir y consolidar un nuevo modelo socio productivo de desarrollo integral, humanista, sustentable y participativo de las Unidades de Producción que conforman la Corporación Agrícola Socialista Hugo Chávez S.A.

Valores

- ✓ Respeto por el ser humano: El talento humano recibe el mismo tratamiento de acuerdo a su nivel profesional, méritos, responsabilidades y desempeño. Consideración y tolerancia a las diferencias entre los actores internos y externos de la Corporación.
- ✓ Consideración por el ambiente, su cuidado y preservación.
- ✓ Trabajo en equipo con disciplina.
- ✓ El mejoramiento continuo en todos nuestros procesos y actividades ir más allá del simple deber, con una disposición permanente hacia la mejora.
- ✓ Transparencia, basada en actuación con responsabilidad, honestidad y compromiso: Actuar con rectitud, honestidad, honradez y transparencia. Entrega desinteresada de la capacidad, conocimiento y experiencia.
- ✓ Compromiso con la calidad de nuestros servicios y productos.
- ✓ Orientación por el logro en cada uno de sus servidores públicos: Internalización del sentido permanente hacia el cumplimiento de objetivos y consecución de resultados o metas de la organización.

- ✓ Responsabilidad: Cumplir adecuadamente con las funciones asignadas. Capacidad para reconocer y aceptar las consecuencias que tendrá el desarrollo de las tareas propias. Reflexionar y valorar las consecuencias de los actos.
- ✓ Creatividad e innovación: Disposición permanente hacia la implantación de nuevas formas de ejecutar los procesos y de diseñar los productos.

2.1.2 Antecedentes de la investigación.

Tras la realización de un arqueo de obras y trabajos relacionados con el tema de esta investigación, se pudo acceder a tres (04) obras y por lo cual se comenta

En un primer orden, Ramos (2020) “Indicadores de gestión para el control y evaluación de la gestión pública en el instituto de infraestructura del estado Apure”, Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ, Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional, Trabajo especial de Grado para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia pública, tuvo como objetivo, proponer indicadores de gestión para el control y evaluación de la gestión pública en el instituto de infraestructura del Estado Apure (INFREA) fundamentado en el Enfoque de Gestión por Resultados (Peter Drucker, 1964) Teoría de la calidad del servicio de Karl Albrecht (1992) y la Teoría Clásica de Fayol, Conceptualmente, en control de gestión, evaluación de gestión pública, control interno e indicadores de gestión. Metodológicamente, se ubicó en la modalidad de proyecto factible, población 44 empleados, técnica: la encuesta y el instrumento un cuestionario contentivo de 26 ítems, con opciones de sí y no, validez de experto y confiabilidad Kuder Richardson de 74%. Conclusiones: se evidenció en cuanto a la parte administrativa, que no existe una manual de normas y procedimientos de control interno, no se licitan las obras ni se lleva control de

sus pagos. Pero si se cumple la verificación de legalidad de los documentos soportes de pago. En lo concerniente a la medición, se observa que en INFREA, no se evalúa ni se aplican indicadores de gestión, como eficiencia, eficacia, economía. Impacto social importantes a la hora de evaluar resultados....

Esta investigación, se enmarca de forma directa con el objeto de estudio realizado, por lo que permitirá verificar y considerar los aspectos teóricos, las recomendaciones y consideraciones planteadas al momento de proponer los indicadores a la empresa públicas. Aportará una visión general de cómo establecer los elementos, aspectos a considerar para el diseño de indicadores.

Continuando con Arana (2020) “Indicadores de gestión en el marco de la cultura organizacional en la gerencia pública (Caso de Estudio: Coordinación de Desarrollo Estudiantil del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social (VPDS) de la UNELLEZ Barinas, Municipio Barinas, Estado Barinas. Año 2018)”, Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ, Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social, Trabajo especial de Grado para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia pública, objetivo general analizar los indicadores de gestión en el marco de la cultura organizacional en la gerencia pública empleados por la Coordinación de Desarrollo Estudiantil del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social (VPDS) de la UNELLEZ Barinas, la investigación se enmarcará en el modelo cuantitativo, bajo el diseño no experimental; la cual se fundamentará en un estudio de campo con un nivel descriptivo, tanto la población objeto de estudio como la muestra estarán determinadas por once (11) empleados de la Coordinación de Desarrollo Estudiantil (VPDS) de la UNELLEZ Barinas. Como técnica para la recolección de la información se considerará la encuesta y como instrumento se elaborará un cuestionario tipo Likert el cual será validado mediante el juicio de expertos, Finalmente una vez

aplicado el instrumento a la población en estudio, los datos recabados se tabularán y graficarán mediante la aplicación de la estadística descriptiva; a través de la elaboración de cuadros y gráficos de distribución de frecuencias absoluta y relativa, para luego dar paso al establecimiento de las respectivas conclusiones y recomendaciones finales. Finalmente, al comparar simultáneamente las dimensiones, la gestión y los factores individuales son las dimensiones que se deberían intervenir si se desea mejorar la gestión y la cultura organizacional de la coordinación, específicamente en la economía de la gestión. Así como en autoestima y valores del personal de la coordinación.

Este antecedente, subraya en términos teóricos, la importancia de los indicadores de gestión, así como factores y elementos de la cultura organizacional para el seguimiento de la gestión que se debe desarrollar en estas instituciones al servicio del Estado, para nuestro caso las empresas públicas.

Siguiendo con Barbei, Neira, González, Zinno, (2018) "Indicadores de gestión en las entidades públicas", Universidad Nacional de La Plata, Trabajo presentado en el XII Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y IV Congreso Internacional de Gestión Empresarial. Quito, Ecuador. la presente investigación se presenta una revisión de la literatura relacionada con la transparencia, las TIC's y el uso de indicadores, proponiendo un modelo de aplicación de indicadores de gestión en entidades públicas basado en los informes SEA (*Service Efforts and Accomplishments Reporting*) se enmarco como una investigación de carácter descriptivo, su abordaje cualitativo y de naturaleza documental Se concluye sobre la importancia de la medición de la gestión y su conocimiento por parte de los distintos interesados y se percibe, de manera preliminar, la escasa emisión de información que, en general, no es de buena calidad debido a la heterogeneidad, falta de sistematicidad e integridad, por ejemplo.

La investigación plantea la importancia de los indicadores de desempeño, permiten brindar información para la toma de decisiones, siendo útiles para una amplia gama de usuarios, entre los que se incluyen: gobernantes, funcionarios y ciudadanos. Así mismo como instrumento para el seguimiento y rendición de cuenta ante el ciudadano y entes de control fiscal, cuyo objetivo está planteado en el desarrollo de esta investigación.

Para finalizar, del mismo modo, Arciniegas (2017), “Estrategia para mejorar la evaluación y seguimiento eficiente y eficaz en los procesos de control interno de la Alcaldía de Bucaramanga a través del componente TIC para la Gestión”. Universidad de Santander UDES, para optar al título de Maestría en Gerencia Pública. El desarrollo del proyecto se enmarca en la formulación de una herramienta estratégica para mejorar la evaluación y seguimiento eficiente y eficaz de los procesos de la Oficina de Control Interno de la Alcaldía Municipal de Bucaramanga. La presente investigación fue realizada desde un enfoque metodológico cualitativo, a través de la cual se identificó el problema a estudiar por medio de datos netamente descriptivos, El tipo de investigación aplicada es descriptiva – relacional dado que constituye el camino más apropiado para analizar todas las variables y actores relacionados. Todo esto con el fin de asentar las bases para el diseño de una herramienta tecnológica que permita la gestión y el control, además de apoyar las funciones de control interno, en donde se puedan registrar los hallazgos y planes de mejoramiento con el fin de hacerles seguimiento constante a los compromisos y ejercicios de mejora de cada dependencia. Esto, respondiendo a las necesidades de incorporación de las TIC, por medio de la estrategia de gobierno en línea, apostándole al componente Tic para la gestión.

La investigación plantea la necesidad de crea indicadores de gestión con apoyo de la incorporación de la TIC, como estrategia para reforzar y mejorar los componentes de control interno, necesidad que todos los profesionales

pertencientes a esta institución conozcan las funciones y roles principales de la oficina, situación que permitirá el control seguimiento y concentración de esfuerzos en las actividades que son realmente importantes. Permitirá determinar elementos necesarios al momento de establecer procesos medulares y de apoyo dentro de los proyectos y actividades a desarrollar por el sujeto investigados bajo esta investigación.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Estructura de las bases teóricas.

2.2.2. Marco Conceptual.

2.2.2.1 Administración Pública como sistema

En la exposición de motivos de la Constitución de la República Bolivariana Venezuela (1999), se establece lo siguiente:

Por definición, la función ejercida por la administración pública está sujeta al servicio público o interés general, por ende, debe estar al servicio de la ciudadanía sin ningún tipo de distinciones, de privilegios o discriminaciones. En este contexto aplicación de este contenido implica el cambio de una cultura y de unos hábitos organizacionales que han enturbiado y obstaculizado el ejercicio de esta función del Estado, desviándola hacia la satisfacción de intereses subalternos, con lo cual se ha facilitado la corrupción y la ineficiencia e ineficacia.... (p.19).

Una demanda social de acción pública tiene dos destinos posibles. De un lado, puede lograr entrar en consideración de los individuos y grupos que participan en la definición de la agenda, dentro de los cuales están los órganos de la administración pública, grupos sociales con intereses específicos y con niveles distintos de organización e individuos estratégicamente ubicados, todos ellos con intereses divergentes o solos o parcialmente coincidentes.

Por otro lado, a causa del ejercicio del poder de un grupo o individuo interesado en que la demanda no acceda a la agenda, o por efecto de factores culturales inhibitorios de la acción, la demanda puede no lograr en transformarse en parte de la agenda.

En la siguiente Figura Vegas (2011 (p.27)) donde se puede observar como una serie de problemas o necesidades individuales pueden convertirse, si logran compactarse prioritariamente y se le brinda una connotación de carácter objetivo y colectivo, en una demanda social; donde esta pasa formar parte del sistema que le puede brindar o no respuestas satisfactorias a sus peticiones

Figura N° 02 La Administración Pública como un sistema



Fuente: Vega (2011) Política Pública en Venezuela, (p.45)

2.2.2.2 Empresas Públicas

Una empresa pública es aquella donde la participación del gobierno es total o mayoritaria. Las empresas públicas se crean usualmente con la motivación

de brindar bienes y servicios de primera necesidad a la población. Westreicher (2019)

La empresa de Estado son Entes Descentralizados Funcionalmente Con Fines Empresariales: lo cuales son sujetos que adquieran personalidad jurídica con la inscripción del documento constitutivo en el Registro Mercantil, cuyo capital esté integrado por aportes realizados por los sujetos a quienes se refiere el artículo 5, en los términos y condiciones previstos en el Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público.

Las principales características de una empresa pública son:

- ✓ Más del 50% de las acciones pertenecen al gobierno, ya sea el central o en cualquiera de sus niveles de descentralización (Municipio, Estatal)
- ✓ El objetivo de obtener rentabilidad no es ajeno a su actividad. Sin embargo, siempre habrá un fin superior, por ejemplo, abastecer de luz a toda la población del país.
- ✓ Suelen ser empresas de servicios básicos como agua y saneamiento, electricidad, entre otros. Pero en algunos casos el Estado interviene, por ejemplo, en industrias estratégicas para controlar los recursos naturales.
- ✓ La empresa pública puede competir o no con empresas privadas, es decir, no siempre tiene el monopolio de la industria.
- ✓ Una empresa privada puede convertirse en pública si el Estado decide nacionalizarla. Lo contrario sucede cuando hay un proceso de privatización.

2.2.2.3 Funciones y Niveles de la Administración en la Empresas Publica

Según Asturias Corporación Universitaria (2022) Las actividades básicas que cualquier administrador debe realizar para cumplir con cualquier resultado determinado por las organizaciones. Estas funciones que constituyen el proceso administrativo son:

Planeación: Es el procedimiento que sirve para determinar los objetivos y las metas para un desempeño futuro de la organización, así como los recursos y las actividades que se deberán realizar para alcanzarlas.

Organización: Es el proceso donde se asignan tareas, se agrupan las actividades y se destinan los recursos con los que va a operar cada una de las dependencias.

Dirección: Son aquellas habilidades de influir para que otras personas realicen las tareas de modo que se puedan alcanzar los objetivos. Esta función incluye liderar, motivar y persuadir a los miembros de la organización.

Control: Es la función encargada de comparar los desempeños reales con los objetivos previstos por anticipado en los planes. (p.03).

Algunas personas denominan “la función de dirección”; la Federación Internacional de Contadores (2018) la define como el Gobierno de la entidad “describe la función de las personas o personas organizaciones responsable de la supervisión de la dirección estratégica de la entidad y de las obligaciones relacionadas con la rendición de cuenta de la entidad”, lo que comúnmente se conoce como Nivel Directivo.

En este orden de idea, la Asturias Corporación Universitaria (2022) plantea la necesidad de adaptar en la organización los diferentes niveles organizacionales establecidos en diversas teorías administrativas, los cuales revisaremos a continuación:

Nivel Directivo: Su objetivo es coordinar a otras personas, es la autorizada de gobernar la empresa, establecer los objetivos y llevar a cabo la planeación estratégica. Las decisiones tomadas por este nivel son de largo plazo, En este nivel, pertenecen el presidente, el gerente general o el director, esto depende de cómo sea catalogado éste dentro de la estructura de la organización. Veamos a continuación cuáles son sus funciones claves:

Establecer objetivos, políticas y estrategias.
Elaborar planos o proyecciones a largo plazo.
Evaluar los resultados.

Nivel coordinador: Son los directivos que tienen contacto directo con los trabajadores, los vendedores y obreros. En este nivel, se identifican las soluciones a los problemas rápidamente, ya que su proceso es rutinario. En este nivel, pertenecen el jefe de producción, jefe administrativo, jefe comercial, etc. Las funciones de nivel de coordinación son:

Programación de tareas.

Supervisión.

Control.

Nivel Operativo: Este nivel está basado, en planes operativos y está orientado mediante normas que sirven para ejercer cada una de las actividades de la empresa. Aquí se deben realizar eficazmente las tareas rutinarias de la empresa u organización. Este nivel está compuesto por los empleados administrativos, vendedores, obreros, etc.

Funciones:

Control de obligaciones.

Contabilidad y finanzas.

Realización de los planes planteados. (p.05).

Donde se establece que los niveles directivos son los responsables de elaborar los planes a ser ejecutados, de formalización de las estrategias a ser llevadas a cabo por el nivel coordinador, para la ejecución por parte del nivel operativo, conformando así, conjunto de normas, principios y procedimientos que regulan la estructura y el funcionamiento de los órganos de gobierno de una empresa.

En este orden de idea, tenemos en la tabla N 01 podemos observar las distintas empresas promocionada y constituida por el ejecutivo estatal de las cuales podemos resaltar que la misma se encuentran en los sectores de servicios, transformación, producción primaria, construcción, comercialización de productos alimenticios, vehículos entre otros.

Tabla N° 01 Empresa promocionadas y constituida por Ejecutivo Estatal

RELACION DE EMPRESA PROMOCIONADAS Y CONSTITUIDA POR EJECUTIVO ESTADAL										
N°	EMPRESAS	RESPONSABLES	AREA DE ACCION	COMISIONADO RESPONSABLE COORDINACION	MONTO INVERTIDOS NO CAPITALIZADOS	CAPITAL DE EMPRESA	N° DE ACCIONES DE LA EMPRESA	N° DE ACCIONES DE LA GOBERNACION	CAPITAL DE APORTADO POR GOBERNACION	% DE CAPITAL DE GOBERNACION
1	EpsumacB. S.A	Juan Castellano	COMPRA Y VENTA DE MATERIALES DE CONSTRUCCION	INFRAESTRUCTURA		372.000,00	368	330	121.440,00	33%
2	Farma Barinas	Nelida Frias	COMPRA Y VENTA DE MEDICAMENTO	ECONOMIA COMUNAL		1.345.000,00				
3	Disbasa	Ingrit López	COMPRA Y VENTA DE MERCANCIA	ECONOMIA COMUNAL		62.540,00	500	63	31.270,00	50%
4	La Soberana Consecionaria	Yanacelis Zapata	COMPRA Y VENTA DE VEHICULO	ECONOMIA COMUNAL		1.800.000,00	180	180	1.800.000,00	100%
5	Barvialsa	Victor Guedez	CONSTRUCCION	INFRAESTRUCTURA		3.600.000,00	3.600	990	3.564.000,00	99%
6	Corobalin	Diego Keusa	CONSTRUCCION	INFRAESTRUCTURA						
7	La Granzonera	Jesus Carpio	CONSTRUCCION	INFRAESTRUCTURA		100.000,00	10	10.000	100.000,00	100%
8	ESOBANDES / RECICLADORAS/ ROTOMOLDE DE PROD PLASTICOS	Francisco Ramos	SERVICIO/DESECHO SOLIDOS/TRANSFORMACION	ECONOMIA COMUNAL		1.000.000,00	100	80	800.000,00	80%
9	Cosdzieba	Stanlyn Perez	FONDO DE ADMINISTRACION	ECONOMIA COMUNAL		66.872,00	66.872	16.718	16.718,00	25%
10	SOCIEDAD DE GARANTIAS RECIPROCAS	EFRAIN CONTRERAS	INTERMEDIACION FINANCIERA	ECONOMIA COMUNAL		2.500.000,00	250.000	150.000	1.500.000,00	60%
11	Planta Multiple "La Bicentenaria"	Eleisa Medina	TRANSFORMACION	AGROALIMENTARIA/ CIENCIA TECNOLOGIA		1.000.000,00	1.000	1.000	1.000.000,00	100%
12	Hombre de Maiz	Edgas Cardenas /Elda Martinez	TRANSFORMACION	AGROALIMENTARIA/ CIENCIA TECNOLOGIA		1.000.000,00	1.000	1.000	1.000.000,00	100%
13	Matadero el Cantón Riveras del Caparo	Egieé Perez	TRANSFORMACION	AGROALIMENTARIA/ CIENCIA TECNOLOGIA		4.329.000,00	1.443	817	2.451.000,00	57%
14	Servicio desconcentrado de Mantenimiento de la Infraestructura del Ejecutivo del Estado Barinas	Jesus Ernesto Torres	MANTENIMIENTO,CONSERVACION Y FUNCIONAMIENTO DE INSTALACIONES	INFRAESTRUCTURA						
15	Servicio Desconcentrado de Administracion Tributaria del Estado Barinas " SATEB"		Recaudacion Tributaria del estado	GABINETE PRESUPUESTARIO						
16	PLANTA DE AGUA POTABLE EN MADRE VIEJA -A.A.T	DESARROLLO AGROPECUARIO	TRANSFORMACION	CIENCIA TECNOLOGIA						
17	CENTRO DE CRIA DE POLLO FRANCISCO DE MIRANDA	DESARROLLO AGROPECUARIO	PRODUCCION AVICOLA	AGROALIMENTARIA/ CIENCIA TECNOLOGIA						
18	CENTRO PISICOLA LA DORADA	DESARROLLO AGROPECUARIO	PRODUCCION PISICOLA	AGROALIMENTARIA/ CIENCIA TECNOLOGIA						
19	Operadora Turistica del Estado LLANOTUR S.A	CORBATUR	TURISMO	ECONOMIA COMUNAL						
20	Corporacion Agricola Socialista del estado Barinas Hugo Chavez S.A	DESARROLLO AGROPECUARIO	PRODUCCION AGRICOLA/PECUARIA/AGROINDUSTRIA							
21	Empresa Agricola Ezequiel Zamora S.A	DESARROLLO AGROPECUARIO	PRODUCCION AGRICOLA/PECUARIA							
22	Construbarinas S.A		CONSTRUCCION							
23	CADIGAS S.A		SERVICIO DE GAS DOMESTICO Y COMERCIAL							
TOTAL GENERAL					0,00	17.175.412,00			12.384.428,00	

Fuente: Elaboración propia, con datos de la secretaria de Planificación, Programación Y Presupuesto de Gobernación del estado Barinas (2020)

2.2.2.3 Plan y Proyecto

La Planificación tiene origen en la conveniencia de establecer un equilibrio entre las necesidades que se tiene en un momento determinado y los recursos con los cuales se cuenta para satisfacerla. Por lo que la Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular la define como:

Proceso de formulación de planes y proyectos con vista a su ejecución racional y sistemática, en el marco de un sistema orgánico nacional, que permita la coordinación, cooperación, seguimiento y evaluación de las acciones planificadas, de conformidad con el proyecto nacional plasmado en la Constitución de la República y en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación. (p.03)

Las políticas públicas para que puedan ser ejecutadas necesariamente deben formar parte de un plan, que permita alcanzar los fines supremos del Estado. En este orden de idea el plan y proyectos como lo establece Ley Orgánica de Planificación Pública Y Popular:

Plan: documento de planificación pública que establece en forma sistemática y coherente las políticas, objetivos, estrategias y metas deseadas, en función de la visión estratégica, incorporando los proyectos, acciones y recursos que se aplicarán para alcanzar los fines establecidos.

Proyecto: Instrumento de planificación que expresa en forma sistemática un conjunto de acciones, actividades y recursos que permiten, en un tiempo determinado, el logro del resultado específico para el cual fue concebido. (p.03)

Donde la planificación de las políticas públicas responderá a un sistema integrado de planes, orientada bajo los lineamientos establecidos en la normativa legal vigente; dicho sistema se compone tanto de planes espaciales, sectoriales, categorizados en estratégicos y operativos; debiendo mantener estricta relación sistemática entre ello, dicho sistema se compone de:

1. Planes estratégicos: a. Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación. b. Plan de Desarrollo Regional. c. Plan de Desarrollo Estatal. d. Plan Municipal de Desarrollo. e. Plan Comunal de Desarrollo. f. Plan Comunitario. g. Los planes estratégicos de los órganos y entes del Poder

Público. h. Los planes sectoriales elaborados por los órganos de la Administración Pública Nacional. i. Los demás planes que demande el proceso de planificación estratégica de Políticas públicas o los requerimientos para el desarrollo social integral.

2. Planes operativos: a. Plan Operativo Anual Nacional. b. Plan Operativo Anual Estatal. c. Plan Operativo Anual Municipal. d. Plan Operativo Anual Comunal. e. Los planes operativos anuales de los órganos y entes del Poder Público.

2.2.2.3.1 Plan Operativo Anual (POA)

Es el conjunto orgánico y sistematizado de los proyectos, objetivos y actividades que deben ejecutar las unidades administrativas de la institución, con una asignación presupuestaria para enfrentar los problemas diagnosticados, mejorar un servicio o implantar algo nuevo. Según el artículo 78 de la Ley Orgánica de Planificación y popular, El Plan Operativo Anual Nacional define los programas y proyectos estratégicos que llevará a cabo el Ejecutivo Nacional:

Los planes operativos anuales de los órganos y entes del Poder Público son aquellos que integran los objetivos, metas, proyectos y acciones anuales formulados por cada órgano y ente del Poder Público, a los fines de concretarlos resultados y metas previstas en su correspondiente plan estratégico, actuando de conformidad con la ley y demás normativa aplicable.

El Plan Operativo Anual referido en el presente artículo, sirve de base y justificación para la obtención de los recursos a ser asignados en la cuota presupuestaria de cada órgano y ente al cual corresponda. (p.22)

Por tanto, es importante conocer y profundizar ya que es el instrumento de planificación que permitirá conocer los criterios o elementos que posteriormente será monitoreado y evaluado como son las metas

establecidas, responsables de las metas y los recursos necesarios y orientación de ejecución de los mismo.

Actualmente, el Plan Operativo Anual (POA) es un instrumento que forma parte de la Agenda Programática de Acción 2021, instrumentos de ley fundamentales para el desarrollo de la República, como son el proyecto de Ley de Presupuesto de la Nación 2021, lo cual corresponde a la agenda programática del Plan de la Patria para el próximo año, y la Ley Especial de Endeudamiento

2.2.2.3.1.1 Utilidad e Importancia del Plan Operativo Anual.

Para Gil (2005) resalta la utilidad de los POA en cuanto a:

- ✓ Sistematiza e integra la actuación institucional.
- ✓ Determina los criterios de viabilidad de la gestión institucional, dotando al proceso de planificación de mayores márgenes de realización.
- ✓ Reduce la incertidumbre sobre la eficiencia de la actuación institucional.
- ✓ Permite medir la eficacia y efectividad de las acciones mediante indicadores verificables.
- ✓ Permite la continuidad de programas y sus inversiones.
- ✓ Sirve de base de cálculo para la estimación y distribución racional de los recursos presupuestarios.
- ✓ Contiene los mecanismos para lograr que los recursos y las acciones sean debidamente orientadas al desarrollo.

2.2.2.3.1.2 Componente o Contenido

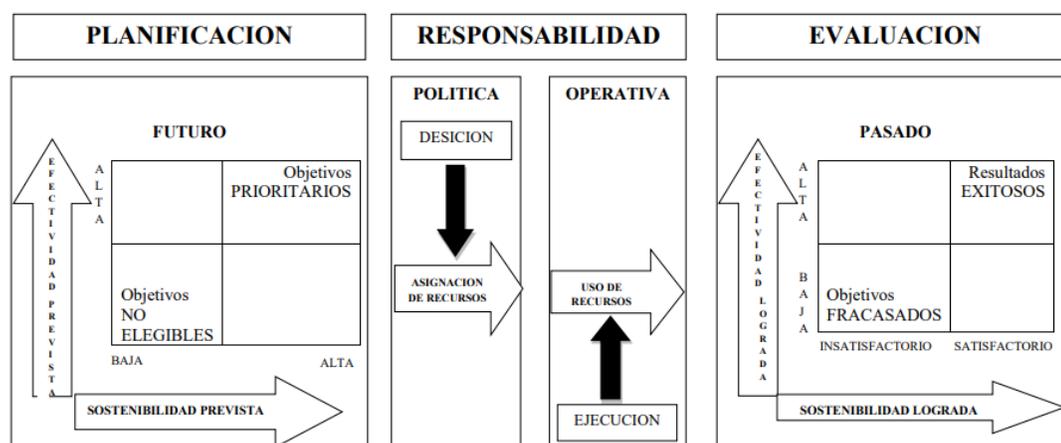
Tal como lo establece la Ley Orgánica de Planificación y en su artículo 52:

Los planes operativos son aquellos formulados por los órganos y entes del Poder Público ..., con la finalidad de concretar los proyectos, recursos, objetivos y metas, trazados en los planes estratégicos. Dichos planes

tendrán vigencia durante el ejercicio fiscal, para el cual fueron formulados. (p.16).

Por tanto, una buena planificación, combinada con un seguimiento y una evaluación eficaces, pueden desempeñar un rol importante para mejorar la eficacia de los programas y proyectos de desarrollo. Así mismo, nos ayuda a concentrarnos en los resultados que importan, mientras que el seguimiento y la evaluación nos ayudan a aprender de los éxitos, retos pasados y a tomar decisiones con conocimiento de causa, de manera que las iniciativas actuales y futuras sean más capaces de mejorar la vida de la gente.

Figura N° 03 Criterios de planificación y la evaluación



Fuente: Hintze Jorge (2005) Instrumento de Evaluación de la gestión del valor público. pág. 153.

2.2.2.4 Presupuesto Público

Para ello es importante considerar el concepto de presupuesto el cual es “Sistema mediante el cual se elabora, aprueba, coordina la ejecución, controla y evalúa la producción pública (bien o servicio) de una institución, sector o región en función de las políticas de desarrollo previstas en los planes” (Asociación Venezolana de Presupuesto Público, 1995)

2.2.2.5 Presupuesto por proyecto

Por ello, la técnica de presupuesto por proyecto para asignación de recurso y distribuir recursos públicos a las instituciones públicas nacionales, estatales y municipales a través de proyectos en función de las políticas y objetivos estratégicos de la nación. ONAPRE (2006)

Por lo tanto, Nava (2009), citado Zambrano, A. (2006), indica que en Venezuela existe un nuevo enfoque para formular, ejecutar y hacer seguimiento al presupuesto público, el cual se fundamenta en el proyecto. El presupuesto por proyecto es un instrumento técnico, estratégico y, político, el cual presenta las siguientes características:

- ✓ Asigna y distribuye los recursos públicos a través de proyectos alineados a las políticas y planes.
- ✓ Cada proyecto debe generar productos, resultados e impactos sociales.
- ✓ Las actividades que se relacionan con más de un proyecto o con todos los proyectos se denominan acciones centralizadas con la misma categoría del proyecto.
- ✓ Establece un sistema de clasificadores sencillo e integrador
 - Clasificador presupuestario.
 - Plan de cuentas patrimoniales.
 - Clasificador económico.
 - Clasificador institucional.
- ✓ Trasciende la cartera institucional.
- ✓ Permite el seguimiento, evaluación, control, petición y rendición de cuentas.
- ✓ Facilita la contraloría social.

Así mismo, Nava (2009) resalta las Ventajas del presupuesto por proyectos y acciones centralizadas

- ✓ Facilita la alineación de la acción pública tanto a nivel centralizada como descentralizada con los objetivos estratégicos de la nación.
- ✓ El proyecto se constituye como variable clave del presupuesto, al que se le asigna recursos y del cual se esperan productos, resultados e impactos sociales.
- ✓ Contempla un sistema de clasificadores presupuestarios más sencillos e integrales.
- ✓ Simplifica la estructura presupuestaria y hace posible la vinculación plan presupuesto.
- ✓ Facilita el control de la gestión pública y la petición y rendición de cuentas

Finalmente, Nava (2009), citado a Acosta (2005) señala los elementos determinantes del proyecto presupuestario de la siguiente manera.

El primero es el objetivo específico, la situación objetivo que se busca alcanzar, como consecuencia de su ejecución (creación, transformación o mejora de la situación inicial). El segundo son los resultados, que es el producto, bien o servicio que se materializa con su ejecución, y el tercero las metas, que constituyen la determinación cualitativa y cuantitativa del bien, servicio o indicador que se espera obtener. (p.69)

2.2.2.6 Proyecto Presupuestario

Expresión sistematizada de un conjunto delimitado de acciones, actividades y recursos que permiten, en un tiempo determinado, el logro de un resultado específico para el cual fue concebido. Puede estar dirigido a satisfacer necesidades y demandas de la población o mejorar los procesos y sistemas de trabajo de la institución o del sector público en conjunto. Constituye una categoría presupuestaria de mayor nivel. Los créditos presupuestarios asignados a esta categoría se desagregan entre las acciones específicas que la conforman. ONAPRE (2006)

2.2.2.6 .1 Elementos que Identifican a un Proyecto

Donde los elementos que identifican a un proyecto presupuestario podemos destacar

Objetivo Específico del Proyecto: Es la situación objetivo a alcanzar como consecuencia de su ejecución (creación, transformación o mejora de la situación inicial).

Resultados del Proyecto: Es el producto, bien o servicio que se materializa con su ejecución.

Metas del Proyecto: Es la determinación cualitativa y cuantitativa del bien, servicio o indicador que se espera obtener

2.2.2.6.2 Acciones Centralizadas

Comprende todo uso de recursos que no es posible definir en término de proyectos, por no estar directamente asociados a uno solo reales y financieros. Pero necesarios para garantizar el funcionamiento de las instituciones públicas. Así como el cumplimiento de otros compromisos del Estado.

2.2.2.6.3 Acciones Específicas

Son las categorías en las que se desagregan **los Proyectos y Acciones Centralizadas**, definidas de la siguiente forma: **En el Proyecto**: son aquellas operaciones concretas, suficientes, medibles y cuantificables anualmente, necesarias para lograr el resultado esperado. En la Acción **Centralizada**: detallan las actividades que realiza la Institución en pro de su funcionamiento, así como el cumplimiento de otros compromisos del Estado.

Los créditos presupuestarios de las acciones específicas, suman a la categoría presupuestaria de mayor nivel a la cual están asociadas. Metas de

las Acciones Específicas: Es la determinación cualitativa y cuantitativa del bien, servicio o indicador que se espera obtener.

2.2.2.7 Indicadores

En las empresas privadas, el indicador del desempeño por excelencia son las utilidades. En cambio, en el gobierno no existe un indicador equivalente que resuma toda la información relacionada con el quehacer gubernamental.

Los sistemas de medición y evaluación del desempeño no deben considerarse como panaceas, capaces de resolver los problemas relacionados con el uso eficiente de recursos; los mismos deben ser aceptados y comprendidos por gestores (Gerentes) en cuantos al objetivo y la cuantificación de los mismos.

Donde, “Un indicador es una unidad de medida que permite el seguimiento y evaluación periódica de las variables clave de una organización, mediante su comparación en el tiempo con los correspondientes referentes externos o internos” Bonnefoy y Armijo (2005) citando a Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. AECA, (2002).

Así mismo, García. et. al (2019) citando a Serna (2006), agrega

Es el conjunto de variables cuantitativas y que se van a medir. Entonces, un indicador es una medida de la condición de un proceso o evento en un momento determinado, por tanto, en conjunto, pueden proporcionar un panorama de la situación de un proceso, de un negocio, entre otros aspectos; Para Cabrera y Terenzini (2007), son expresiones cuantitativas del comportamiento o el desempeño de toda una organización o de sus partes, cuya magnitud a ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso. (p.03).

Por tanto, el concepto de indicadores, García. et. al (2019) de forma concluyente

Es esencial para poder medir la pertinencia de los sistemas de seguimiento y evaluación, como, por ejemplo, anotar los cambios operados. Los indicadores pretenden simplificar la descripción e explicación de un sistema, proceso o situación. Efectivamente, permiten evaluar, de manera sencilla y fiable, los aspectos complejos de un proceso organizacional. Constituyen así, elementos esenciales, puntos de referencia, y forman parte integrante de las actividades de seguimiento y evaluación. (p.03).

2.2.2.7.1 Indicadores de Primer Nivel

Así mismo Guevara y Leal (2013) citado a Guevara (2000), para la generación de indicadores de gestión

el primer paso resulta en la denominación de variables, también llamados indicadores de gestión de primer nivel. Estos indicadores de primer nivel están conformados por una única variable de la que se expresa su magnitud. Para la denominación de variables es necesario identificar los datos que pueden aportar información relevante en la evaluación de los procesos, con los cuales se crearán posteriormente otros indicadores de mayor complejidad para evaluar la gestión. (p.40).

Para Inche y Chung (2004) Se conocen como indicadores de primer nivel a “aquellos indicadores que son lineales, es decir, no son producto de ninguna operación”.

Por consiguiente, las categorías de variables con las que se formulan Indicadores de Primer Nivel Según González (2009) citado Acevedo (2006b), “las categorías de variables son: Económica – Física – Cronológica y Satisfacción” (p. 75).

2.2.2.7.1.1 Generación de Indicadores de Primer Nivel de Gestión

Donde González (2009) establece el inicio y secuencia lógica que permite acordar y establecer indicadores de primer nivel, se deben desarrollar los siguientes elementos.

Elemento 1: Demandas

Para el autor Acevedo (2006b), “Los indicadores de este elemento permiten describir la cantidad de requerimientos de servicios o productos tangibles o intangibles de clientes, consumidores o usuarios internos o externos a la organización”. (p.94).

Elemento 2: Insumo

El autor antes mencionado, expresa que este elemento describe la variedad y categorías de los indicadores de utilización de recursos de los que debe disponer la organización o parte de ella para el desarrollo de un proceso de conversión. (p.95).

Elemento 3: Proceso

Para poder desarrollar este elemento, se proporciona un concepto con base en las características del modelo de gestión y resultado. (p.100).

Al respecto se considera, que un proceso es una secuencia lógica de acciones, operaciones, fase o etapas desarrolladas mediante la conversión eficiente de los recursos utilizados, para atender oportuna y satisfactoriamente las exigencias de clientes, consumidores y usuarios internos y externo.

Elemento 4: Producto

Por este término se entiende el elemento que se genera como resultado de utilizar insumos mediante un óptimo proceso de trabajo. (p.124)

Hasta el cuarto elemento, se diseñan indicadores de primer nivel de gestión, ya hemos establecido que los indicadores de gestión están representados por los de entrada, insumo, proceso y producto.

2.2.2.7.1.2 Generación de Indicadores de Segundo Nivel

Continua González (2009) el punto de partida para la generación de indicadores de segundo nivel, parte de la combinación de categorías de variables de indicadores de primer nivel, las cuales tienen diversos objetivos de medición y se leen de formas distintas dependiendo del tipo de verificación que se desee hacer. Las combinaciones que pueden formularse son las siguientes:

$$\begin{array}{l}
 x = \frac{\text{Económica}}{\text{Económica}} \quad x = \frac{\text{Física}}{\text{Física}} \quad x = \frac{\text{Cronológica}}{\text{Cronológica}} \\
 \\
 x = \frac{\text{Económica}}{\text{Física}} \quad x = \frac{\text{Física}}{\text{Económica}} \quad x = \frac{\text{Cronológica}}{\text{Física}} \\
 \\
 x = \frac{\text{Económica}}{\text{Cronológica}} \quad x = \frac{\text{Física}}{\text{Económica}} \quad x = \frac{\text{Cronológica}}{\text{Física}} \\
 \\
 x = \frac{\text{Económica}}{\text{Cronológica}} \quad x = \frac{\text{Física}}{\text{Cronológica}} \quad x = \frac{\text{Cronológica}}{\text{Económica}}
 \end{array}$$

Fuente: Acevedo (2006b) (p.156)

Así mismo, Acevedo (2006b) establece un indicador de segundo nivel “como una relación de numeradores a denominador estructurada con un determinado nivel de complejidad, con la finalidad de verificar el nivel de cumplimiento ya sea de gestión o de un resultado”. (p. 154).

Por ello, como lo plantea Acevedo (2004a), la denominación de variables no solo debe formularse para construir indicadores que permitan medir situaciones regulares utilizando indicadores de primer o segundo nivel. También deben utilizarse para describir, evaluar y controlar situaciones críticas de uno o más elementos del modelo. Guevara y Leal (2013)

2.2.2.8 Control

Para Borrego (2009) establece que el Control

asegura la fijación de los niveles de desempeño con objetivos de planificación para diseñar los sistemas de información que permitan comparar el desempeño real con los niveles predeterminado, para determinar si hay desviaciones y medir su importancia y tomar las medidas oportunas tendiente a garantizar todos los recursos de la sociedad puesto a disposición de la organización, se utilicen en forma eficaz y eficientes en la obtención de objetivos propuestos. (p.220).

La optimización de la gestión y seguimiento de la empresa pasa por el establecimiento de criterios o métodos para medir el desempeño, medición contante y repetitiva de las actividades y procesos realizados, las acciones o medidas correctivas que surjan de la comparación con los niveles establecidos al momento de la planificación de actividades, procesos realizados.

Características fundamentales del sistema de control

La información debe ser:

1. **Precisa:** Los datos inexactos no permiten emprender acciones correctivas que resuelvan los incumplimientos de los planes dentro de la organización.
2. **Oportuna:** la información debe reunirse y evaluarse rápidamente para que puedan tomarse las medidas a tiempo.
3. **Objetiva y completa:** Además de completa, la información debe considerarse como objetiva por los que la reciben.

4. **Centrada en puntos estratégicos de control:** El sistema habrá de concentrarse en los puntos donde las medidas correctivas puedan aplicarse con las máximas eficacia.
5. **Económicamente realista:** El costo de implantación de un sistema de control deberá ser menor, o por lo menos igual, que los beneficios que aporte.
6. **Organizativamente realista:** Cuando un dirigente notifica las desviaciones a un subordinado, debe exigir una explicación clara y oportuna del incumplimiento y la propuesta de medidas correctivas.
7. **Flexible:** Los controles deben ser flexibles para realizar los ajustes necesarios cuando se produzca cambios dentro o fuera de la organización.
8. **Aceptable para la alta dirección y otros niveles de la organización:** El sistema de control responde a los indicadores que exige la planificación nacional, acorde a los intereses sociales; pero, además, debe satisfacer los intereses de la organización donde se producen los hechos económicos.

2.2.2.9 Control Interno

Así mismo, Durán (2017) citando a la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores, (INTOSAI -2001), el Control Interno es: “Una herramienta Gerencial usada para brindar una seguridad razonable de que los objetivos gerenciales están siendo alcanzados”. Por tanto, partiendo de esta idea se puede decir que más que un proceso una herramienta, constituye una base de seguridad de cumplir con aspectos importantes dentro de la organización como son: la eficacia, la eficiencia, economía y legalidad. Las máximas autoridades son las responsables de establecer un ambiente de control eficaz en sus organizaciones como parte de su responsabilidad gerencial en el uso de los recursos públicos. De hecho, el tono que los

gerentes establecen a través de sus acciones, sus políticas y sus comunicaciones, puede llevar a una cultura de control positivo.

El Control Interno está definido en el artículo 5 de las Normas Generales de Control Interno de Contraloría General de la Republica (2016) como:

El sistema que comprende el plan de organización, las políticas, normas, así como los métodos y procedimientos, adoptados para la autorización, seguimiento y seguridad de las operaciones y actividades atribuidas a los órganos y entes sujetos a las presentes normas; y a la protección de los recursos y bienes públicos, incorporados en los procesos administrativos y operativos para alcanzar sus objetivos generales.

Para ello el sistema de control interno tendrá por objeto salvaguardar patrimonio público, veracidad, oportunidad de la información financiera para las tomas de decisiones promover la eficiencia, eficacia y legalidad de las operaciones; garantizar el acatamiento de las decisiones adoptadas y lograr el cumplimiento de los planes, programas y presupuestos. Así mismo estará regido por los principios de justicia social, legalidad, economía, honestidad, participación, eficiencia, solidaridad, solvencia, transparencia, celeridad, eficacia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública.

Los planes de organización, políticas, normas, reglamentos, manuales y demás instrumentos de control interno, deben ser aprobados por las máximas autoridades jerárquicas de los órganos o entes sujetos a las presentes normas. Por tanto, para el diseño del control interno se debe tener presente cada uno de sus elementos formales de tipo técnico y administrativo que sustente en la empresa

En este sentido Duran (2017) citando a Granda (2008), presenta los componentes de control en su libro titulado "Manual de Control Interno":

Ambiente de Control: La ética y la integridad del personal, nivel de conocimiento y habilidades, filosofía de la dirección y estilo gerencial, estructura organizacional, políticas y prácticas de recursos humanos.

Evaluación de Riesgos: identificación de riesgo, valoración del riesgo, tolerancia al riesgo, desarrollo de las respuestas.

Actividades de Control: comprende todos los métodos, políticas, procedimientos y otras medidas establecidas y ejecutadas, como parte de las operaciones. Para que sean efectivas deben ser: apropiadas y consistentes con un plan a largo plazo; tener un costo adecuado no mayor a los beneficios; ser razonables y estar integradas a la naturaleza y objetivos del ente.

Información y Comunicación: Cada supervisor responsable de unidades, programas, proyectos u operaciones, debe comunicar claramente las funciones y responsabilidades atribuidas a cada supervisado, examinar sistemáticamente su trabajo y asegurarse que se ejecute conforme a las instrucciones dictadas al respecto. Como soporte de los sistemas y mecanismos de control interno debe establecerse un sistema de comunicación y coordinación que provea información relativa a las operaciones, confiable, oportuna, actualizada y acorde a las necesidades del organismo. La información es la base de la comunicación y para que sea efectiva debe fluir hacia arriba, a través de ella y hacia abajo, pasando por los componentes y toda la estructura interna de la organización.

Supervisión: Proceso de seguimiento permanente para valorar la calidad de la gestión institucional y del funcionamiento efectivo del sistema de control interno. Está referido a una serie de acciones que se ejecutan como: Monitoreo continuo y evaluaciones puntuales (p.248).

Donde la autora destacar que “en el ámbito de aplicación venezolana se han adoptado estos mismos componentes de control, tal como lo establece las Normas Generales de Control Interno emitidas por la Contraloría General de la República el 18 de febrero del 2016 publicado en Gaceta Oficial Nro. 40.851 en su artículo 5 citado anteriormente”.

2.2.2.10 Control interno administrativo

Por lo tanto, el control interno administrativo es el proceso que no tiene relación directa con la confiabilidad de los registros contables; comprende el

plan organizacional y todos los métodos y procedimientos que están relacionados principalmente con la eficiencia de las operaciones, que ayuden a los gerentes a lograr la eficiencia operacional y el cumplimiento de las políticas de la entidad. Se debe recordar que la ausencia o ineficiencia de un sistema de control administrativo, es signo de una administración débil e inadecuada.

2.2.2.11 Indicadores de Gestión

Para Monroy y Simbaqueba (2017) el termino gestión se define como “actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización” (*International Organization for Standardization*, 2015,p.08). La gestión es un conjunto de procedimientos y acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo. Es decir, en términos generales, la gestión es una serie de tareas que se realizan para acometer un fin planteado con antelación.

Con la finalidad de incorporar definiciones conceptuales que surgen de la praxis latinoamericana, a continuación, se presenta la definición utilizada por el sistema de indicadores del Perú:

Los indicadores de desempeño son instrumentos de medición de las principales variables asociadas al cumplimiento de los objetivos, que a su vez constituyen una expresión cualitativa o cuantitativa concreta de lo que se pretende alcanzar con un objetivo específico establecido. (...) La evaluación del desempeño se asocia al juicio que se realiza una vez culminada la acción o la intervención. Busca responder interrogantes claves sobre cómo se ha realizado la intervención, si se han cumplido los objetivos (concretamente, la medida en que éstos han sido cumplidos), el nivel de satisfacción de la población objetivo, entre otras. En suma, se busca evaluar cuán bien o cuán aceptable ha sido el desempeño de determinado organismo público con el objetivo de tomar las sanciones necesarias para perfeccionar la gestión” (Ministerio de Economía y Finanzas del Perú, 2000 citado por Bonnefoy y Armijo (2005) (p.23).

Por ello, es importante destacar que, tal como lo establece Acevedo (2006b) el concepto de indicador aplicado a el desempeño de la organización “requiere de una clasificación: indicadores de gestión e indicadores de resultado.

Un Indicador de gestión es una expresión numérica que permite medir la eficiencia, efectividad, productividad, calidad, eficacia e impactos en el marco de la ejecución de un plan operativo o estratégico. Un indicador de resultado es una expresión numérica que permite medir el grado de modificaciones externas en un determinado entorno a partir de una política, programa o proyecto (p.73)

Al mismo tiempo, García. et. al (2019) establece “los indicadores se constituyen como una métrica importante dentro de las empresas, que surge de la orientación hacia una visión sistémica del ambiente de negocios” para, “la identificación de los esquemas de evaluación de resultados, definen estrategias en los negocios para medir y comparar con estándares, visto desde la calidad en función de procesos.” Dicho proceso debe “basarse en un sistema de control especialmente orientado al seguimiento de la evolución de las variables, cuya parte sustancial lo constituyen los indicadores de gestión”. (Escalante y García, 2009), Méndez, Soares y Soncini (2012), (Anthony, 2008; Beltrán, 2000)

De la misma forma, García. et. al (2019) citando a Pacheco et. al (2002), considera que los indicadores de gestión representan una medida de la condición de un proceso o evento en un momento determinado, y pueden proporcionar un panorama de la situación de este que es como la expresión cuantitativa del comportamiento de desempeño de toda una organización o una de sus partes, cuya magnitud al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según sea el caso.

Así pues, los indicadores de gestión son incluidos en los planes estratégicos con el fin de detectar el nivel de adecuación entre los objetivos establecidos y los logros que se van alcanzando, de forma que permitan detectar la necesidad de eliminar o redefinir aquellas acciones que no aporten en la consecución de los objetivos perseguidos (Anthony, 2008) Citado por García. et. al (2019).

Los entornos dinámicos e impredecibles requieren de organizaciones que adapten indicadores de gestión. Todas las actividades o procesos de una organización pueden medirse con parámetros que, enfocados a la toma de decisiones, son señales para monitorear la gestión según Prieto, García y Rincón (2018). De esta manera, se asegura que las actividades vayan en el sentido correcto y permiten evaluar los resultados de una gestión frente a sus objetivos, metas y responsabilidades (Arenas, 2017). Citado por García. et. al (2019).

Es importante agregar también que, según Guevara (1999), los indicadores de gestión también pueden clasificarse dependiendo de la característica de la acción que quiere evaluarse. Así podemos construir tres tipos de indicadores: Regulares, Disfuncionales e Ilícitos. Los primeros sirven para medir las acciones regulares, es decir, aquellas que representan el deber ser o el estatus quo, lo esperado y planificado. Los disfuncionales sirven para medir las actividades contrarias al deber ser, también llamadas disfunciones y que están representadas por resultados inesperados o no planificados, lo cual representa un nivel de incumplimiento y, por lo tanto, es generadora de improductividad

Para analizar los indicadores de desempeño de las instituciones pública que comúnmente se conocen como las “3 E”: Eficiencia, Economía, Eficacia, agregando el indicador de calidad de forma separada del indicador de “eficacia”; dicho “indicador se ha utilizado en varios gobiernos de la región y

en la mayor parte de los gobiernos de países de la OCDE”. Bonnefoy y Armijo (2005)

Eficacia: cuál es el grado de cumplimiento de los objetivos, a cuántos usuarios o beneficiarios se entregan los bienes o servicios, qué porcentaje corresponde del total de usuarios.

Eficiencia: cuál es la productividad de los recursos utilizados, es decir cuántos recursos públicos se utilizan para producir un determinado bien o servicio.

Economía: cuán adecuadamente son administrados los recursos utilizados para la producción de los bienes y servicios.

Calidad: cuán oportunos y accesibles a los usuarios son los bienes y servicios entregados (p.30)

2.2.2.11.1 Eficacia

Donde según Bonnefoy y Armijo (2005) El concepto de eficacia se refiere al grado de cumplimiento de los objetivos planteados: en qué medida la institución como un todo, o un área específica de ésta está cumpliendo con sus objetivos estratégicos, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello. Las medidas clásicas de eficacia corresponden a las áreas que cubren las metas u objetivos de una institución: cobertura, focalización, capacidad de cubrir la demanda y el resultado final.

Así mismo, para García. et. al (2019). Plantea que cuando se busca mejorar la eficiencia, a su vez se inicia un proceso de clasificación de objetivos y se incide sobre la eficacia. Útil para realizar el análisis de la eficacia a un nivel global de la organización, se aproxima más al concepto clásico de eficacia a medida que se desciende por los niveles de la empresa. No obstante, es necesario medir la eficacia de la organización, también a partir de su capacidad de innovar, adaptarse al entorno, aprender nuevas formas de organización y mostrar la capacidad de gestionar cambio (Bracho y García, 2011; Bracho et. al, 2012) citados por García. et. al (2019).

Por tanto, continua el autor, esta nueva visión permite asociar la eficacia de la gestión, no únicamente al logro de resultados concretos, no siempre perceptibles como consecuencia directa de la gestión gerencial, sino con su capacidad para impartir cambios estratégicos.

Por otro lado, García. et. al (2019). Citando a Pacheco, et. al (2002), asumen la eficacia como la capacidad para definir la premisa de la acción administrativa en función de las condiciones del entorno. Para estos autores, el monitoreo del ambiente permite obtener información durante el trabajo diario, y en particular, para brindar esa información al equipo de planeación en cada paso consecutivo.

2.2.2.11.2 Eficiencia

Para Bonnefoy y Armijo (2005), El concepto de eficiencia describe la relación entre dos magnitudes físicas: la producción física de un bien o servicio y los insumos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producto. La eficiencia puede ser conceptualizada como “producir la mayor cantidad de servicios o prestaciones posibles dado el nivel de recursos de los que se dispone” o, bien “alcanzar un nivel determinado de servicios utilizando la menor cantidad de recursos posible”.

Un indicador clásico de eficiencia es el costo unitario de producción o costo promedio, el cual relaciona la productividad física y el costo de los factores e insumos utilizados en la generación de un bien o servicio.

La eficiencia se determina por la relación entre los bienes o servicios producidos y el manejo de los recursos humanos, económicos y tecnológicos para su obtención. Incluyendo la relación de los recursos programados con los realmente utilizados para el cumplimiento de las actividades. Lo que quiere

decir que los entes al ejecutar su presupuesto no sólo deben considerar los objetivos y metas planteadas, sino también el uso adecuado de los Recursos aplicado para la consecución de las metas. Además de satisfacer el requerimiento de nuestros clientes (ciudadanía). Gil (2005)

Así mismo, para García. et. al (2019). El término eficiencia se emplea para relacionar los esfuerzos frente a los resultados que se obtengan. A mayores resultados, mayor eficiencia. Si se obtiene mejores resultados con el menor gasto de recursos o menores esfuerzos, se habrá incrementado la eficiencia. Dos factores se utilizan para medir o evaluar la eficiencia en las organizaciones: “Costo” y “Tiempo”.

Por tanto, el análisis de la eficiencia económica se refiere a la adquisición y el aprovechamiento de los insumos (inputs), que deben ser adquiridos en tiempo oportuno, al mejor costo posible o al costo aceptable, la cantidad adecuada y con una calidad aceptable.

Finalmente, según Rondón (2002) El término de productividad se vincula a la medición del grado de eficiencia observado en cualquier actividad productiva; es en si el término utilizado para medir la eficiencia del hombre en la utilización de los recursos económicos de los cuales dispone en la generación de bienes y servicios

El termino alta o baja productividad es un concepto dinámico; es decir, cambia constantemente en la medida en que las fuerzas productivas de la sociedad, al hacer uso de las tecnologías disponibles logran obtener mayores niveles de producción con igual o menor cantidad de recursos económicos.

2.2.2.11.3 Economía

Para Bonnefoy y Armijo (2005), se puede definir como la capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos. Indicadores típicos de economía son la capacidad de autofinanciamiento, la ejecución de su presupuesto de acuerdo a lo programado y su capacidad para recuperar préstamos y otros pasivos.

Otro tipo importante de indicadores de economía son aquellos que relacionan el nivel de recursos financieros utilizados en la provisión de prestaciones y servicios con los gastos administrativos incurridos por la institución.

2.2.2.12 Sistema de Información

Según Silva (2010) El sistema de información de la empresa

provee información, generada internamente y de la relación con el entorno, a la administración para apoyarla en las funciones de toma de decisiones, de gestión y de control, posibilitando el desarrollo de las operaciones y manejo de los recursos de la manera más eficiente. La información constituye un elemento imprescindible para la planificación, la gestión y el control. Las decisiones que tomen los administradores en la empresa, entendiéndose como tales a aquellos que planifican, administran y controlan los procesos, necesariamente producirá acciones, sean correctivas, de asignación de recursos o de nuevos procesos. (p.135).

Así mismo, establece la autora en las organizaciones se pueden distinguir generalmente tres niveles de decisores: estratégico, táctico o de gestión, y operacional. A mayor nivel de responsabilidad en las decisiones se requiere información más global, en cambio al bajar hacia los niveles operativos la necesidad de desagregar o descomponer la información aumenta.

Por tanto, la Federación Internacional de Contadores (2018) define el Informe anual como

Un documento, o una combinación de documentos, preparados de forma anual por la dirección o los responsables del gobierno de la entidad de acuerdo con la ley, regulación o costumbre, cuyo propósito es proporcionar a los propietarios (o partes interesadas similares) información sobre las operaciones de la entidad, los resultados financieros y la posición financiera de la entidad según lo establecido en los estados financieros...., sus perspectiva de futuro y sus riesgo e incertidumbre, una declaración del órgano de gobierno de la entidad e informe sobre cuestiones de gobierno.(p.11).

Para el caso de empresas pública, el gobierno de la entidad tiene la obligación de deberán rendir cuenta de los cargos que desempeñan a través de la memoria y cuenta, la cual contendrán la exposición razonada y suficiente de las políticas, estrategias, planes generales, objetivos, metas, resultados, impactos y obstáculos en la gestión de cada entidad en el año inmediatamente anterior, así como los lineamientos de sus planes para el año siguiente. de manera que constituya una exposición integrada de la gestión del gobierno de la entidad y permita su evaluación conjunta.

2.2.2.14 Seguimiento

Se puede definir el seguimiento como un proceso continuo por el que las partes interesadas obtienen regularmente una retroalimentación sobre los avances que se han hecho para alcanzar las metas y objetivos. ...En el enfoque más amplio, el seguimiento también implica supervisar las estrategias y acciones emprendidas por otros, ya sean asociados o no, y decidir las nuevas estrategias y acciones que se deben llevar a cabo para asegurar el avance hacia los resultados más importantes. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, (PNUD), (2009)

Por lo que podemos establecer el seguimiento implica:

- ✓ Establecimiento de indicadores de eficacia, efectividad e impacto;
- ✓ Creación de sistemas de recopilación de información relacionada con estos indicadores;
- ✓ Recopilación y registro de la información;
- ✓ Análisis de la información;
- ✓ Empleo de la información para mantener a la administración al día.

El seguimiento es una función interna dentro de cualquier proyecto u organización.

Los objetivos del seguimiento y la evaluación son muy similares: proporcionar información que ayude a tomar decisiones más acertadas, mejorar el desempeño y alcanzar los resultados planeados. El seguimiento proporciona la información en tiempo real necesaria para la gestión, mientras que la evaluación proporciona una valoración más exhaustiva. El proceso de seguimiento puede generar preguntas que deben ser contestadas por la evaluación.

El seguimiento continuo es inherente a las operaciones normales y recurrentes del órgano o ente, lo cual incluye la administración y actividades de supervisión entre otras que deba ejecutar el personal al cumplir sus obligaciones.

Las evaluaciones puntuales dependerán de la valoración de riesgos y de la efectividad de las actividades del seguimiento continuo, cuya frecuencia es a criterio de los niveles, gerenciales de la organización. Pueden tomar la forma de autoevaluación o ser ejecutadas por los órganos de control fiscal.

2.2.2.14.1 Los principales objetivos de una buena planificación, seguimiento y evaluación

La planificación, el seguimiento y la evaluación se resumen en Gestión Basada en Resultados (GBR). Se define GBR como “una estrategia general de gestión cuyo objetivo es lograr un mejor desempeño y resultados demostrables”, que ha sido adoptada por muchas organizaciones multilaterales de desarrollo, agencias de desarrollo bilaterales y administraciones públicas en todo el mundo.” (Como se apuntó anteriormente, algunas de estas organizaciones ahora se refieren a GBR como Gestión para Resultados de Desarrollo (GpRD) para poner más énfasis en el desarrollo que en los resultados de la organización). Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, (PNUD), (2009).

Una buena GBR es un proceso continuo. Esto significa que hay una retroalimentación, aprendizaje y mejoras constantes. Los planes existentes son modificados regularmente en base a las lecciones aprendidas mediante el seguimiento y la evaluación, y los planes futuros son desarrollados en función de estas lecciones.

El seguimiento es también un proceso continuo. Las lecciones extraídas del seguimiento son debatidas periódicamente y usadas para reforzar las acciones y las decisiones. Se deberían hacer las evaluaciones para obtener mejoras programáticas mientras el programa está todavía en curso y para apoyar la planificación de nuevos programas. Este proceso continuo de hacer, aprender y mejorar es lo que se conoce como enfoque del ciclo de vida de la GBR.

Las prácticas y sistemas de la GBR son más eficaces cuando van acompañadas de disposiciones claras para la rendición de cuentas y de incentivos apropiados que promueven el comportamiento deseado. En otras

palabras, no se debería ver la GBR simplemente en términos del desarrollo de sistemas y herramientas para planificar, supervisar y evaluar resultados. También debe incluir medidas eficaces para promover una cultura de orientación a los resultados y asegurar que las personas sean responsables tanto de los resultados logrados como de sus acciones y comportamiento.

Los principales objetivos de una buena planificación, seguimiento y evaluación, es decir, una GBR son:

- ✓ Apoyar una rendición de cuentas sustantiva a los gobiernos, los beneficiarios,
- ✓ los donantes, otros asociados e interesados directos, ...
- ✓ Inducir una acción correctiva
- ✓ Asegurar una toma de decisiones bien fundada
- ✓ Promover la gestión de riesgos
- ✓ Mejorar el aprendizaje individual y el de la organización

2.2.3 Bases legales

Este conjunto de referentes teóricos se relaciona con la norma jurídica imperante y concordante a la creación de indicadores de gestión, monitoreo y evaluación de la gestión. A continuación, se referencia dichas normas:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000)

Esta norma, en su artículo 287 establece:

La Contraloría General de la República es el órgano de control, vigilancia y fiscalización de los ingresos, gastos, bienes públicos y bienes nacionales, así como de las operaciones relativas a los mismos. Goza de autonomía funcional, administrativa y organizativa y orienta su actuación a las funciones de los organismos y entidades sujetas a su control.

De igual manera el artículo 289, ejusdem, relacionado con las atribuciones de la Contraloría, en su numeral 5 dice:

Ejercer el control de gestión y evaluar el cumplimiento y resultado de las decisiones y políticas públicas de los órganos, entidades y personas jurídicas del sector público sujetos a su control relacionada con sus ingresos, gastos y bienes.

El Artículo 300, ejusdem, aclara que las entidades descentralizadas con fines empresariales sólo podrán crearse ley nacional. Tales instituciones estarán sujetas al control del Estado en la forma que la Ley establece.

Ley Orgánica de Administración Pública (LOAP) (2014)

Esta ley que data del año 2014, establece en su artículo 29 la definición de los entes descentralizados funcionales y los clasifican en dos tipos:

- (a) Con forma de derecho privado, con o sin fines empresariales.
- (b) Con forma de derecho público.

En el caso de nuestro sujeto de investigación Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A, este puede definirse según esta ley como una empresa del Estado

(...) son personas jurídicas de derecho público constituidas de acuerdo a las normas de derecho privado, en las cuales la República, los estados, los distritos metropolitanos y los municipios, o ..., solos o conjuntamente, tengan una participación mayor al cincuenta por ciento del capital social.

En el artículo 18, ejusdem, señala lo siguiente:

El funcionamiento de los órganos y entes de la Administración Pública se sujetará a las políticas, estrategias, metas y objetivos que se establezcan en los respectivos planes estratégicos y compromisos de gestión. Igualmente, comprenderá el seguimiento de las actividades, así como la evaluación y control del desempeño institucional y de los resultados alcanzados.

El artículo 19 ejusdem, establece:

(...) las actividades de los órganos y entes de la Administración Pública perseguirán el cumplimiento eficaz de los objetivos y metas fijadas en las normas como planes y compromisos de gestión bajo la orientación de las estrategias y políticas establecidos por el Presidente (a) de la República, por el Gobernador (a), el Alcalde, según sea el caso.

El artículo 63 ejusdem, establece

Los ministerios son los órganos del Ejecutivo Nacional encargados de la formulación, adopción, seguimiento y evaluación de las políticas, estrategias, planes generales, programas y proyectos en las materias de su competencia y sobre las cuales ejercen su rectoría, de conformidad con la planificación centralizada.

Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (2015)

Así mismo, esta ley establece en su artículo 6 numeral 2 la definición de los entes descentralizados funcionales Los Entes Descentralizados Funcionalmente Con Fines Empresariales:

Aquellos sujetos que adquieran personalidad jurídica con la inscripción del documento constitutivo en el registro mercantil, cuyo capital esté integrado por aportes por los sujetos a quienes se refiere el artículo anterior, ...

Al mismo tiempo, establece en su artículo 13 de las disposiciones generales del sistema presupuestario los aspectos que debe contener los presupuestos de egreso:

(...) contendrán los gastos corrientes, de capital y aplicaciones financieras, ...Para cada crédito presupuestario se establecerá el objetivo específico a que este dirigido, así como los resultados concretos que se espera obtener, en términos cuantitativos, mediante indicadores de desempeño, siempre que ello sea técnicamente posible.

El artículo 16 ejusdem, establece:

los presupuestos públicos se indicará las unidades administrativas que tengan a su cargo la producción de bienes y servicios (...)

Ley de Administración del Estado Barinas (2011)

En su artículo 32, complementa la visión y responsabilidad asignada a la Secretaría de Planificación, Programación y Presupuesto de acuerdo a la ley anteriormente referenciada. En este artículo ventila las atribuciones y deberes de dicha Secretaría en particular sus numerales:

- (5). -Proponer los lineamientos generales para la formulación del presupuesto del Estado.
- (7). - Analizar los proyectos de presupuestos de los organismos adscritos a los organismos del Estado y cuando corresponda proponer las modificaciones necesarias.
- (8). - Evaluar la ejecución de programas y emitir opinión acerca de los reajustes que afectan los planes respectivos.
- (9). - Ejercer el control y evaluación de la ejecución presupuestaria.

Ley sobre Administración Financiera del Estado Barinas (2011)

Esta ley del 2004 contempla en su Título II del régimen presupuestario de las sociedades mercantiles del estado y otros entes descentralizados funcionalmente con fines empresariales

En su artículo 66, deja ver que la Secretaría de Planificación, Programación y Presupuesto del analizará los proyectos de presupuesto de los entes regidos por este Título a los fines de verificar si los mismos encuadran en el marco de las políticas, planes y estrategias fijados para este tipo de instituciones.

El artículo 73 ejusdem, establece:

Las sociedades mercantiles y otros entes descentralizados con fines empresariales, con obligación de transferir utilidades al Ejecutivo Regional, deben enterar al Tesoro Regional a más tardar el 31 de enero del año en vigencia, las utilidades del ejercicio anterior, sin aplicación de deducciones por concepto alguno.

Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y Sistema Nacional de Control Fiscal, LOGRSNCF (2010)

Esta norma vigente, de estricto cumplimiento establece:

Artículo 35: El control interno es un sistema que comprende el plan de organización, las políticas, normas, así como los métodos y procedimientos adaptados dentro de un ente u organismo sujeto a esta ley, para salvaguardar sus recursos, verificar la exactitud y veracidad de su información financiera y administrativa, **promover la eficiencia, economía y calidad en sus operaciones, estimular la observancia de las políticas prescritas y lograr el cumplimiento de su misión, objetivos y metas.**

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

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

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

Artículo 40: (...) corresponde a las unidades de auditoría interna de las entidades a que se refieren el artículo 9, numerales 1 al 11, de esta Ley, evaluar el sistema de control interno, incluyendo el grado de operatividad y eficacia de los sistemas de administración y de información gerencial, así como el examen de los registros y estados financieros, **para determinar su pertenencia y confiabilidad, y la evaluación de la eficiencia, eficacia y economía en el marco de las operaciones realizadas.**

Artículo 41: Las unidades de auditoría interna en el ámbito de sus competencias, podrán **realizar auditorías, inspecciones, fiscalizaciones, exámenes, estudios, análisis e investigaciones** en el ente sujeto a su control, para verificar la legalidad, exactitud, sinceridad y corrección de sus

operaciones, así como para evaluar el cumplimiento y los resultados de los planes y las acciones administrativas, la eficacia, eficiencia, economía, calidad e impacto de su gestión.

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

1. Determinar el cumplimiento de las disposiciones constitucionales, legales, reglamentarias o demás normas aplicables a sus operaciones.
2. Determinar el grado de observancia de las políticas prescritas en relación con el patrimonio y la salvaguarda de los recursos de tales entidades.
3. Establecer la medida en que se hubieren alcanzado sus metas – objetivos.
4. Verificar la exactitud y sinceridad de su información financiera, administrativa y de gestión.
5. **Evaluar la eficiencia, eficacia, economía, calidad de sus operaciones, con fundamento en índices de gestión, de rendimientos y demás técnicas aplicables.**
6. **Evaluar el sistema de control interno y formular las recomendaciones necesarias para mejorarlo.**

Artículo 43: “Son órganos competentes para ejercer el control fiscal externo de conformidad con la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, las Leyes y las ordenanzas aplicables:

1. La Contraloría General de la República.
2. Las Contralorías de los Estados.
3. Las Contralorías de los Municipios.
4. Las Contralorías de los Distritos y Distritos Metropolitanos.

Parágrafo Único: Los órganos de control fiscal, la Superintendencia Nacional de Auditoría Interna y las máximas autoridades de los órganos y entidades a los que se refiere el artículo 9, numerales 1 al 11, de la Ley, podrán ejercer sus facultades de control apoyándose en los informes, dictámenes y estudios técnicos emitidos por auditores, consultores y profesionales independientes, calificados y registrados por la Contraloría General de la República, con sujeción a la normativa que al respecto dicte esta última. En el caso de los órganos de control fiscal externo, éstos podrán coordinar con los entes controlados para que sufraguen total o parcialmente el costo de los trabajos.

Artículo 44: Las Contralorías del estado, de los distintos, distritos metropolitanos y de los municipios, ejercerán el control, vigilancia y fiscalización de los ingresos, gastos y bienes de los órganos y entidades centralizados y descentralizados sujetos a su control, de conformidad con la Ley, y a tales fines gozarán de autonomía orgánica, funcional y administrativa.

Artículo 51. Quienes administren, manejen o custodien recursos de los entes y organismos señalados en el artículo 9, numerales 1 al 11, de esta Ley, **estarán obligados a formar y rendir cuenta de las operaciones y resultados de su gestión, en la forma, oportunidad y ante el órgano de control fiscal que determine la Contraloría General de la República, La rendición de cuentas implica la obligación de demostrar formal y materialmente la corrección de la administración, manejo o custodia de los recursos.**

Ley Constituyente del Plan de la Patria, Proyecto Nacional Simón Bolívar, Tercer Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación (2019-2025).

Esta ley del 2019 contempla:

Artículo 2. El Plan de la Patria corresponde a la forma específica del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación, ...

Artículo 3. (...) todo el proceso de planificación-acción realizado por los órganos y entes de las distintas ramas del Poder Público, en el ámbito nacional, estatal, municipal y comunal.

Artículo 5. El Plan de la Patria corresponde al horizonte estratégico del Sistema de Planificación Nacional y Popular. Para su desarrollo comprende los planes espaciales, sectoriales e institucionales, delineados en las Agendas Programáticas de Acción respectivas, a efectos de precisar en un sistema de políticas, programas, proyectos, metas e indicadores, la concreción dialéctica en la transformación de la sociedad

Artículo 6. El Sistema de Planes del Plan de la Patria comprende el conjunto de planes, decisiones, recursos, competencias, proyectos, gestión y seguimiento, organizado en escalas espaciales de agregación....

El Plan de la Patria rige el Sistema de Planificación Nacional y Popular, el sistema de gobierno, manteniendo coherencia rectora entre los actores, sistemas de recursos, decisión y gestión, a las competencias, seguimiento y gestión y la interacción vinculante entre las escalas.

Artículo 10. El Plan de la Patria estará regido por un sistema de premisas, objetivos, metas e indicadores, que desarrollen la visión estratégica del país de construcción bolivariana y nuestro americano **como asunto de máximo interés nacional**

El Sistema Estadístico y Geográfico Nacional generará un conjunto de indicadores y dispondrá de un sistema integral de gobierno territorial y popular, para el seguimiento y gestión del plan como acción cotidiana de democracia participativa y protagónica, de amplia base organizativa comunal, para la máxima eficiencia y eficacia en el seguimiento oportuno de los objetivos.

Ley de Reforma de la Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular (2010).

Esta ley establece lo en su artículo 24 la definición Planes Estratégicos

Son aquellos formulados por los órganos y entes del Poder Público y las instancias del Poder Popular, en atención a los objetivos y metas sectoriales e institucionales que le correspondan de conformidad con el plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación.

El artículo 25 ejusdem, establece:

Los planes estratégicos tendrán la vigencia que corresponda al período constitucional o legal de gestión de la máxima autoridad de la rama del Poder Público o instancia del Poder Popular responsable de su formulación.

Normas Generales de Control Interno Resolución número 01-00-000619 (2016)

Esta normativa en su artículo 5 define al Control Interno como:

Un sistema que comprende el plan de organización, las políticas, normas, así como los métodos y procedimientos, adoptados para la autorización, procesamiento, clasificación, registro, verificación, evaluación, seguimiento y seguridad de las operaciones y actividades atribuidas a los órganos y entes sujetos a las presentes Normas; y a la protección de los recursos y bienes

públicos, incorporados en los procesos administrativos y operativos para alcanzar sus objetivos generales.

El artículo 6 ejusdem, establece como objeto de control interno;

Asegurar el acatamiento de las normas, salvaguardar los recursos y bienes que integran el patrimonio público; preservar la exactitud y veracidad de la información financiera, contable y administrativa, a fin de hacerla útil, confiable y oportuna para la toma de decisiones; promover la eficiencia, eficacia y legalidad de las operaciones; garantizar el acatamiento de las decisiones adoptadas y lograr el cumplimiento de los planes, programas y presupuestos, en concordancia con las políticas prescritas y con los objetivos y metas propuestos; así como garantizar razonablemente la rendición de cuentas.

El artículo 9 ejusdem, la responsabilidad de las máximas autoridades jerárquicas y demás responsables del control interno

Corresponde a la máxima autoridad jerárquica de cada órgano o ente organizar, establecer, mantener y evaluar el sistema de control interno adecuado a la naturaleza, estructura y fines de la institución, y en general vigilar su efectivo funcionamiento. Asimismo, a los niveles directivos y gerenciales les corresponde garantizar el eficaz funcionamiento del sistema en cada área operativa, unidad organizativa, programa, proyecto, actividad u operación, de la cual sean responsables.

El artículo 12 ejusdem, establece:

El sistema de control interno es parte de los sistemas financieros, presupuestarios, contables, administrativos y operativos del órgano o ente y no un área independiente, individual o especializada.

El artículo 13 ejusdem, establece:

El costo del control interno no debe exceder a la suma de los beneficios esperados de la función contralora. Son beneficios esperados del control interno, en general, los que incrementen la protección del patrimonio público, minimicen los riesgos de daños contra el mismo e incrementen su eficiente utilización y aseguren el cumplimiento del marco normativo aplicable.

El artículo 14 ejusdem, establece el sistema de control interno comprende los siguientes componentes:

1. Ambiente de Control.
2. Valoración del Riesgo.
3. Actividades de Control.
4. Sistemas de Información y Comunicación.
5. Monitoreo.

Así mismo, Capítulo V del Sistema De Información y Comunicación de la información

Artículo 41. La máxima autoridad jerárquica, los gerentes, jefes o autoridades administrativas deberán garantizar la existencia de sistemas o mecanismos con información acerca del desempeño de la institución, para controlar y evaluar la gestión; y se tomará en consideración que:

1. La información sea pertinente, accesible, confiable y relevante; obtenida y comunicada en la forma y período que permita al órgano o ente llevar a cabo su control interno.

2. El órgano o ente cuente con un archivo; con una correcta clasificación y actualización oportuna de toda la documentación.

3. La información con la que se preparan reportes, planes de trabajo y estados financieros, se encuentre organizada y estandarizada

Al mismo tiempo, Capítulo VI del Monitoreo establece:

Artículo 45. El sistema de control interno debe ser objeto de monitoreo o seguimiento para valorar la calidad del funcionamiento de los elementos de dicho sistema en el tiempo, a través de actividades rutinarias, evaluaciones puntuales o la combinación de ambas. Las deficiencias encontradas deben ser comunicadas a la autoridad que tenga la competencia para tomar las decisiones de modo efectivo.

Artículo 46. El seguimiento continuo es inherente a las operaciones normales y recurrentes del órgano o ente, lo cual incluye la administración y actividades de supervisión entre otras que deba ejecutar el personal al cumplir sus obligaciones

Normas para la Formación, Participación, Rendición, Examen y Calificación de las cuentas de los Órganos del Poder Público Nacional, Estatal, Distrital, Municipal y sus Entes Descentralizados (2014)

Participación de la Cuenta (Art. 13)

El cuentadante participará por escrito al órgano de control fiscal Correspondiente, Que la cuenta se encuentra formada, Dentro de los 90 días continuos a su cierre.

Ley Orgánica de Precios Justo (2015)

Tal como lo señala Morillo y Morillo (2017) En el marco de la LOPJ (2015) la SUNDDE en cumplimiento de algunas de sus competencias asumió la

“rectoría, supervisión y fiscalización en materia de estudios, análisis, control y regulación de costos y determinación de márgenes de ganancias y precios” (Artículo 10, LOPJ, 2015), y emitió la Providencia Administrativa N° 003 para el establecimiento de los “criterios contables generales que deberán utilizar los sujetos de aplicación [...] para la adecuación de sus estructuras de costos que les permitan determinar precios justos” (Artículo 1, Providencia Administrativa 003/2014).

Igualmente, para finales de 2015 la SUNDDE emitió la Providencia Administrativa 070/2015, donde establece la determinación de los precios regulados en tres categorías: Precio Máximo de Venta del Productor o Importador (PMVPI), Precio Máximo de Venta al Público (PMVP) y Precio Justo, [1] estableciendo, en concordancia con la LOPJ (2015), un margen de ganancia máxima. Ciertamente la LOPJ (2015) señala un margen de ganancia máxima a ser establecido periódicamente según criterios económicos manejados por la SUNDDE, previa recomendaciones de los ministerios del poder popular con competencia en las materias de comercio, industrias y finanzas. Dicho margen no podrá exceder el 30% de la estructura de costos del bien o servicio. Este margen máximo podrá variar por sector, rubro, espacio geográfico, canal de comercialización, actividad económica o cualquier otro concepto que la SUNDDE considere conveniente; también para favorecer determinadas actividades la SUNDDE podrá revisar y modificar este margen (Artículo 31, LOPJ, 2015).

2.2.4 Operacionalización de Variables.

Para Arias (2012) la Variable “es una característica o cualidad; magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación”. Será los elementos que faciliten

la medición, reconocer y aprendizaje sobre la entidad sometida a la exploración de sus procesos.

Tabla 02 Operacionalización de Variables

VARIABLES		DIMENSIONES	INDICADORES	Ítem
Gestión	Para González y Prieto (2017) el termino gestión se define como “actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización” (International Organization for Standardization, 2015, 8).	Plan y proyectos Alta gerencia	-Plan de Objetivos Institucionales -Lineamientos de POAI -Misión, Visión -Requerimientos de usuarios externos	1,2,6,7
		Nivel directivo	-Plan operativo Anual aprobado -Presupuesto Asignado -Recurso Humano -Maquinaria y Equipo -Recursos tecnológicos -Solicitud de Servicio -Requerimientos de Clientes Internos	3,4,5,7,8,9,12,17,18,20
		Personal Operativo	-Procesos Metodológicos -Planes de siembra -Sanidad animal -Producción de agroindustria -Comercialización de productos.	10,11,16,19,
		Indicadores de Primer Nivel Eficacia Eficiencia en las operaciones	-Producción -Has Efectivamente sembradas -Has planificadas a Sembrada -Ton de Rubros obtenidas -Nº de Nacimientos obtenidos -Nº de bajo o muertes -Nº de Animales Vendidos - Producción Obtenida de la agroindustria	13,14,28,29,
	El seguimiento como un proceso		-Beneficiario -Satisfacción	15,21,22,23,24,25,

Seguimiento	continuo por el que las partes interesadas obtienen regularmente una retroalimentación sobre los avances que se han hecho para alcanzar las metas y objetivos.Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, (PNUD), (2009)	Indicadores de Segundo Nivel Eficiencia, Eficacia, Calidad y Economía.	-Cumplimiento de metas -Costos operativos -Tiempo de procesos -Rendición de Cuenta -Memoria y Cuenta -Informe Trimestrales de Gestión -Examen de la Cuenta -Utilidades reportados al Accionista de la Corporación	26,27,30, 31
Perfiles de Indicadores		Propuesta de indicadores de gestión y seguimiento		

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Paradigma o enfoque de investigación

Al considerarse estudio bajo el enfoque positivista con enfoque cuantitativo, Pestana (2019) establece:

Se profundiza la magnitud de la distribución de las características en un conjunto de individuos y lo hace mediante la fragmentación de la realidad en tantos los elementos como sea posible. Por ello la investigación bajo este enfoque abarca hechos fácticos, que reconoce una exterioridad material de la realidad social, viene impuesto desde fuera y de forma independiente de la conciencia de las personas. Los estudios de bajo este paradigma se orienta a la demostración de hipótesis, considerando la vía hipotética deductiva como la más efectiva. (p.149)

La investigación con el enfoque cuantitativo se base esencialmente a recoger, procesar y analizar los datos numéricos sobre las variables previamente determinadas. Para ello se da agrupación y relación de variables que han sido cuantificadas, lo que en la interpretación de los datos. Así mismo, las investigaciones bajo este paradigma aspiran ampliar el conocimiento teórico, asignándole a la teoría un papel de guía en la práctica. Donde la búsqueda de posibles relaciones mediante análisis estadístico, enfatizando en la precisión de los procedimientos para la medición, así como la relación clara entre los conceptos e indicadores con que se miden.

Las investigaciones bajo este paradigma frecuentan concebir los hechos desde una perspectiva externa: Establece objetivos separados y definidos. Los hechos son buscados de forma que cambie y almacena datos y causas de la actuación mediante la identificación de variable, control de los eventos,

construcción de hipótesis que se contracta cara a la realidad con instrumentos particulares.

Esta investigación se buscó obtener los referentes a los instrumentos de medición y criterios establecido por la gerencia, para realizar la rendición de cuenta y el seguimiento a las distintas actividades y proyectos llevados a cabo por la corporación por lo que se realizar las siguientes indagaciones:

De acuerdo a esto, el trabajo de investigación que se enfoca en un método cuantitativo, nos lleva a obtener a través de la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de datos, directamente en el sitio a estudiar, los resultados para su análisis e interpretación, de tal modo que pueda obtenerse, una visión más clara y más objetiva de la realidad del problema en referencia. El estudio que se presenta en esta ocasión, se enmarca en un tipo de investigación cuantitativa, puesto que reúne los parámetros requeridos para esa clase de metodología.

Se recaudó la opinión de expertos sobre diseño de indicadores de gestión y seguimiento de empresas pública.

También se revisó los informes de Auditoría con relación instrumento de medición y evaluaciones de las empresas públicas.

Investigador plantea el interés por conocer la opinión de los expertos sobre las metodologías para el diseño de indicadores de gestión y seguimiento de empresas pública.

Se identificaron la responsabilidad jurídica de la Corporación Agrícola Socialista Del Estado Barinas Hugo Chávez S.A, 2020.

Interés por conocer las normas de control interno de la Contraloría General de la República (CGR) con especial énfasis a los indicadores de desempeño.

3.2 Diseño de la Investigación

De acuerdo a lo expresado, por Arias (2012). “El diseño de investigación es la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado”. (p.26). Al respecto, las estrategias a adoptar, reúnen una serie de técnicas, pasos y procedimientos, que nos permiten una mejor organización de los mismos, que nos genere una mayor y mejor viabilidad de los resultados a obtener y una mayor aproximación a la resolución de la problemática planteada.

Este trabajo se circunscribe dentro de la investigación descriptiva, siendo a su vez un estudio de caso bajo un diseño de campo.

De acuerdo al objetivo planteado en el trabajo, la investigación se ubica en un diseño de campo ya que se ubica entre los planteamientos de Sabino, (2002), que señala:

Los estudios de campo permiten al investigador asegurarse de las situaciones en que se han encontrado los datos obtenidos, facilitando su modificación en el caso de que surjan dudas acerca de su validez, garantizando así, un nivel de confiabilidad para el conjunto de información obtenida, de igual manera, para este autor este diseño de investigación permite que los datos sean recogidos directamente en el lugar de los hechos”. (p.67).

De ese modo, se procedió en el estudio del caso que se ha planteado, tomando la mayor información del mismo, directamente en el sitio en donde se encuentra la tienda, descrita en capítulos anteriores.

La investigación será descriptiva puesto que permitió recabar información de las necesidades y prioridades que sustentan proponer indicadores de

gestión y seguimiento para la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A, año 2020.

El Diseño es de Campo, pues la información básica requerida se obtuvo a través de instrumentos de recolección de información en forma directa del sitio donde se genera todo el estudio planteado es decir de la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A.

Es de caso: Porque los indicadores de gestión y seguimiento se restringen a empresa públicas y su aplicabilidad se limita a la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A, año 2020.

El Enfoque, seguido para el logro del objetivo de esta investigación fue el enfoque metodológico conocido como Proyecto factible. en este sentido, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2010) define el proyecto factible como un estudio "que consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales" (p.48).

3.3 Población y muestra o sujetos de la investigación.

3.3 .1Sujetos de la investigación

El sujeto del conocimiento es la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A, como ente descentralizado con fines empresarial representa sujeto de investigación. El objeto de la investigación es proponer unos Diseño de indicadores para la gestión y seguimiento del ente, y que le será de utilidad a la Secretaría Ejecutiva de Planificación, Programación y Presupuesto de la Gobernación del Estado Barinas, quien está interesado en implantarlo.

3.3 .2 Población

Los actores principales o instituciones involucradas e interesadas desarrollo de indicadores para medir la productividad, productos e impactos, están contempladas en la Ley a saber: Ley Orgánica de la Contraloría de la República y sistema de control fiscal (2010) la Ley Sobre la Administración Financiera del Estado Barinas (2011) y la Ley de Administración del Estado Barinas (2011). Estas unidades interesadas son tabla 3:

Tabla N° 03 Población

UNIDAD INTERESADA		UNIDADES INFORMANTES
Contraloría del Estado	04	Contralor General Director de Control de Administración Pública Estatal Descentralizada y Centralizada. (2)Auditores Operativos
Unidad Contraloría Interna de la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A/Comisario de la Corporación.	01	Auditor Interno/Comisario de la Corporación
Secretaría de Planificación, Programación y Presupuesto	02	Secretario Ejecutivo Jefe de Planificación
Junta Directiva de la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A	05	Presidente de la Corporación Vicepresidente de la Corporación Directores Externos (03).
Gerencia de la Corporación	06	Gerencia Existentes
TOTAL	18	

Fuente: Elaboración Propia (2022)

Con respecto, a la muestra tal como lo establece Arias (2012) “Si la población, por el número de unidades que la integran, resulta accesible en su

totalidad, no será necesario extraer una muestra.” En consecuencia, se podrá investigar u obtener datos de toda la población objetivo, sin que se trate estrictamente de un censo.

3.4 Técnicas de recolección de información

Para González, 2009 citando Hurtado de Barrera (2000) indica la técnica "cómo se va a recoger la información y el instrumento señala cuál información seleccionar" (p.429).

Para la recolección de datos se utilizó: La Encuesta es definida por Morales (Citada por González, 2009) como: “Una técnica de investigación dirigida al estudio cuantitativo de las opiniones y comportamientos de conjuntos de personas.” (p.93). Donde se aplicaron a los involucrados directamente con la gerencia de la corporación y los entes responsables de seguimiento y Evaluación de las empresas públicas, donde se realizarán preguntas cerradas, de tipo dicotómicas.

Tamayo y Tamayo (2005), define a la Observación, “como la más común de las técnicas de investigación, la observación sugiere y motiva los problemas y conduce a la necesidad de la sistematización de los datos” (p.121) para ello se observaron los informes de gestión realizados, memoria y cuenta, informe de evaluación de los entes de control fiscal, de forma que se obtendrá los resultados obtenidos de la gestión, indicadores utilizados entre otros.

Para Balestrini (Citado por González, 2009), el cuestionario "es considerado un medio de comunicación escrito y básico entre el encuestador y el encuestado, facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas muy particulares previamente preparadas de

una forma cuidadosa, susceptibles de analizarse en relación con el problema estudiado."

Según Sampieri (1997) (Citado por González, 2009), la Escala de Likert Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos a los que se les administra. Es decir, se presenta cada afirmación y se pide al sujeto que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así, el sujeto obtiene una puntuación respecto a la afirmación y al final se obtiene su puntuación total sumando las puntuaciones obtenidas en relación a todas las afirmaciones (p.20).

El segundo instrumento a utilizar en la investigación es la guía de observación y revisión documental, estructurados así: identificación de la unidad objeto de estudio, identificación de los procesos medulares y de apoyo, la organización y su entorno, la cual permitirá al investigador indagar y observar directamente los procesos medulares y de apoyo, así como evaluar parámetros evaluación y seguimiento relacionados con la unidad objeto de estudio.

3.5 Criterios de confiabilidad y validez.

3.5.1 Validez

Hernández y Otros (1998) refieren que la validez es "grado en que un instrumento realmente mide la variable que se quiere medir" (p.346).

La validez, "es la exactitud con que pueden hacerse medidas significativas y adecuadas con un instrumento, en el sentido de que mida el rasgo que pretende medir." (Ruiz, (1998) (p.57) Citado por González, 2009.

En el caso particular de la investigación, se usó la validez de contenido o juicio de experto, en el cual se seleccionaron dos expertos en la materia de investigación para darle validez al instrumento, utilizando criterios para la validación.

3.5.2 Confiabilidad

Una de las características técnicas que determinan la utilidad de los resultados de un instrumento de medición es su grado de reproducibilidad. Esta se refiere al hecho de que los resultados obtenidos con el instrumento en una determinada ocasión, bajo ciertas condiciones, deberían ser los mismos si volviéramos a medir el mismo rasgo en condiciones idénticas (Ruiz, 1998, p.44). Citado por González, (2009).

La confiabilidad de consistencia interna, según Ruiz (1998) Citado por González, (2009), “permite determinar el grado en que los ítems de una prueba están correlacionados entre sí” (p.48). El procedimiento a utilizar para estimar la confiabilidad de consistencia interna en esta investigación, es el conocido como Alpha de Crombach.

3.6 Procesamiento y análisis.

Una vez aplicados los instrumentos se procedió a tabular y graficas los resultados obtenidos, para contractar con los basamentos teóricos y establece la redacción de elementos y consideraciones de los involucrados a través de las repuestas obtenidas con los instrumentos aplicados y observaciones a realizar.

El análisis y presentación de los datos se realizó en forma cualitativa y cuantitativa, debido a que la muestra en estudio no solo estará constituida por

elementos continuos o de apreciación numérica que ameriten un orden lógico en la estructura y presentación de los resultados.

Por tal razón, el estudio se apoyó y baso en datos completos, y representativos, que demuestren que tanto las informaciones como los resultados se relacionan y responden a las preguntas planteadas en la investigación, el cual se interpretará para valorar las acciones que se han realizado.

En tal sentido, Gómez y otros (1996, p. 200) (Citado por González, 2009), manifiestan: “Que todo análisis persigue alcanzar un mayor conocimiento de la realidad estudiada y, en medida de lo posible, avanzar mediante su descripción y comprensión hacia la elaboración de modelos conceptuales explicativos”

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Una vez aplicada las técnicas e instrumentos de recolección de datos identificados en el capítulo III, donde se utilizaron un Cuestionarios (Nº 01), con el fin de realizar un diagnóstico de los planes y proyectos actuales, los métodos técnicos aplicables para la sistematización de datos del seguimiento de gestión, en las operaciones de la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A. Se procedió a tabularlos con la utilización del Excel, que es un sistema amplio, flexible de análisis estadístico y de gestión de datos, así poder vaciar los datos en tablas de frecuencias y gráfica correspondiente.

Con respecto al cuestionario Nº 1, con treinta y un (31) ítems, dieron respuestas a cuatros (04) dimensiones del cuadro de operacionalización de variables: Plan y proyectos, Alta gerencia; Nivel directivo; Personal Operativo; Indicadores de Primer Nivel: Eficacia, Eficiencia en las operaciones; Indicadores de Segundo Nivel: Eficiencia, Eficacia, Calidad y Economía. (Ver Anexo A).

Para el análisis de los resultados obtenidos de la aplicación de los cuestionarios, se utilizaron gráficos de barra de fácil interpretación, en el cual el eje de las "Y" identifica el número de ítems de cada dimensión y el eje de las "X" identifica el número de respuestas. El investigador estableció como criterio de selección las respuestas siempre que normalmente se realizan dentro de la empresa de forma ordinaria, en cuanto a casi siempre que se realizan de forma regular, es decir, en algunos momentos no es carácter

ordinario, la nunca no son realizadas en la actividades y procesos de la corporación.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del instrumento descrito, aspecto de gestión de la Corporación, la frecuencia de acuerdo a la respuesta obtenida, y el porcentaje simple según el número total de instrumentos aplicados:

4.1 Los Planes Operativos de los Años 2020-2021

De la revisión de los Planes Operativos de los años 2020-2021, se hizo resaltante lo siguiente: la directriz estratégica es “Motor Agroalimentario”, así a como la “tributación a los Objetivos Históricos 01 y 02 del plan de la patria”, pero se observó a la hora de formular objetivos y metas, poco conocimiento de definición, ya que hay confusión al momento de plantearse las metas de la empresa; el autor observó que los parámetros de medición no concuerdan con las verdaderas medidas técnicas concretas utilizadas durante el proceso aplicado para conseguir cumplir con la directriz estratégica. En síntesis, se notó respecto a los planes:

- ✓ No existe una especificación adecuada de direccionamiento de recursos.
- ✓ La unidad de medida no es adecuada para medir la acción empresa.
- ✓ Existe confusión de los objetivos y metas con respecto a las acciones de la empresa.
- ✓ No hay definición clara de los aspectos que abarcan los programas o proyecto establecido en el Plan Operativo.
- ✓ La asignación presupuestaria no tiene lo criterios para la asignación presupuestaria debido a que el Plan no presenta niveles de detalle de la distribución recursos.
- ✓ Parámetros de comparación en algunas cosas están subestimado al momento de evaluar

- ✓ Falta de criterios para medir la gestión de planes y proyectos llevados a cabos.

. 4.2 La Memoria y Cuenta. Años: 2020 y 2021.

De la revisión de la Memoria y Cuenta de Corporación para el año 2021, se desprende lo siguiente:

- ✓ Se presenta los logros de diferentes direcciones de la empresa de forma global, haciendo hincapié en la ejecución presupuestaria
- ✓ Realizan un resumen de las metas físicas alcanzadas durante el ejercicio económico financieros
- ✓ No existe un análisis de comparación entre lo planificado versus lo efectivamente alcanzado durante ejercicio económico financieros
- ✓ Inexistencia de parámetros comparación para evaluar la gestión de la empresa, solo algunos indicadores resaltantes de planes, proyectos desarrollados.

4.3 Contraloría de Estado Barinas: Informes de Auditoría. Informe preliminar N° AO-04-05-2019

Objetivos de general auditoría: Evaluar los procesos administrativos presupuestarios, financieros y técnicos relacionados con los ingresos, gastos y procesos de contrataciones para la adquisición de bienes y prestación de servicios; formulación y seguimiento de los objetivos y metas planificadas;...con el fin de verificar la operatividad de los niveles de producción; así como la comercialización y distribución de productos terminados;...a los fines de verificar que estén conforme al ordenamiento jurídico vigente. Donde se pudo observar que en la evaluación realizadas se enfoca principalmente en las formalidades de ley (Principio de Legalidad), y la revisión de los planificado versus lo realizados, sin un análisis de profundidad que permita una mayor retroalimentación de los procesos y actividades desarrolladas.

Actualmente se encuentra en proceso de auditoría por parte de la Contraloría del estado Barinas para los ejercicios 2019-2020-2021 bajo la

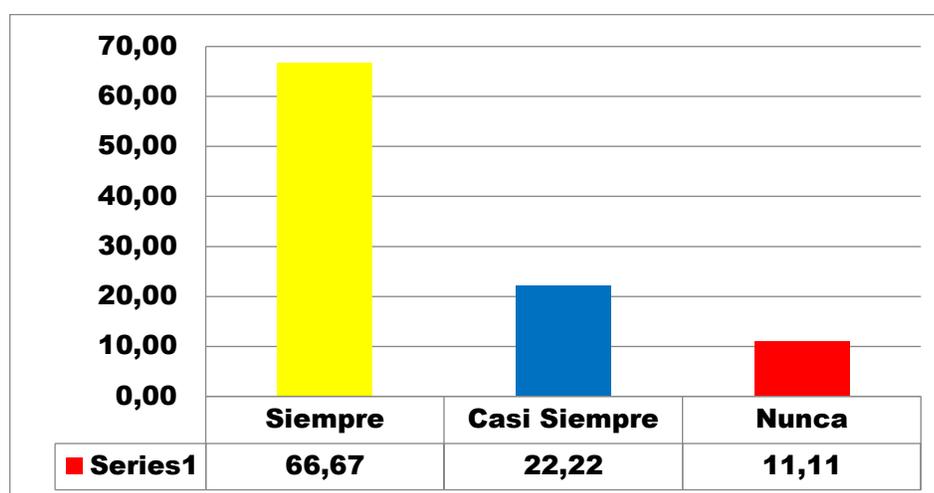
óptica de revisión de los procesos administrativos presupuestarios, financieros de las actividades desempeñadas y verificación de la exactitud en el cumplimiento de la normativa vigentes.

De la revisión efectuada se constató que la empresa tiene un Manual de Organización, también posee un Manual de Normas y Procedimientos para Contabilidad, Bienes, Presupuesto, Contrataciones, Producción, Facturación-Cobranza, Talento Humano los cuales no han sido aprobados por la Junta Directiva aun; por otro lado. Por último, presenta unos indicadores de gestión de 1er nivel.

1. ¿La corporación tiene definidos los objetivos institucionales en su accionar?

Cuadro N° 01

Alternativas	f	%
Siempre	12	66,67
Casi Siempre	4	22,22
Nunca	2	11,11
TOTAL	18	100,00



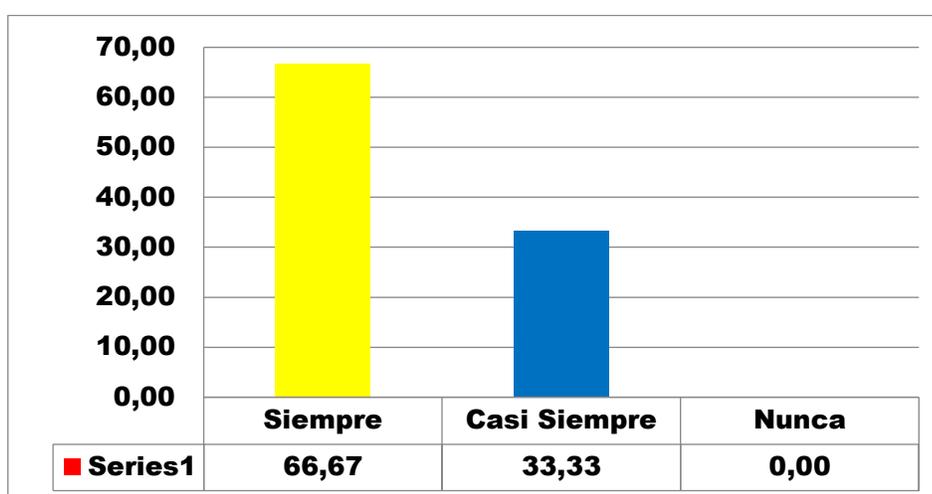
Grafica N° 01 Objetivos institucionales

De la repuestas obtenidas de los servidores público en la gráfica 01 los encuestados un 66,67 % afirma la existencia de objetivos institucionales, sin embargo, una parte de los encuestados plantea desconocimiento o duda de la existencia de los mismo, lo que debe reforzarse en la empresa para garantizar la visualización, conocimiento necesario de los mismos, ya que “Los objetivos institucionales son los que indican en accionar de la gestión estratégica de cada organización definidos en los planes estratégicos institucionales tal como lo establece la Ley Orgánica de Planificación Publica y Popular. (2010), lo permite tener un direccionamiento adecuado a las directrices establecida para el accionar diario de la organización.

2. ¿Considera que la misión de la corporación se identifica con el objeto de la corporación?

Cuadro N° 02

Alternativas	f	%
Siempre	12	66,67
Casi Siempre	6	33,33
Nunca	0	0,00
TOTAL	18	100,00



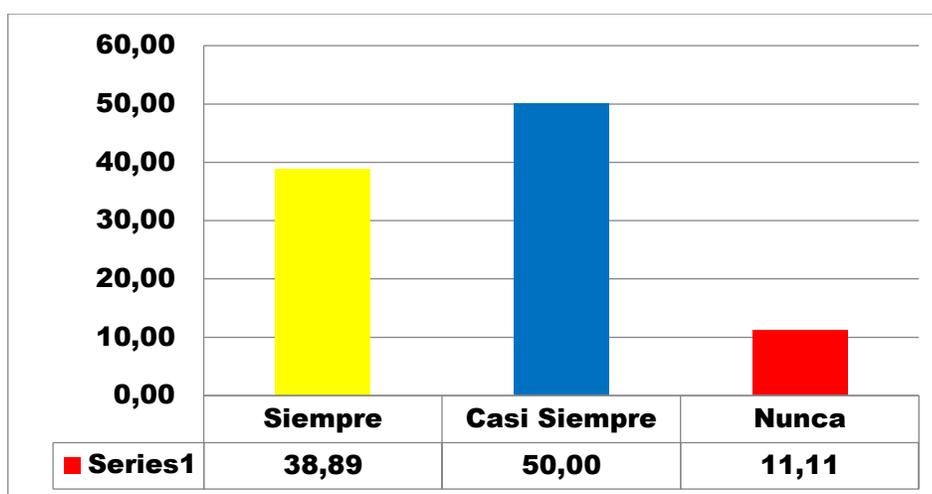
Grafica N° 02 Misión

Del mismo modo lo entrevistado, tal como se presenta en la gráfica 02 un 66,67%, establece que la misión de la Corporación se identifica con el objeto de la misma, por lo tanto, se amerita el reforzamiento del conocimiento de la misión y objetivos para alcanzar la totalidad del personal equilibre la misión con los objetivos institucionales, ya que favorece el accionar de la empresa, Tal como lo asegura Thompson, (2006). “La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va a hacer

3. ¿El plan operativo institucional de la corporación considera objetivos institucionales, misión, visión para establecimiento de proyectos, actividades o procesos?

Cuadro N° 03

Alternativas	f	%
Siempre	7	38,89
Casi Siempre	9	50,00
Nunca	2	11,11
TOTAL	18	100,00



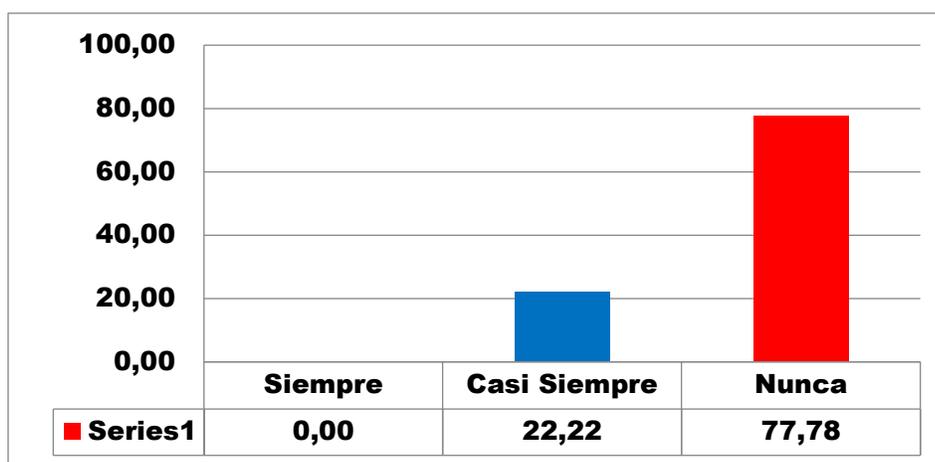
Grafica N° 03 Plan Operativo Institucional

En el gráfico 03 se observa que 50,00 % de los encuestados respondieron que en algunos casos la empresa considera objetivos institucionales, misión, visión para establecimiento de proyectos, actividades o procesos dentro del POA, nos tantee hay posiciones, donde se puede resaltar que una pequeña parte de los encuestado no lo considera así, lo que debe evaluarse debido a la importancia del uso del POA, tal como lo plantea Gil (2005) la utilidad de POA este “Determina los criterios de viabilidad de la gestión institucional, dotando al proceso de planificación de mayores márgenes de realización”. Consonó con artículo 78 de la Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular (2010) que lo define como elemento integrador de objetivos, metas, proyectos y acciones formulados

4. ¿Maneja la Corporación indicadores de Gestión?

Cuadro N° 04

Alternativas	f	%
Siempre	0	0,00
Casi Siempre	4	22,22
Nunca	14	77,78
TOTAL	18	100,00



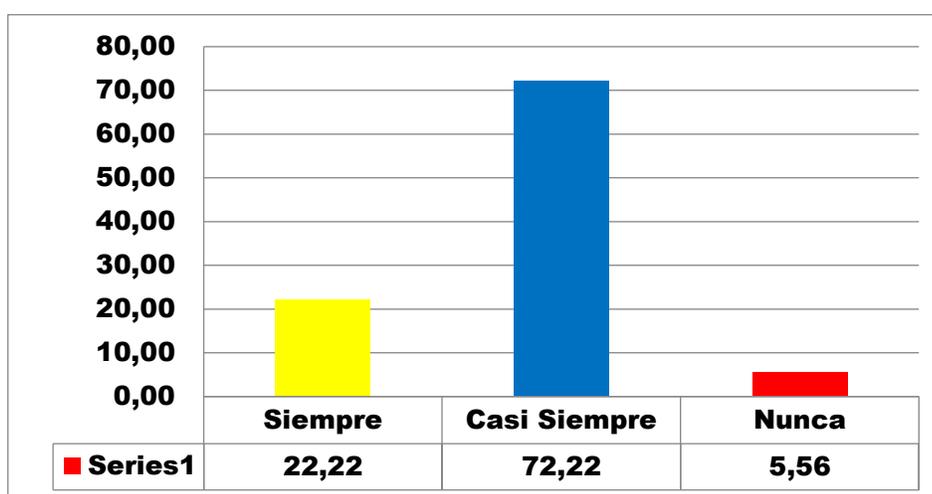
Grafica N° 04 Indicadores de Gestión

Como se puede observar en el grafico 04 los servidores publico establece un 77,78 % que la Corporación no maneja indicadores de gestión, lo que se puede considerar una debilidad de la empresa, la cual debe trabajarse y es la intencionalidad de aportación del presente trabajo, tal como lo plantea García. et. al (2019) los indicadores “Es esencial para poder medir la pertinencia de los sistemas de seguimiento y evaluación, como, por ejemplo, anotar los cambios operados. Los indicadores pretenden simplificar la descripción e explicación de un sistema, proceso o situación”.

5. ¿Las demandas formalizadas ante la Corporación se vinculan a necesidades de la población?

Cuadro N° 05

Alternativas	f	%
Siempre	4	22,22
Casi Siempre	13	72,22
Nunca	1	5,56
TOTAL	18	100,00



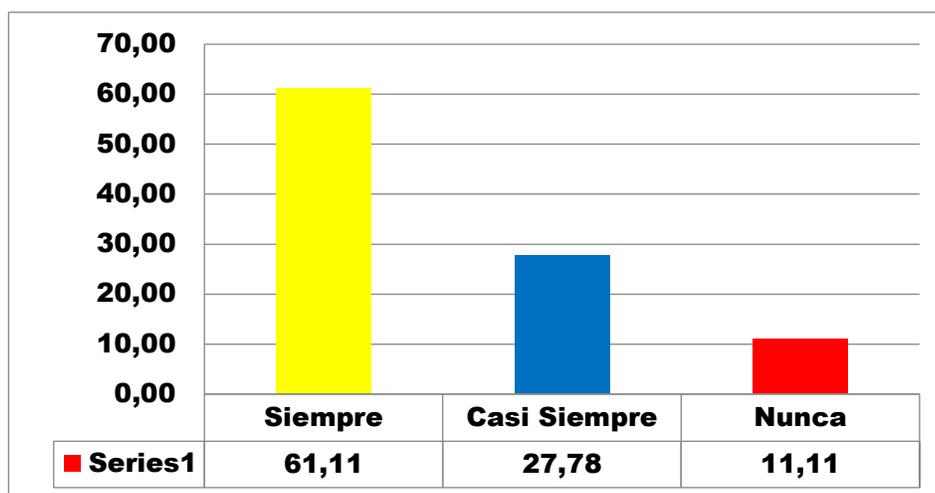
Grafica N° 05 demandas formalizadas

Bajo la gráfica 05 los servidores encuestado predomina un 72,22% se establecen que algunos casos la demanda formalizadas ante la Corporación se identifica con la necesidades de la población en el área de alimentación, sin embargo es necesario el reforzamiento conocimiento del objeto y misión de la corporación para la identificación plena en todo el accionar empresa y necesidades de la población objetivo, tal como lo manifiesta Vegas (2011 p.27) “una serie de problemas o necesidades individuales pueden convertirse, si logran compactarse prioritariamente y se le brinda una connotación de carácter objetivo y colectivo, en una demanda social; donde esta pasa formar parte del sistema que le puede brindar o no respuestas satisfactorias a sus peticiones”, al estar inmersa dentro del sistema de administración publica

6. ¿Considera que las políticas del Estado venezolano afectan de alguna manera la actividad de la Corporación?

Cuadro N° 06

Alternativas	f	%
Siempre	11	61,11
Casi Siempre	5	27,78
Nunca	2	11,11
TOTAL	18	100,00



Grafica N° 06 Política Estado venezolano

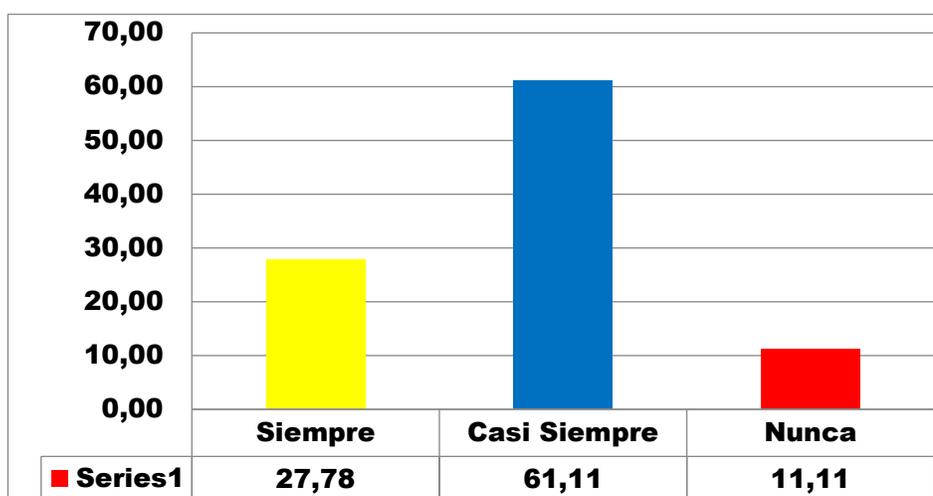
De acuerdo a la percepción de los servidores público entrevistado en la gráfica 06 podemos observar que un 61,11% está de acuerdo en la influencia que ejercer las políticas del Estado venezolano en desempeño de la Corporación, En sintonía con lo señalado en “El Plan de la Patria corresponde a la forma específica del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación”, “donde se plasma la visión de construcción histórica del modelo de país” “estricto orden público, interés general y social.” “Para su desarrollo comprende los planes espaciales, sectoriales e institucionales, delineados en las Agendas Programáticas de Acción (APA). respectivas, a efectos de precisar en un sistema de políticas, programas, proyectos, metas e indicadores,”. Plan de patria 2019-2025.

7. ¿Las actividades administrativas, producción y seguimiento realizadas en la Corporación están contempladas en un plan operativo anual (POA)?

Cuadro N° 07

Alternativas	f	%
Siempre	5	27,78
Casi Siempre	11	61,11
Nunca	2	11,11
TOTAL	18	100,00

Grafica N° 07



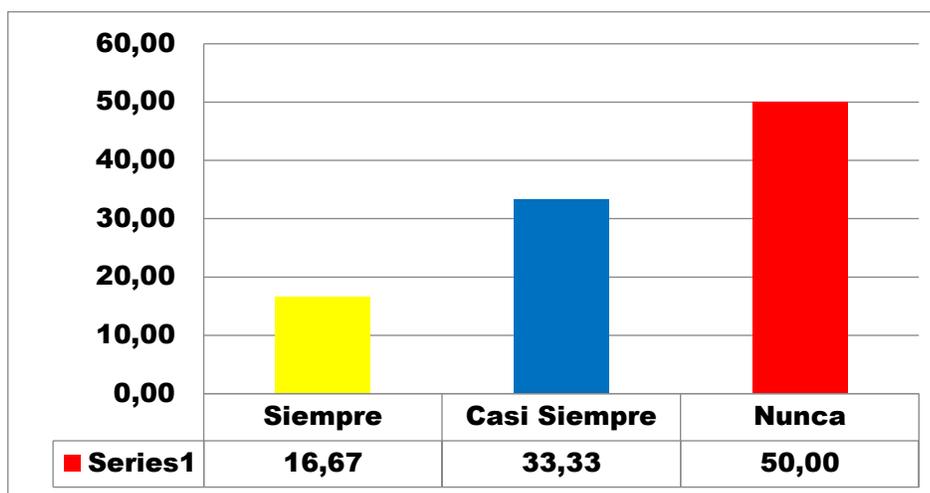
Grafica N° 07 Las actividades administrativas, producción y seguimiento contemplada POA

De acuerdo con la repuesta obtenida, en la Grafica 07 se puede establecer que 61,11%, predomina que algún momento las actividades administrativas, producción y seguimiento realizadas en la Corporación están contempladas en un plan operativo anual (POA), para alcanzar a la totalidad de los involucrados, cómo elemento integrador de las actividades y procesos llevados a cabo, tal como lo estable Gil (2005) a través del POA permite “Sistematiza e integra la actuación institucional”, para afrontar los problemas precisados, y/o mejorar un servicio e implantar algo nuevo.

8. ¿Se encuentran cuantificadas las metas en la Corporación?

Cuadro N° 08

Alternativas	f	%
Siempre	3	16,67
Casi Siempre	6	33,33
Nunca	9	50,00
TOTAL	18	100,00



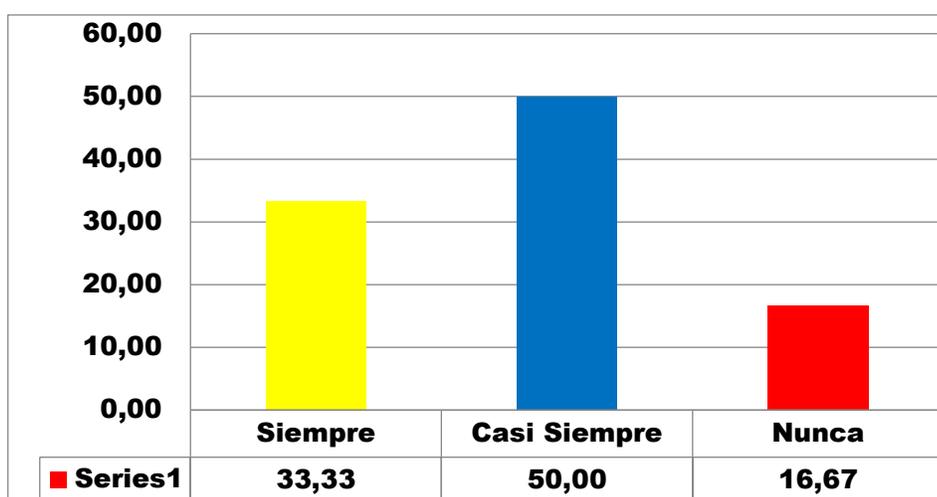
Grafica N° 08 Cuantificación de metas

Con referencia a los resultado obtenido de la encuesta de los servidores públicos en la gráfica 08, tenemos 50 % considera que no hay cuantificación de las metas en la corporación, es una debilidad al momento de formular los planes, proyectos, procesos y actividades para conformar el POA , y establecer los criterios que permitirá hacer el seguimiento, así mismo la evaluación de las tareas desempeñadas, por lo que debe reforzarse a través de actividades de formación e interacción con los involucrados, por ello debe tenerse presente lo establecido en el Instructivo N° 5 de la ONAPRE (2020) en cuanto a elemento que identifican a un proyecto presupuestario están las “Metas del Proyecto: es la determinación cualitativa y cuantitativa del bien, servicio o indicador que se espera obtener”, como parte del procesos de la vinculación Plan-Presupuesto, así como objetivos y metas plasmada en el POA.

9. ¿Se cuantifican en función de las metas establecidas, los requerimientos de insumos en la Corporación?

Cuadro N° 09

Alternativas	f	%
Siempre	6	33,33
Casi Siempre	9	50,00
Nunca	3	16,67
TOTAL	18	100,00



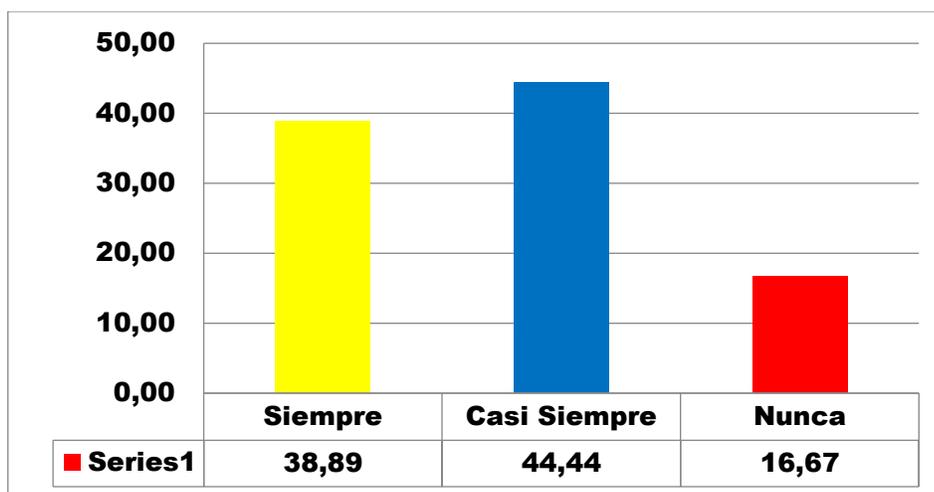
Grafica N° 09 Se cuantifican los requerimientos de insumos

Como se puede observar gráfica 09 los entrevistados, señalan un 50 % se establece los insumos de planes, proyectos y actividades en función de las metas planteadas por la Corporación, sin embargo, debe reforzarse la integración de metas y objetivos propuestos, garantizar la visualización integral de los elementos integrantes de los planes y proyectos que aspire a ser llevado a cabo por la empresa, lo que reafirma lo planteado por Acevedo (2006b), los insumos son “elemento describe la variedad y categorías de los indicadores de utilización de recursos de los que debe disponer la organización o parte de ella para el desarrollo de un proceso de conversión.”, esto mismo son sustentado y analizados en el proceso de formulación y conformación POA.

10. ¿Se cuantifican los costos implícitos para la consecución de las metas en la Corporación?

Cuadro N° 10

Alternativas	f	%
Siempre	7	38,89
Casi Siempre	8	44,44
Nunca	3	16,67
TOTAL	18	100,00



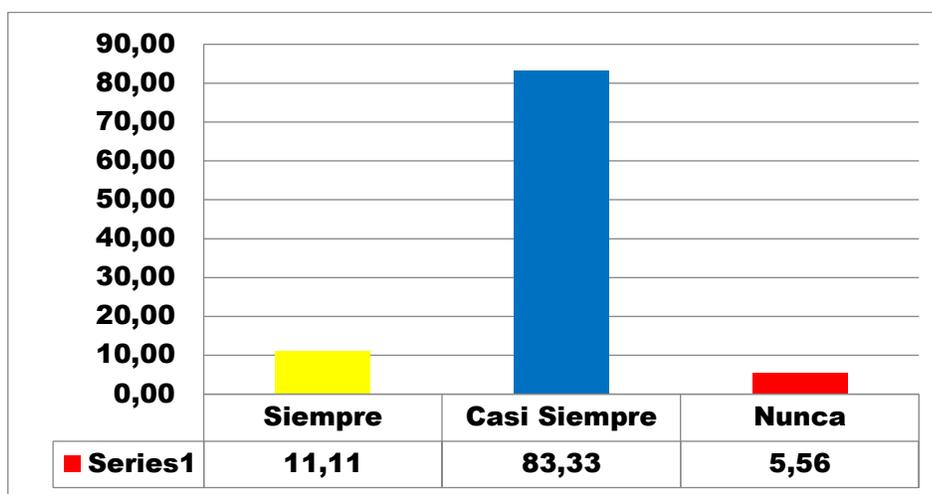
Grafica N° 10 Cuantifican los costos en consecución de las metas

De acuerdo con la repuesta obtenida, puede observar bajo la gráfica 10 se puede observar un 44,44 % en cuanto a la cuantificación de los costos para la consecución de las metas en la Corporación se realiza de forma regular, sin embargo es importante la implementación de acciones que permitan la identificación de costo y vinculación con las metas planteadas, para garantizar el cumplimiento de la Providencia Administrativa N° 003/2014, establece lo criterio de contabilidad...para los sujetos de aplicación de la LOPJ, literal d) Los costos de producción y los gastos ajenos a la producción (gastos del período) son diferentes.

11. ¿Las actividades contempladas en un plan operativo anual (POA) tienen la previsión y asignación de recursos financieros requeridos?

Cuadro N° 11

Alternativas	f	%
Siempre	2	11,11
Casi Siempre	15	83,33
Nunca	1	5,56
TOTAL	18	100,00



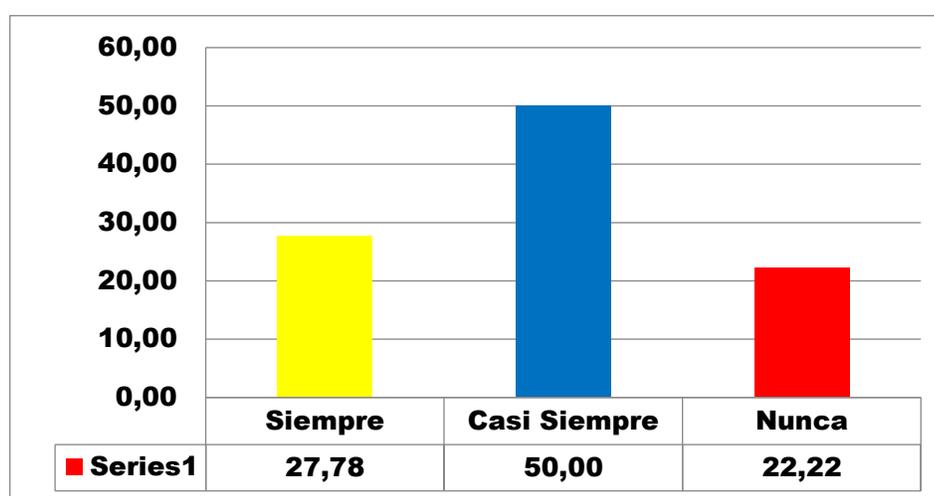
Gráfica N° 11 Previsión y asignación de recursos financieros

Con referencia al resultado obtenido de la encuesta de los servidores públicos en la gráfica 11 se establece que 83,33% se puede inferir que en algún momento actividades contempladas en un plan operativo anual (POA) tienen la previsión y asignación de recursos financieros requeridos, por otro lado debe realizarse acciones de concientización en la cuantificación y determinación de recursos de planes y proyectos a ser ejecutados a todo el personal de la empresa, en virtud de que el POA sirve de base de cálculo para la estimación y distribución racional de los recursos presupuestarios. Como parte del proceso de Vinculación Plan-Presupuesto, que permitirá la asignación y aprobación mediante ley para los planes y proyectos contemplados en el POA de la empresa. Tal como lo establece el artículo 53 de la LOPPP.

12. ¿Se encuentran establecidos parámetros para seguimiento de la producción obtenida en la Corporación?

Cuadro N° 12

Alternativas	f	%
Siempre	5	27,78
Casi Siempre	9	50,00
Nunca	4	22,22
TOTAL	18	100,00



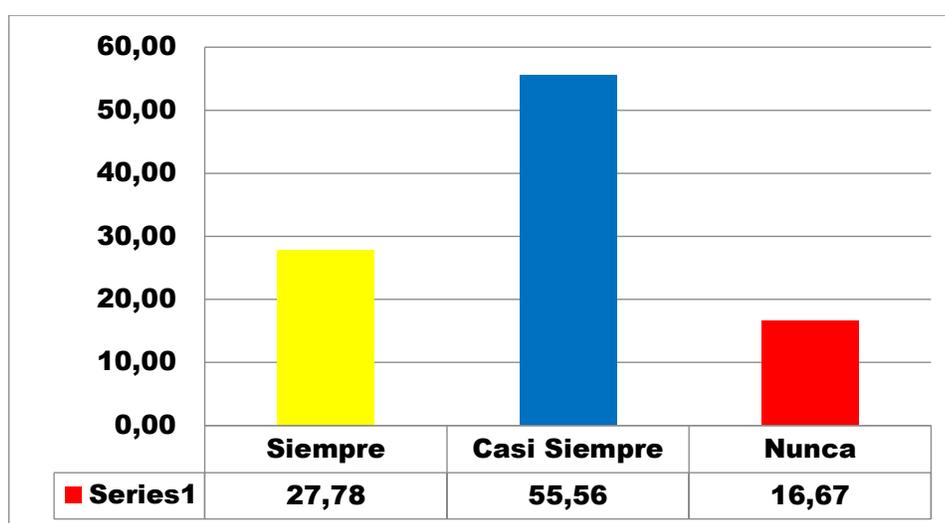
Gráfica N° 12 Parámetros para seguimiento de la producción

De acuerdo con la respuesta obtenida, se puede observar bajo la gráfica 12 presenta un 50 % afirman que algún momento se han establecidos parámetros para seguimiento de la producción obtenida en la Corporación, al respecto Serna (2006), lo indicadores son “es el conjunto de variables cuantitativas y que se van a medir. Entonces, un indicador es una medida de la condición de un proceso o evento en un momento determinado, por tanto, en conjunto, pueden proporcionar un panorama de la situación de un proceso, de un negocio”. Donde se resalta la importancia de implantación de los parámetros en las actividades desarrolladas.

13. ¿Posee la Corporación criterios preestablecidos para evaluar las actividades ejecutadas en la Corporación?

Cuadro N° 13

Alternativas	f	%
Siempre	5	27,78
Casi Siempre	10	55,56
Nunca	3	16,67
TOTAL	18	100,00



Gráfica N° 13 Criterios preestablecidos para evaluar las actividades ejecutadas

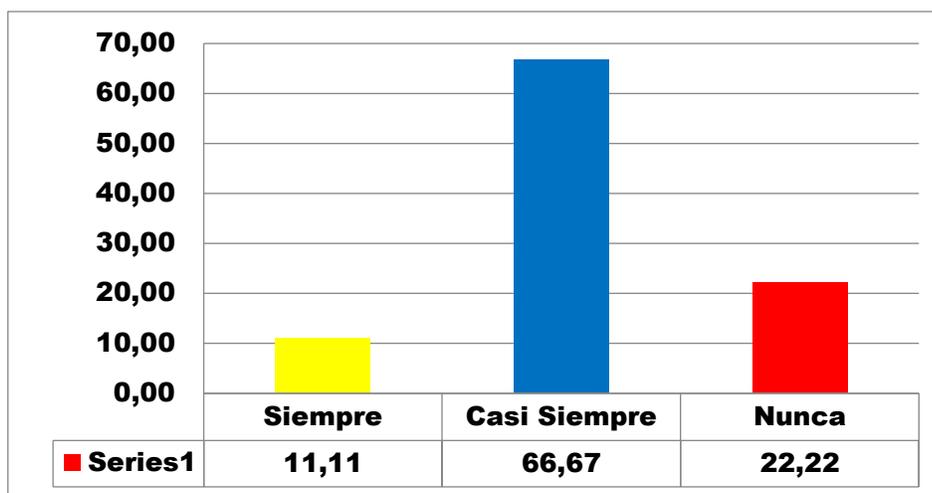
Con referencia al resultado obtenido de la encuesta de los servidores públicos bajo la gráfica 13 de los servidores encuestado el 55,56 % afirma algún momento se establecen criterios para evaluar las actividades ejecutadas en la Corporación, así mismo visiones encontradas con la aplicación usual, desconocimiento de la aplicación de los mismos. En este sentido Cabrera y Terenzini (2007), estable los indicadores como “expresiones cuantitativas del comportamiento o el desempeño de toda una organización o de sus partes, cuya magnitud a ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso.”

14.¿Se aplican mecanismos de comparación para las metas establecidas en la Corporación?

Cuadro N° 14

Alternativas	f	%
Siempre	2	11,11
Casi Siempre	12	66,67
Nunca	4	22,22
TOTAL	18	100,00

Grafica N° 14



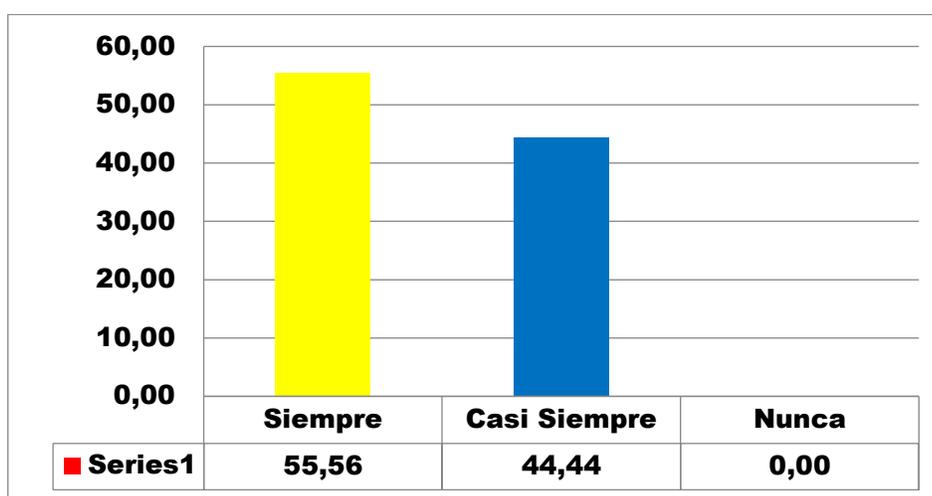
Gráfica N° 14 Mecanismos de comparación para las metas

Como se puede observar en la gráfica 14 de los servidores encuestado 66,67% plantea que algún momento se aplican mecanismos de comparación para las metas establecidas en la Corporación para el seguimiento adecuado de actividades, procesos planes y proyectos. Igualmente hay grupo importante, establece la inexistencia de mecanismos de comparación de metas planificadas versus metas ejecutadas. Por tanto, tal como lo plantea Acevedo (2004a) citado por Guevara y Leal (2013), la denominación de variables no solo debe formularse para construir indicadores que permitan medir situaciones regulares utilizando indicadores de primer o segundo nivel. También deben utilizarse para “describir, evaluar y controlar situaciones críticas” de uno o más elementos del modelo.

15. ¿En la Corporación está establecida una estructura de costo por productos producidos?

Cuadro N° 15

Alternativas	f	%
Siempre	10	55,56
Casi Siempre	8	44,44
Nunca	0	0,00
TOTAL	18	100,00



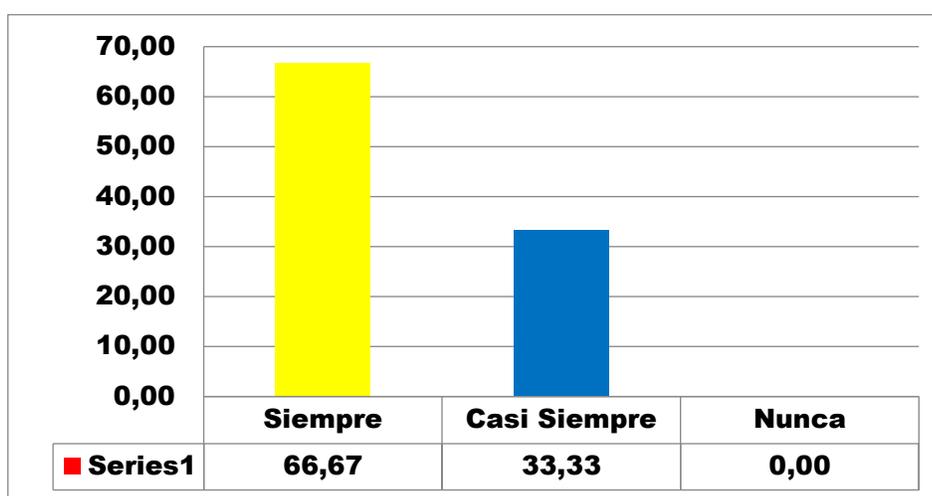
Grafica N° 15 Estructura de costo por productos producidos

De acuerdo con la repuesta obtenida de la encuesta a los servidores públicos en la gráfica 15 se afirma un 55,56 %, el establecimiento de estructura de costo por productos producidos. Tal como los establece documento constitutivo de la corporación en la cláusula trigésima de las atribuciones de la Junta Directa en el literal e) establece la presentación de “informe de revisión de las estructuras de costos de los bienes y servicios producidos” por la corporación. De la obligatoriedad de establecer estructura de costo y la evaluación de la misma.

16. ¿La Corporación utiliza estructura de costo para el establecimiento de precio de venta de los productos?

Cuadro N° 16

Alternativas	f	%
Siempre	12	66,67
Casi Siempre	6	33,33
Nunca	0	0,00
TOTAL	18	100,00



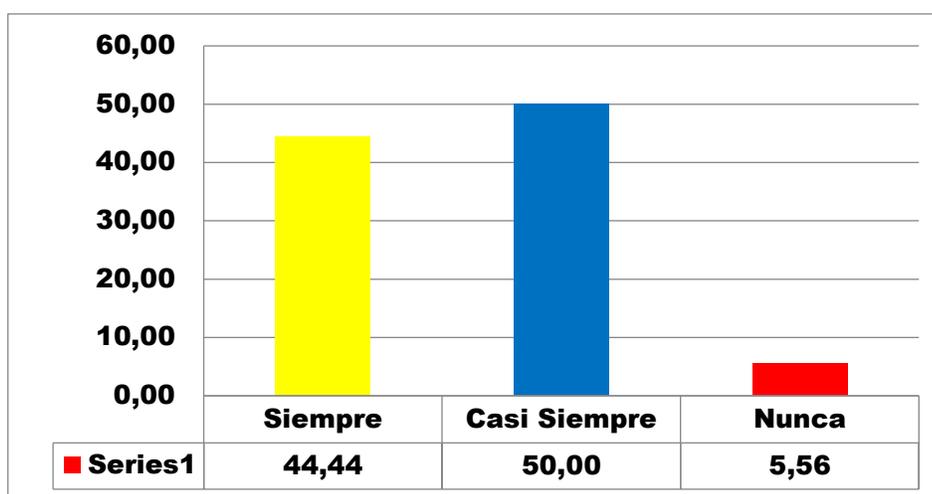
Grafica N° 16 Estructura de costo para el establecimiento de precio de venta de los productos

Con referencia al resultado obtenido de la encuesta de los servidores públicos bajo la gráfica 16 se afirma en 66,67 % de la utilización de estructura de costo para el establecimiento de precio de venta. Permitiendo el cumplimiento de acuerdo a la normativa vigentes donde las empresas deben considerar los costos asociados a la producción, para establecer la adecuación de sus estructuras de costos, que les permitan determinar precios justos, con un margen de ganancia máxima a ser establecido periódicamente según criterios económicos manejados por la SUNDDE. Dicho margen no podrá exceder el 30% de la estructura de costos del bien o servicio. LOPJ (2015).

17. ¿Considera que la Corporación posee personal capacitado para los planes y proyectos desarrollados?

Cuadro N° 17

Alternativas	f	%
Siempre	8	44,44
Casi Siempre	9	50,00
Nunca	1	5,56
TOTAL	18	100,00



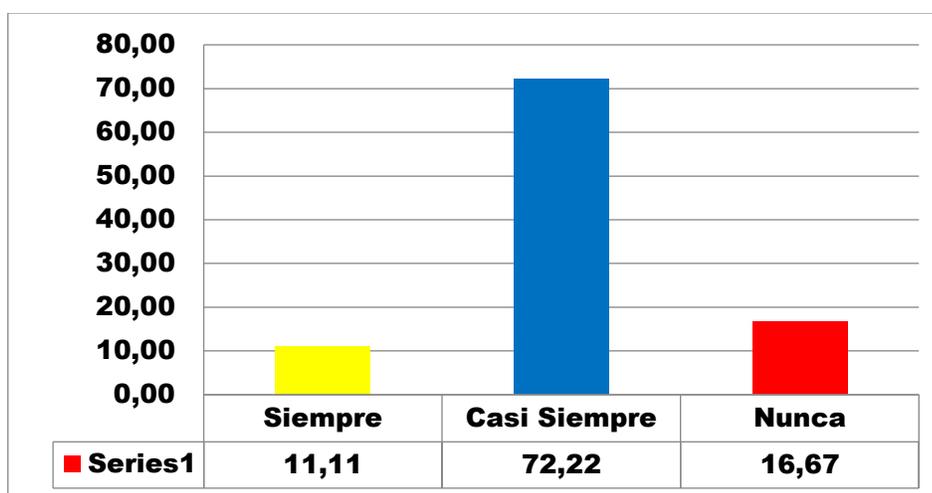
Grafica N° 17 Personal capacitado para los planes y proyectos

Como se puede observar gráfica 17 se afirma de forma conjunta que un 50 % al planteamiento la Corporación tiene el personal capacitado para los planes y proyectos desarrollados por la Corporación de forma positiva ,sin embargo, no todo lo considera así, por ellos hay que mantener la formación continua que permita fortalecer el control interno de la empresa, debido a la importancia para el componente de “Ambiente de Control: La ética y la integridad del personal, nivel de conocimiento y habilidades, filosofía de la dirección y estilo gerencial, estructura organizacional, políticas y prácticas de recursos humanos”, para el funcionamiento y operatividad de la empresa.

18. ¿Las Direcciones de recursos humanos se planifica tomando en cuenta las necesidades de las diversas Direcciones de la Corporación?

Cuadro N° 18

Alternativas	f	%
Siempre	2	11,11
Casi Siempre	13	72,22
Nunca	3	16,67
TOTAL	18	100,00



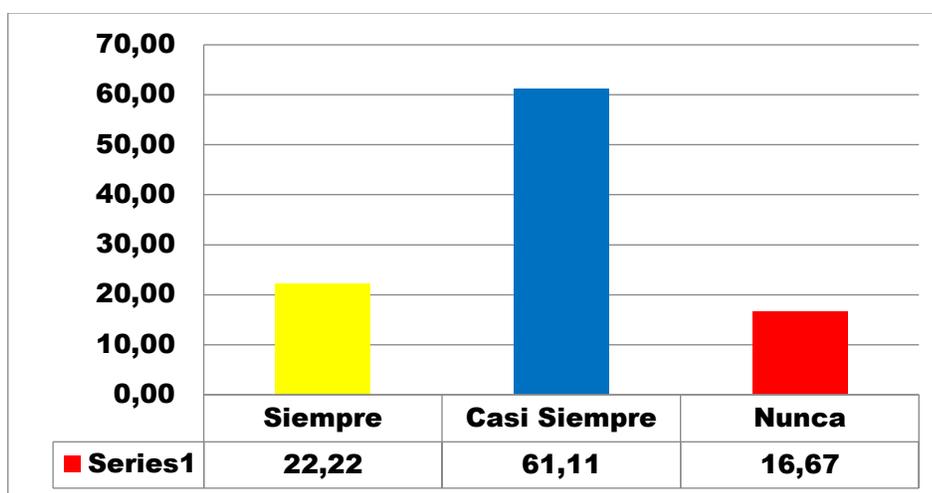
Grafica N° 18 Planifica recursos humanos

Del total de los sujetos encuestados bajo la gráfica 18 se afirma que un 72,22 %, la mayoría de las veces la dirección de recursos humanos se planifica tomando en cuenta las necesidades de las diversas Direcciones de la Corporación, sin embargo hay encontradas donde algunos establece que no se consideran las necesidades y requerimiento de la demás direcciones, lo cual debe ser revisado para futura planificaciones, ya que a través del POA se indican los elementos de planificación, ejecución de los planes de acuerdo a las necesidades y debilidades planteadas por las demás direcciones en función de prioridades establecidas por las máximas autoridades.

19. ¿En Corporación se incentiva al personal a realizar esfuerzos para mejorar continuas de procesos llevados a cabo por la Corporación?

Cuadro N° 19

Alternativas	f	%
Siempre	4	22,22
Casi Siempre	11	61,11
Nunca	3	16,67
TOTAL	18	100,00



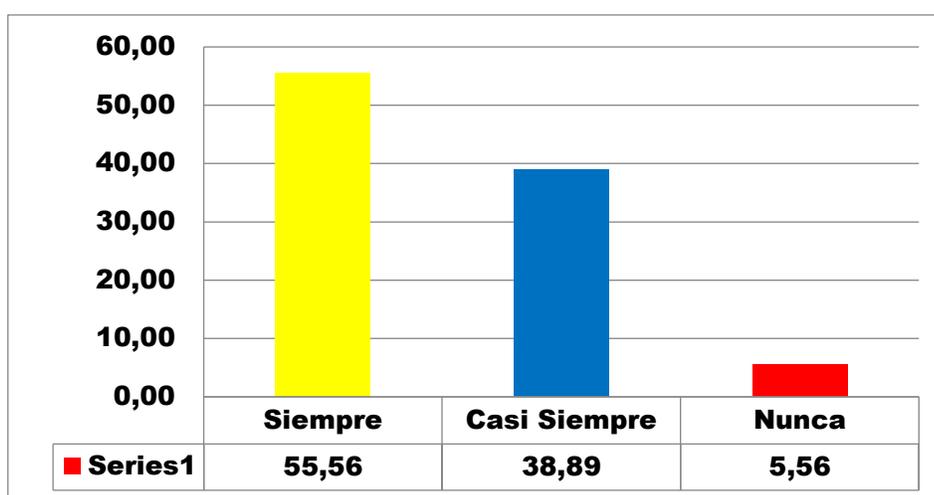
Grafica N° 19 Incentivo al personal mejoramiento continuo

El resultado obtenido muestra en la gráfica 19 que un 61,11 %, afirma que regularmente en la Corporación se incentiva al personal a realizar esfuerzos para mejorar continuas de procesos llevados a cabo, lo que se puede indicar como una fortaleza, donde la expectativas institucionales con la expectativas personales estén en sintonía, de forma tal, la empresas deben tener como practica permanente mejoramiento continuo que consoliden las “Actividades de Control: comprende todos los métodos, políticas, procedimientos y otras medidas establecidas y ejecutadas, como parte de las operaciones”, como objetivo primordial de la organización e incentivar la identidad y lealtad con la empresa.

20. ¿Cumple la corporación con la presentación de la memoria y cuenta ante los entes de control?

Cuadro N° 20

Alternativas	f	%
Siempre	10	55,56
Casi Siempre	7	38,89
Nunca	1	5,56
TOTAL	18	100,00



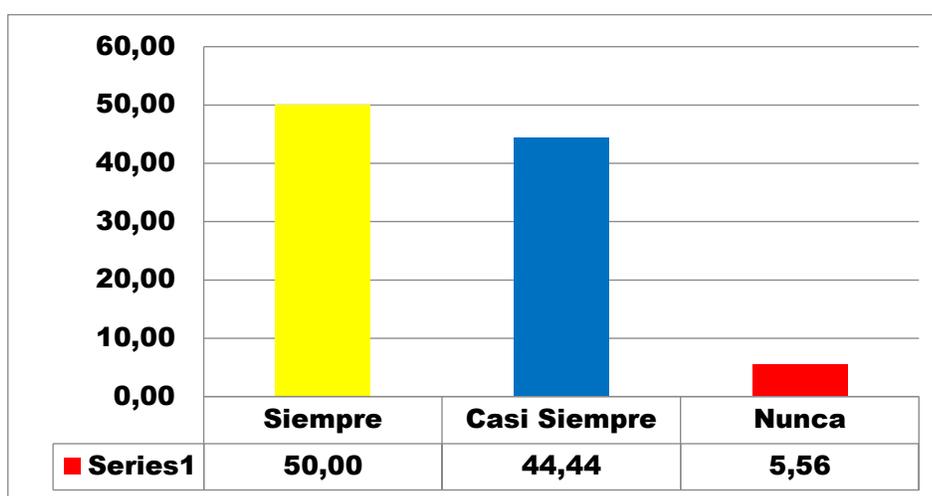
Grafica N° 20 Presentación de la memoria y cuenta

En relación a los datos obtenidos, se pudo conocer en la gráfica 20 se afirma de forma conjunta un 55,56 %, afirma que en la Corporación presentación de la memoria y cuenta ante los entes de control dando cumplimiento a la normativa vigente en cuanto a la rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, tiene su fundamento en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (Artículos 141 y 244). y artículo 51 LOCGRSNCF.

21. ¿Presenta a la Corporación la cuenta ante los entes de control para el examen de la cuenta en los lapsos establecidos?

Cuadro N° 21

Alternativas	f	%
Siempre	9	50,00
Casi Siempre	8	44,44
Nunca	1	5,56
TOTAL	18	100,00



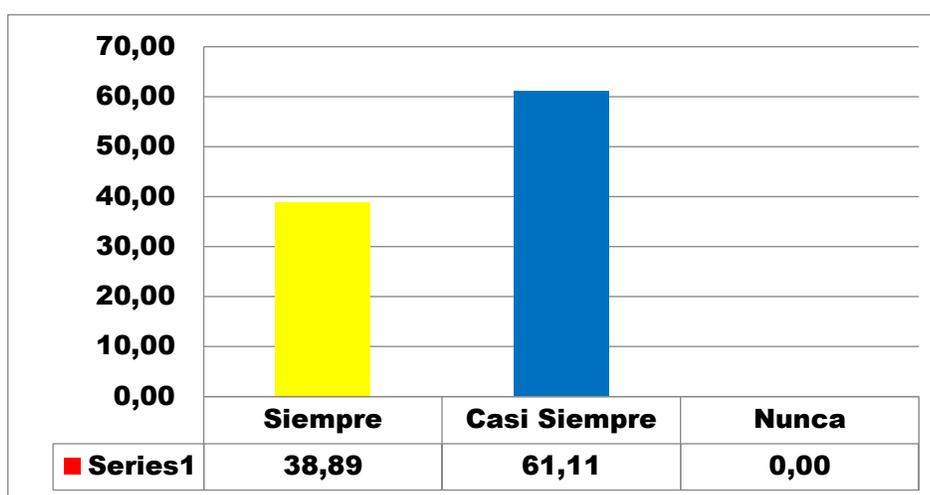
Grafica N° 21 Presentación de la cuenta ante los entes de control

Con referencia al resultado obtenido de la encuesta de los servidores públicos en gráfica 21 afirma un 50 %, confirma presentación por parte de la Corporación de la formación de la cuenta ante los entes de control para el examen de la cuenta en los lapsos establecidos, cumpliendo con la obligación de presenta la formación cuenta ante los entes de control fiscal, tal como lo establece el artículo 13 de la Normas para la Formación, Participación, Rendición, Examen y Calificación de las cuentas de los Órganos del Poder Público Nacional, Estatal, Distrital, Municipal y sus Entes Descentralizados, a 90 días posterior al cierre del ejercicio.

22. ¿Presenta la Corporación la rendición de cuenta ante los entes de asignación de recursos en los lapsos establecidos?

Cuadro N° 22

Alternativas	f	%
Siempre	7	38,89
Casi Siempre	11	61,11
Nunca	0	0,00
TOTAL	18	100,00



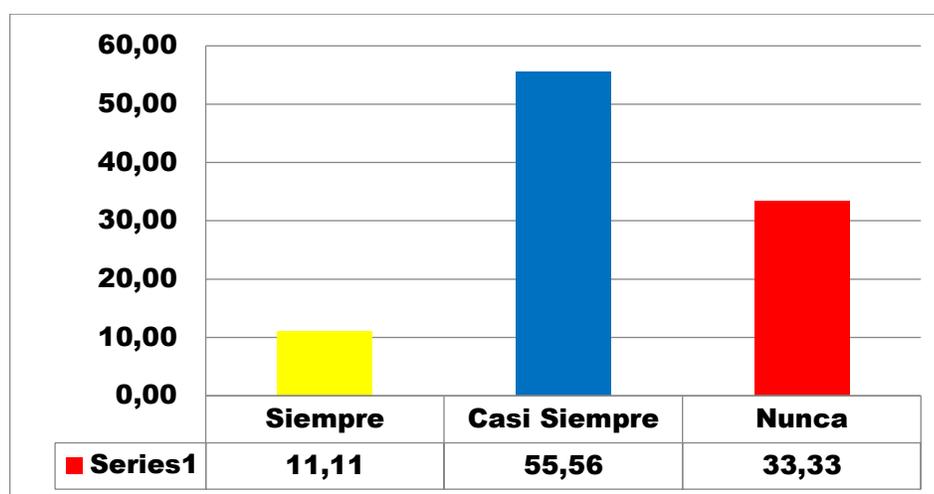
Grafica N° 22 Presentación de rendición de cuenta ante los entes de asignación de recursos

Del total de los sujetos encuestados bajo la graficas 22 los servidores público establece un 61,11 % que la Corporación presenta la rendición de cuenta ante los entes de asignación de recursos en los lapsos establecidos, permitiendo así cumplir con obligación de formar y rendir cuenta de las operaciones y resultados de su gestión, en la forma, oportunidad de acuerdo las normativas vigentes, acuerdos internos, alianzas estratégicas suscripta, convenios y proyectos financiados, la cual se materializa mediante la formación cuenta ante los entes de control fiscal y entes proveedores de recursos.

23. ¿Se encuentran establecidos parámetros para medir la satisfacción de los beneficiarios del proyecto desarrollados por la Corporación?

Cuadro N° 23

Alternativas	f	%
Siempre	2	11,11
Casi Siempre	10	55,56
Nunca	6	33,33
TOTAL	18	100,00



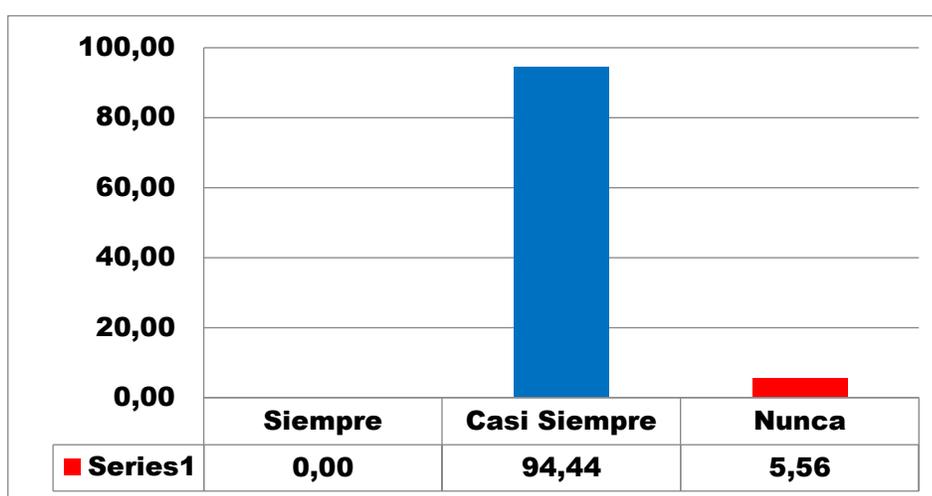
Grafica N° 23 Parámetros para medir la satisfacción de los beneficiarios

De acuerdo con la respuesta obtenida de la encuesta a los servidores públicos en la gráfica 23 se puede observar que un 55,56 % afirma que de forma regular se han establecidos parámetros para medir la satisfacción de los beneficiarios del proyecto desarrollados por la Corporación, sin embargo, algunos consideran que no se aplican los mismo. Hay necesidad de implementar parámetros para medir las operaciones y satisfacciones de los clientes, para poder evaluar y medir los resultados de su gestión. En este sentido, la empresa y entes de la Administración Pública, debe establecer parámetros que permitan el seguimiento de las actividades, así como la evaluación y control del desempeño institucional y de los resultados alcanzados. artículo 18 LOAP.

24.¿Se comparan los planes, proyectos realizados con los ejecutados?

Cuadro N° 24

Alternativas	f	%
Siempre	0	0,00
Casi Siempre	17	94,44
Nunca	1	5,56
TOTAL	18	100,00



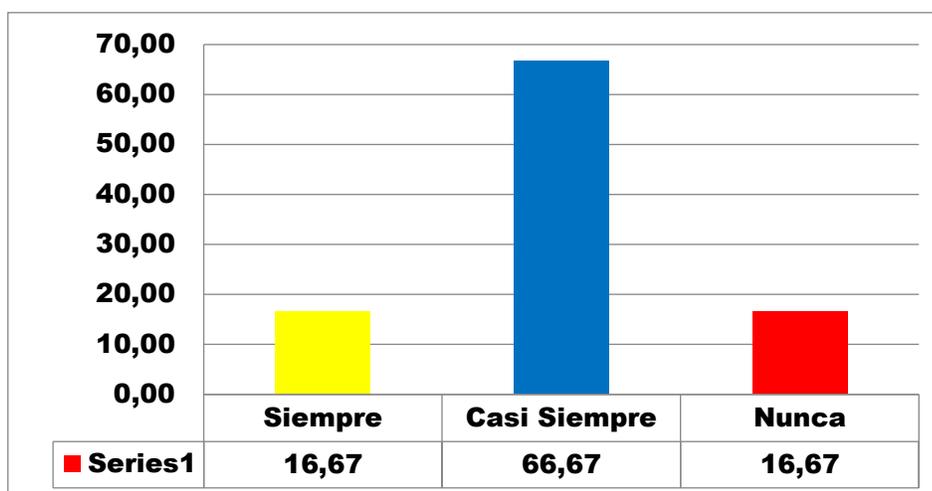
Grafica N° 24 Comparación de planes, proyectos ejecutados

El resultado obtenido muestra en la graficas 24 los servidores públicos afirman en 94,44%, que algún momento se hace, no de forma permanente la Corporación realiza la comparación los planes, proyectos realizados con los ejecutados, como parte de seguimiento de las actividades y proyectos llevadas a cabo. Tal como lo afirma el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, (PNUD), (2009) “el seguimiento como un proceso continuo por el que las partes interesadas obtienen regularmente una retroalimentación sobre los avances que se han hecho para alcanzar las metas y objetivos”. Así mismo el 46 LOCGRSNCF, y el artículo 45 sobre monitoreo en Normas Generales de Control Interno Resolución número 01-00-000619 (2016).

25.¿Los sistemas de información implementados aseguran los parámetros, criterios para gestión y seguimiento de los sus objetivos institucionales?

Cuadro N° 25

Alternativas	f	%
Siempre	3	16,67
Casi Siempre	12	66,67
Nunca	3	16,67
TOTAL	18	100,00



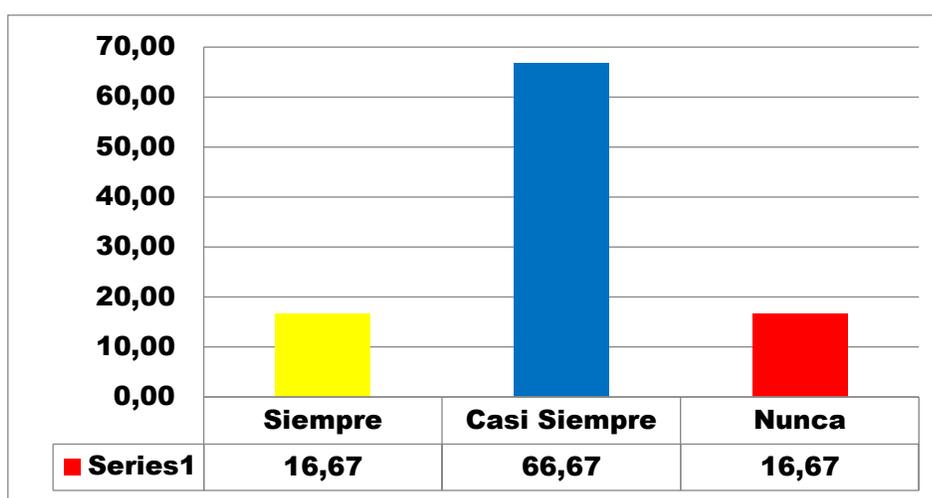
Grafica N° 25 Sistemas de información

Del total de los sujetos encuestados bajo la graficas 25 los servidores públicos en 66,67 %, establecen que los sistemas de información implementados de forma regular aseguran los parámetros, criterios para gestión y seguimiento de los sus objetivos institucionales de la corporación. Sin embargo, posiciones divididas entre la aplicación habitual y la aplicabilidad de los mismos, por lo que debe reforzarse el conocimiento y elementos de los sistemas de información para las tomas de decisiones en la empresa. Donde la recepción de información permite asegurar los parámetros, criterios para gestión y seguimiento de acuerdo plan proyectados en convenios, alianzas suscriptas, planes y proyecto, de acuerdo Artículo 41de Normas Generales de Control Interno (2016).

26. ¿La Corporación tiene establecido políticas para manejo, uso de las utilidades obtenidas?

Cuadro N° 26

Alternativas	f	%
Siempre	3	16,67
Casi Siempre	12	66,67
Nunca	3	16,67
TOTAL	18	100,00



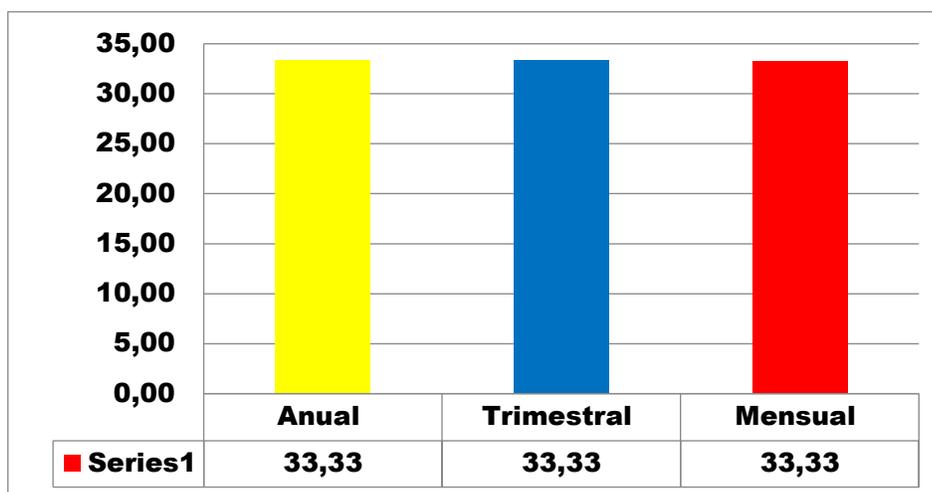
Grafica N° 26 Políticas para manejo, uso de las utilidades obtenidas

Con referencia al resultado obtenido de la encuesta de los servidores públicos en gráfica 26 cabe resaltar que un 66,67 %, que la Corporación tiene establecido políticas para manejo, uso de las utilidades obtenidas durante un ejercicio económico financieros debe reportar las fuentes y destino que se dará a los excedentes obtenidos. Tal como los establece documento constitutivo de la corporación en la cláusula décima sexta la corporación “deberá a la brevedad posible depositar los excedentes, utilidad, o beneficios, en el Fondo de Inversión Social de la Corporación o cualquier otro que determine el Ejecutivo regional.”

27. ¿Se hace seguimientos de las actividades desempeñadas por los servidores de la Corporación de forma?

Cuadro N° 27

Alternativas	f	%
Anual	6	33,33
Trimestral	6	33,33
Mensual	6	33,33
TOTAL	18	100,00



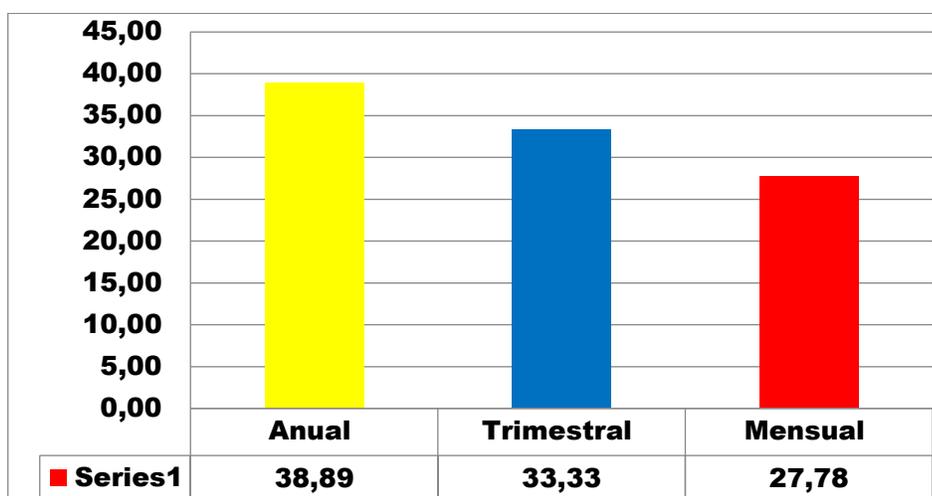
Grafica N° 27 Actividades desempeñadas

Del total de los sujetos encuestados bajo la graficas 27 podemos observar en la repuesta promedio obtenida 33,33 % de los servidores público encuestado en cuanto a la realización de seguimiento de las actividades desempeñadas en la Corporación, el cual se realiza de forma anual, trimestral y mensual lo que indica que a concienciación de un seguimiento permanente de las actividad y procesos que se realiza en la Corporación, tal como lo establece la Normas Generales de Control Interno en su Artículo 46. El seguimiento continuo es inherente a las operaciones normales y recurrentes del órgano o ente, lo cual incluye la administración y actividades de supervisión entre otras que deba ejecutar el personal al cumplir sus obligaciones, por ello se realiza Anual, Trimestral, Mensual.

28.¿Se hace informes de las actividades desempeñadas por los servidores de la Corporación?

Cuadro N° 28

Alternativas	f	%
Anual	7	38,89
Trimestral	6	33,33
Mensual	5	27,78
TOTAL	18	100,00



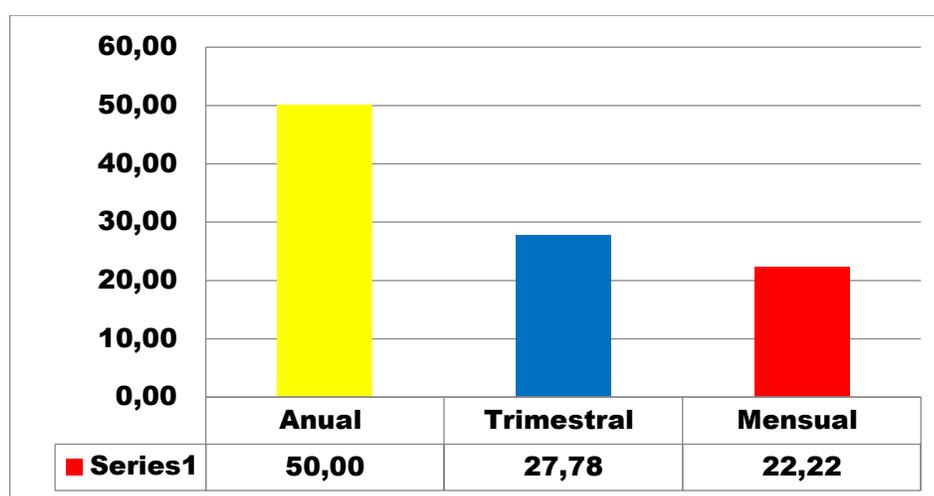
Grafica N° 28 Informes de las actividades desempeñadas

De acuerdo con la respuesta obtenida de la encuesta a los servidores públicos en la gráfica 28 podemos observar en la respuesta obtenida 38,89% en la elaboración de informes anuales, así mismo informe trimestrales de 33,33% y un 27,78% de forma mensual de las actividades desempeñadas por los servidores de la Corporación, siendo una fortaleza la claridad de elaborar informes de las actividades que se realizan para tener la retroalimentación necesaria entre lo planificado y lo efectivamente ejecutado, así mismo, dar cumplimiento de lo establecido en artículo 32 Ley de administración del estado Barinas de las funciones de la Secretaría de Planificación, Programación y en los numerales 8 y 9, Al mismo tiempo, el artículo 37,39,51 de la LOCGRSNCF y artículo 46 Normas Generales de Control Interno.

29. ¿Se cuantifica de forma las actividades, procesos y proyectos desempeñadas por la Corporación?

Cuadro N° 29

Alternativas	f	%
Anual	9	50,00
Trimestral	5	27,78
Mensual	4	22,22
TOTAL	18	100,00



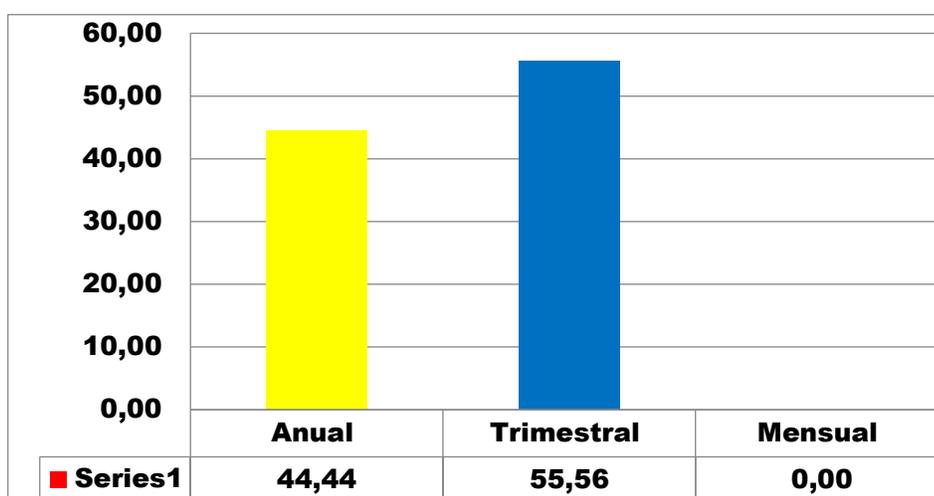
Grafica N° 29 Cuantificación de las actividades, procesos y proyectos ejecutados

Con referencia al resultado obtenido de la encuesta los servidores públicos en la gráfica 29, podemos observar en la repuesta obtenida 50,00% en la elaboración de informes anuales, así mismo informe trimestrales de 27,78 % y un 22,22% de forma mensual, se cuantifica las actividades, procesos y proyectos desempeñadas por la Corporación para la elaboración de memoria y cuenta, informe trimestral de gestión, informes mensuales de actividades ejecutadas. Permitiéndole a los gerentes, jefes o autoridades administrativas de cada departamento, sección o cuadro organizativo de la Corporación, los cuales están obligado a cuantificar las actividades, procesos y proyectos desempeñadas por la Corporación, tal como lo exige Artículo 35, 39 LOGRSNCF, y 46 Normas Generales de Control Interno.

30. Se presenta informe de gestión de la Corporación ante la Secretaria Ejecutiva de Planificación, Programación y Presupuesto de forma

Cuadro N° 30

Alternativas	f	%
Anual	8	44,44
Trimestral	10	55,56
Mensual	0	0,00
TOTAL	18	100,00



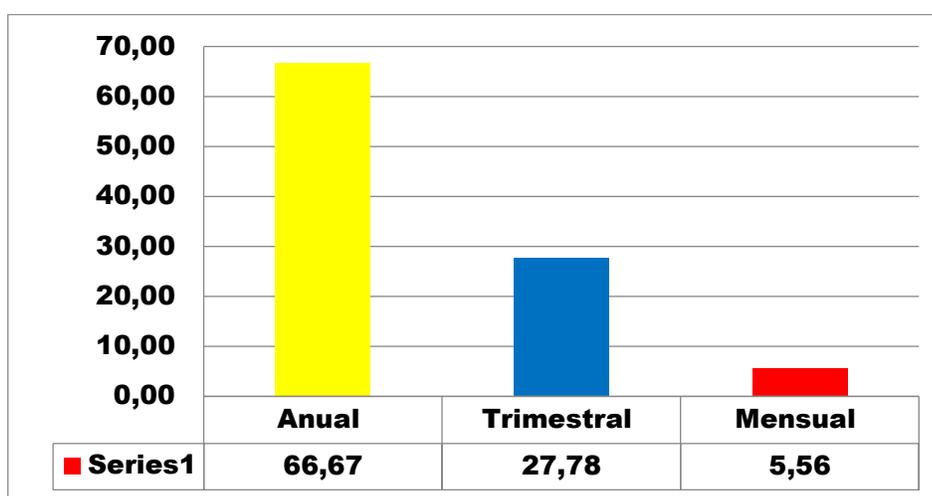
Grafica N° 30 Informe de gestión

Del total de los sujetos encuestados bajo la graficas 30, los servidores públicos establecen en 56 % en la elaboración de informes trimestrales, así mismo informe anual de 44% %, que consolidad los informes trimestrales a través informe de gestión de la Corporación, que será presentado ante la Secretaria Ejecutiva de Planificación, Programación y Presupuesto para sustentar la ejecución y avances físico-financieros de recursos otorgados para la ejecución de planes y proyecto financiados por el ejecutivo estatal. La corporación tiene la obligación de presentar ante la Secretaría de Planificación, Programación y Presupuesto, para sustentar la asignación de recursos asignados y rendición de cuentas de los recursos aprobados, para conformar la memoria y cuenta por parte de accionista mayoritario.

31.¿La Corporación entera de los dividendos obtenidos a sus accionistas de forma?

Cuadro N° 31

Alternativas	f	%
Anual	12	66,67
Trimestral	5	27,78
Mensual	1	5,56
TOTAL	18	100,00



Grafica N° 31 Entera de los dividendos obtenidos

Con referencia al resultado obtenido de la encuesta de los servidores públicos en la gráfica 31 podemos observar en la repuesta obtenida 66,67 % de forma anual se entera los dividendos obtenidos a sus accionistas, tal como establece el documento constitutivo de la Corporación, así mismo dar cumplimiento a la ley de administración financiera del estado Barinas donde establece que las sociedades mercantiles y otros entes descentralizados con fines empresariales, tiene la obligación de transferir utilidades al Ejecutivo Regional, donde deben enterar al Tesoro Regional a más tardar el 31 de enero del año en vigencia, las utilidades del ejercicio anterior, sin aplicación de deducciones por concepto alguno.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Después de haberse analizado la información obtenida durante el proceso de investigación se llegó a las siguientes conclusiones: Los resultados de estas conclusiones están sustentados en los análisis efectuados a los cuadros y gráficos del capítulo IV.

Con relación al objetivo N° 1 Diagnosticar los planes y proyectos actuales desarrollados por la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A

Con respecto a los planes y proyecto se puede afirmar que los mismo se circunscriben dentro con los objetivos institucionales de la Corporación, que se identifican en la misión de la misma, sin embargo, también se observó dentro de los encuestados desconocimientos de la existencia de los objetivos institucionales, su vinculación con la misión de la institución para el establecimiento de planes, proyectos a ser llevados a cabo por la organización por lo debe realizarse actividades de socialización de tales elementos estratégicos para garantizar el manejo del 100% de los funcionario de la empresa, así mismo, la empresa está condicionada a la influencia que ejercer las políticas del Estado venezolano en ámbito agrícola y pecuario en el desempeño de la organización, por ello. la demanda formalizadas ante la empresa se identifica con la necesidades de la población en el área de alimentación, lo que reafirma la existencia de la organización como parte del

sistema de administración pública, cabe resaltar que las actividades administrativas, producción y seguimiento realizadas en la Corporación están contempladas en un plan operativo anual (POA), considerando los objetivos institucionales, misión, visión para establecimiento de proyectos, actividades o procesos dentro del POA.

Por otro lado, en la formulación de los POA, la unidad de medida no es adecuada para medir la acción empresa. Existe confusión de los objetivos y metas con respecto a las acciones de la empresa. La asignación presupuestaria no tiene los criterios del prorrateo de los recursos presupuestaria debido a que el plan no presenta niveles de detalle de la distribución recursos.

Por otro lado, la auditoría aplicada por la Contraloría de Estado Barinas tiene como fin específico la revisión de procesos administrativos presupuestarios, financieros, así mismo los aspectos técnicos relacionados con los ingresos, gastos para determinar la legalidad y niveles de ejecución presupuestaria, la revisión de lo planificado versus lo realizados, sin un análisis de profundidad que permita una mayor retroalimentación de los procesos, así como las actividades desarrolladas.

En referencia al objetivo para determinar los métodos técnicos aplicables para la sistematización de datos del seguimiento de gestión de las empresas del Estado Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A

A este respecto, la Corporación no maneja indicadores de gestión, se realiza la cuantificación de los costos para la consecución de las metas en la Corporación, para que aquellas actividades contempladas en un plan operativo anual (POA), de manera que permita la previsión y asignación de recursos financieros requeridos, en cuanto a la determinación los insumos de planes, proyectos y actividades se realiza de en función de las metas establecidas. También es de resaltar el establecimiento de algunos parámetros para

seguimiento de la producción obtenida en la empresa, los cuales no están documentados a través de manuales o instructivos para el manejo de los funcionarios involucrados.

Por otro lado, además de la utilización de estructura de costo para el establecimiento de precio de venta, se cuenta con personal capacitado e incentivado a realizar esfuerzos para mejorar continuamente los procesos llevados a cabo por la empresa, las actividades de la dirección de talento humano se planifican tomando en cuenta las necesidades de las diversas direcciones de la organización. Finalmente, la empresa cumple con la presentación de la memoria y cuenta en función de recursos ejecutados presupuestariamente.

Con respecto al objetivo planteado para elaborar indicadores relevantes de primer nivel para el control administrativo de la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A

Para ello, cabe resaltar que se establecen criterios para evaluar las actividades ejecutadas en la Corporación, sin embargo, no se ha formalizado una gama de indicadores de gestión con elementos relevantes de acciones, planes, proyectos, actividades, procesos llevados a cabo, los mecanismos de comparación de las metas establecidas en la empresa solo se realiza a nivel de ejecución presupuestaria quedando pendiente la valoración de nivel de productividad de la gestión. Además, se realiza seguimiento de actividades, procesos, planes y proyectos a través de la elaboración de informes de las actividades que se realizan para tener la retroalimentación necesaria entre lo planificado, lo efectivamente ejecutado, donde se cuantifican las actividades, procesos y proyectos desempeñados por la empresa a nivel presupuestario para la elaboración de memoria y cuenta, informe trimestral de gestión, informes mensuales de actividades ejecutadas. Lo que facilitaría la construcción y análisis de los indicadores de gestión.

Por otra parte, el objetivo de trazar indicadores relevantes de segundo nivel para verificar cumplimiento de control interno administrativos de la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A, año 2021

En este orden de ideas, hay establecida estructura de costo por productos producidos, así mismo sean establecidos parámetros para medir la satisfacción de los beneficiarios internos, así como los externos, de los planes, proyectos desarrollados por la Corporación. Al mismo tiempo los sistemas de información implementados aseguran los parámetros, criterios para gestión y seguimiento de los sus objetivos institucionales de la empresa, sin embargo, no existe una valoración de los niveles de eficiencia, eficacia y economía de las actividades desarrollada, solo a nivel de ejecución presupuestaria.

Con respecto, al seguimiento permanente de las actividades y procesos que se realiza en la Corporación, este se ejecuta de forma anual, trimestral y mensual lo que indica que, hay concienciación de la elaboración de informes mensuales, trimestrales y anuales, para configurar el informe de gestión de la empresa, donde se sustentan la ejecución, los avances físico-financieros de recursos otorgados para la ejecución de planes y proyecto financiados por los entes financiadores así como recursos propios generados por empresa.

Por otro lado, la Corporación cumple con la presentación de la formación de la cuenta ante los entes de control fiscal para el examen de la cuenta de acuerdo a la normativa vigentes, así mismo, se realiza la rendición de cuenta ante los entes de asignación de recursos de acuerdo a las pautas y lapsos establecidos. Cabe destacar además el establecimiento de políticas para manejo, uso de las utilidades obtenidas durante un ejercicio económico financieros los cuales deben reportar las fuentes y destino que se dará a los excedentes obtenidos, así mismo tiempo, anualmente se entera los dividendos obtenidos a sus accionistas.

5.2 RECOMENDACIONES

Realizar actividades de difusión de la misión, visión, objeto y de los objetivos institucionales, así como su vinculación con la misión de la empresa para el establecimiento de planes, proyectos a ser llevados a cabo por la Corporación para que cada trabajador se sienta identificado con ellos, maximice sus esfuerzos en el cumplimiento de metas establecidas en el desempeño de la empresa.

Reforzar los conceptos, elementos e importancia en la formulación de Planes Operativo Institucional (POA) donde se involucre a todo el personal de la empresa para garantizar la claridad de elementos necesarios para la planificación y posterior seguimiento, evaluación de las actividades establecida en el POA.

Establecer un sistema de indicadores de gestión en los procesos y actividades llevadas a cabo por la dirección de administración, demás direcciones de la organización.

Debe realizar trabajo de concienciación para reforzar y fortalecer la cultura de seguimiento permanente para la valoración de nivel de productividad de la gestión de la empresa que implique construcción, análisis y evaluación de los indicadores establecidos.

Implementar mecanismos necesarios para la valoración, cuantificación de los niveles productividad dentro de la organización que permita medir los parámetros de eficiencia, eficacia, economía de las diversas acciones emprendida por la empresa

Mantener y mejorar de forma continua la estructura de costo de los diversos proyectos, planes y productos terminados por los procesos propios de la corporación, así mismo lo costó de venta de los productos comercializados

para tener un parámetro de establecimiento de precio de ventas y contribuir proceso de toma de decisiones.

Realizar las acciones necesarias para la aprobación definitiva por parte de la Junta Directiva de los manuales de normas y procedimientos como instrumentos necesarios para plasmar los procesos de actividades específicas dentro de una organización.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Presentación de Propuesta

Los Indicadores de gestión para el seguimiento bajo la perspectiva de control interno para las empresas públicas. En la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A; se aspira sirva de referencia para otros entes descentralizados con fines empresariales.

Por indicadores de gestión para el seguimiento debe entenderse como aquellos parámetros de variables cuantitativas o cualidades cualitativas, que establece la gerencia para realizar en monitoreo continuo de las actividades, procesos, planes y proyectos llevado a cabo en el desempeño de la razón de ser de empresa, que le permita realizar la retroalimentación respectiva y determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en las acciones ejecutadas. Esta propuesta se motiva en la Ley Orgánica Vigente de la Contraloría General de la República y el Sistema Nacional de Control Fiscal (2010) en su artículo 35. Y Normas Generales de control Interno (2016) en su artículo 1, 5 al 8.

La propuesta como herramienta de referencia para aquellos entes descentralizados con fines empresariales, obligados a diseñar e implantar un sistema de control interno de gestión que sea conducente a evaluar la economía, eficiencia y eficacia de su gestión, no sólo desde la óptica financiera sino también desde la óptica no financiera, se orienta a establecer parámetros que permita manejar los indicadores de primer y segundo orden en la gestión desde el punto de vista producción bajo el manejo del control interno, para el seguimiento de los requerimientos exigidos por la ley en pro del desarrollo de una gestión de calidad, logrando así de una vinculación técnica entre la planificación estratégica y el control de gestión.

En su obra, Acevedo (2004a) citado por Gil (2005) expone lo siguiente: “Un sistema de seguimiento, control y evaluación necesita sustentarse en patrones de referencia como requisito para desarrollar procesos de verificación, ellos serán buenos o malos, dependiendo de la práctica confiable que de la planificación se haya ejecutado” (p.111)

En este sentido, la optimización de la gestión, así como el seguimiento de la empresa pasa por el establecimiento de criterios o métodos para medir el desempeño, medición contante de las actividades repetitiva, procesos realizados, sus acciones o medidas correctivas que surjan de la comparación con los niveles establecidos al momento de la planificación de actividades, procesos ejecutados, como una organización de procesos dinámico.

6.2 Justificación

Para García. et. al (2019) citando a Cabrera y Terenzini (2007), los indicadores “son expresiones cuantitativas del comportamiento o el desempeño de toda una organización o de sus partes, cuya magnitud a ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se tomarán acciones correctivas o preventivas según el caso”. (p 03)

La propuesta dará cumplimiento al nuevo requerimiento legal para que Corporación, se obligue a diseñar e implantar sistema de control de interno que le permita realizar la retroalimentación respectiva y determinar los niveles de eficiencia, eficacia y economía en las acciones ejecutadas.

El planteamiento aquí generado tendrá su fundamento y consistencia enmarcada en el Plan de la Patria, Proyecto Nacional Simón Bolívar, Tercer Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2019-2025.en cuanto a:

Gran objetivo histórico II.: Continuar construyendo el socialismo bolivariano Del siglo XXI, en Venezuela, como alternativa al Sistema destructivo y salvaje del capitalismo y con Ello asegurar “la mayor suma de felicidad posible, La mayor suma de seguridad social y la mayor suma De estabilidad política” para nuestro pueblo.

Objetivo Nacional: 2.7. Lograr la irrupción definitiva del Nuevo Estado Popular y Revolucionario, para el desarrollo integral de la democracia en sus cinco dimensiones.

2.7.2. Desatar la potencia contenida en la Constitución Bolivariana para el ejercicio de la democracia participativa y protagónica

2.7.2.3. Fortalecer los sistemas de comunicación permanente, que permitan la interacción entre las instituciones públicas y el Poder Popular para la construcción colectiva del nuevo Estado Socialista, bajo el principio de “mandar obedeciendo”.

2.7.2.3.4. Generar de forma obligatoria en todas las plataformas públicas los procesos de seguimiento y contraloría social sobre los planes acción.

2.7.4. Acelerar la construcción de la nueva plataforma institucional del Estado, en el marco del nuevo modelo de gestión socialista bolivariano

2.7.4.4. Impulsar mecanismos de control y sanción políticos, administrativos y penales, según sea el caso, para los servidores públicos que incurran en hechos de corrupción u otras conductas y hechos sancionados por las leyes.

2.7.4.4.1. Ampliar el marco legal y desarrollar los planes estrictos de seguimiento, que asuma la visión ejemplarizante de las prácticas anticorrupción.

En este sentido, la propuesta está dirigida al diseño de indicadores de primer nivel y segundos nivel de las actividades de la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A; con el fin de dar repuesta al nivel estratégico (presidente, gerente general y directores) de los parámetros de eficiencia, eficacia, economía del proceso medular y contribuir al seguimiento, así como el proceso de toma de decisiones de la empresa, fortalecer los criterios o parámetros existentes. Al mismo tiempo, permitirá tener una herramienta de apoyo a la gestión realizada a los equipos de niveles coordinador y operativo en el desempeño de sus funciones ejecutadas ya que tendrá los criterios de comparación entre lo planificado versus lo realmente ejecutado.

6.3 Objetivo de la propuesta

Objetivos Generales

Diseño de indicadores de primer nivel y segundos nivel para el seguimiento de las actividades de la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A

Objetivos Específicos

- ✓ Determinar los indicadores de primer nivel para las actividades de la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A

- ✓ Definir los parámetros de jerarquización de los indicadores de segundos nivel en las actividades de la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A
- ✓ Proponer la ficha técnica de los indicadores de segundos nivel en las actividades de la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A

6.4 Factibilidad

Tal como, Afirma Hurtado (2000) citado por Estrada (2016), que en esta etapa el investigador "...debe determinar si los recursos y la tecnología para la fabricación o ejecución del diseño están disponibles...y demostrar si es económicamente rentable llevar a cabo el proyecto" (p.352), es la garantía de que la propuesta se puede aplicar. En este sentido, a continuación, se establece la factibilidad institucional, técnica, social, y económica para poner en marcha la presente propuesta

6.4 .1 Factibilidad Institucional

A este respecto, señala Peña (2005) "Corresponde a todos aspectos institucionales que podrían interferir en el desarrollo de la propuesta tales como obtención de financiamiento, desarrollo de actividades, divulgación..., entre otros". (p.124). En atención a ello, la propuesta cuenta con el apoyo de la Junta Directiva y Presidencia de la Corporación, ya que le permitirá cumplir con los establecidos en el documento constitutivos y exigencias planteadas en marco legal vigente, ante los entes asignadores de recursos (indicadores serán los parámetros de planes y proyectos establecidos, con los criterios de servirán para el seguimiento y evaluación de los realmente ejecutado) y los entes de control fiscal para la evaluación de la gestión de la empresa.

6.4.2 Factibilidad Técnica

La factibilidad técnica de un proyecto se puede estudiar a través de tres tipos de elementos (Hernández, 2003 (p.126)) Citado por Estrada (2016): primero, el proceso técnico, mediante el cual se trata de adecuar el proceso a los objetivos de la propuesta determinando la tecnología seleccionada o cómo se hacen las cosas. Segundo, enfocándose en los requisitos técnicos, es decir, elementos humanos, materiales e institucionales. Por último, el rendimiento técnico, donde debe aclararse el resultado y la evaluación, de acuerdo a la técnica utilizada.

Dentro de esta perspectiva, la aplicación de indicadores de primer nivel y segundos nivel para el seguimiento de las actividades de la Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A, cuenta con factibilidad técnica, en términos del proceso técnico, pues su aplicación sólo exige una inducción a los niveles estratégicos, coordinador y operativo de la Corporación , a fin de fortalecer sus conocimientos y habilidades específicamente en cuanto a la fuentes de información, construcción de indicadores ,perfiles de indicador y como contribuyen al seguimiento y proceso de tomas de decisiones; en cuanto a los requisitos técnicos, se cuenta con los recursos humanos, materiales e institucionales indispensables para iniciar la implementación de estos parámetros; y finalmente, en lo que respecta a rendimiento técnico, los indicadores de gestión permitirán fortalecer el sistema de control interno, en cuanto a realizar el seguimiento, control y evaluación de las operaciones llevadas a cabo en la empresa.

6.4.3 Factibilidad Social

Esta factibilidad “analiza la vinculación del modelo con las necesidades e intereses de la institución a quién va dirigida. Debe responder a las necesidades sociales, a las características de la población que la integra y a la población beneficiaria de la inversión real que es el usuario” (p.127). (Hernández, 2003) Citado por Estrada (2016). La ejecución y puesta en marcha de la propuesta como la resultante de esta investigación, lleva implícita una respuesta a las necesidades de información en la consolidación nueva plataforma institucional del Estado, en ámbito del entorno local, regional y nacional, en el cual proyectan su ámbito de acción Corporación Agrícola Socialista del Estado Barinas Hugo Chávez S.A, pues aporta orientaciones entre las perspectivas de sus usuarios y los problemas sociales inherentes al cumplimiento de las funciones empresa. En este sentido, la presente propuesta propicia la responsabilidad social, sostenibilidad y racionalidad desde el punto de vista empresarial.

6.4.3 Factibilidad Económica

Según Hernández (2003) Citado por Estrada (2016) “la viabilidad económica de una propuesta está en función de los criterios de política económica adoptado por las autoridades públicas que aprobaron el proyecto

y determina los gastos que implican la implantación de la propuesta” (p.127). Cuando el proyecto está dirigido a una empresa pública, puede presentar inconvenientes al momento de definir estos proyectos, generalmente estas instituciones combinan los recursos asignados por el Estado más generación de recursos propios, para la consecución de los planes y proyectos llevados a cabo, además de obtener una rentabilidad de la actividad desarrollada.

En el caso de la presente propuesta, la viabilidad económica está garantizada, debido a que la misma puede ser llevada a cabo por Sala técnica de la Corporación, donde cada Dirección debe mantener un monitoreo permanente de las actividades, procesos, planes y proyectos desarrollados, y servirá de apoyo al Comisario de la empresa para desarrollar los informes de la empresa en cuanto a su gestión, además deben ser incluido en el POA, para los recursos financiero, parámetros de la actividades planteadas dentro de sus actividades normales.

6.5 Diseño de Propuesta

6.5.1 Propuesta de indicadores de 1er Nivel

N°	Tipo	F	C	E
Indicador de Entrada				
	Total de solicitudes de financiamiento requerido en el plan de siembra	x		
	Total de Has Prevista sembrar mediante plan de siembra	x		
	Total de Ton prevista arrimar de cosecha plan de siembra			x
	Total Bs Estimado a Recaudar para el periodo			x
Indicador de Insumos				
	Monto Total de Bs Aprobados para plan de siembra			x
	Total Bs Presupuestados para el periodo			x
	Total Recursos (Bs) previsto para la adquisición de insumos en plan de siembra			x
	Total Recursos (Bs) previsto para la adquisición de insumos para la comercialización			x
	Total de Horas Maquinas prevista en la preparación de tierra para plan de siembra	x		
Indicador de Procesos				
	N° de Has Preparada para la Siembra	x		

	Fecha de notificación de la formación de la cuenta		x	
	Fecha de presentación de informe de gestión		x	
	Total de Horas Maquinas prevista en la preparación de tierra para plan de siembra	x		
	Fecha de Generación Proyecto de Presupuesto		x	
	N° de Has Efectivamente Siembra en plan de siembra	x		
	Costo por Has estimado en plan de siembra			x
	Total Bs Cobrados en el mes			x
	Total Bs Facturados en el mes			x
Indicador de Productos				
	N° de Has efectivamente sembrada	x		
	Total Bs ejecutadas en el periodo			x
	Total Recursos (Bs) Ejecutados para la adquisición de insumos en plan de siembra			x
	Total Recursos (Bs) Ejecutado para la adquisición de insumos para la comercialización			x
	Total de Horas Maquinas ejecutadas en la preparación de tierra para plan de siembra	x		
	Total Bs Recaudados en el periodo.			x
	Total de Ton arrimadas de cosecha plan de siembra			x
	Costo por Has Obtenido en plan de siembra			x

Categoría: **F=Físico. C= Cronológico. E= Económico**

6.5.2 Jerarquización de los indicadores

En atención a ello, tenemos lo planteado por Acevedo (2006b) se entenderá por jerarquizar “al proceso de asignación de valores de importancia a cada indicador generado en cada elemento del modelo de gestión y resultados”; el proceso de jerarquización debe permitir reducir la lista de los indicadores finales que serán utilizados para monitorear el desempeño. (p.214)

Así mismo en autor plantea “son diversas las rutas metodológicas que se pueden transitar, pero éstas dependerán de factores tales como: urgencia, recursos, magnitud y complejidad de la unidad de análisis, curva de madurez que se planifique en el esquema de seguimiento, control y evaluación entre otros.” (p.215)

En este sentido Bonnefoy y Armijo (2005), establecen en la mayor parte de los casos revisados en América Latina se desarrollan medidas integrales, que van más allá de los insumos (inputs) y productos (outputs). Sin embargo, por lo general lo más frecuentemente utilizado son los indicadores de eficacia que relacionan medidas de productos (outputs) respecto de lo programado y

logrado, y en menor medida indicadores de eficiencia insumos/productos (inputs/outputs) o costos productos.

En ese orden de ideas Rodríguez (2002, p.43) citado por Guevara y Leal (2013) afirma que las organizaciones públicas, al igual que las privadas, requieren para su funcionamiento recursos financieros para generar bienes o servicios programados (eficiencia) y al menor costo (economía), con el menor gasto y consumo de recursos (eficiencia), de manera oportuna y en condiciones óptimas de producción, según estándares de calidad esperados (productividad) y, sobre todo, que los bienes y productos y servicios generados contribuyan a mejorar el nivel de calidad de vida de la sociedad (impacto).

Tabla N° 04 Parámetros para la definición de criterios de indicadores de II nivel

Criterios Generales	Parámetros	Condición de cada criterio
Economía	Economía en la generación de los productos	Que los productos se elaboren al menor costo
Eficiencia	Eficiencia en el desempeño de los RR.HH	Que el Recurso Humano esté capacitado para el desempeño de las funciones
	Eficiencia en la selección de los insumos	Que los presupuestos para la adquisición de bienes y servicios, se ajusten las metas físicas reales y sean de Calidad
	Eficiencia en el uso de activos	Que estén garantizada la disponibilidad de los activos para cumplir con la elaboración de los productos y sean los apropiados para desarrollar los procesos
	Eficiencia en el uso del tiempo	Que lo productos se terminen oportunamente es decir que se use el tiempo exacto
Eficacia	Eficacia en el cumplimiento de los planes y programas	Que los productos generados sean los requeridos o planificados y se ajusten a las necesidades de los clientes

Fuente: Rodríguez (2002, p.26) citado por Guevara y Leal (2013) (p.43)

Así mismo, Beltrán (2000) resalta “la necesidad de ser productivos donde **la efectividad, la productividad requiere el logro de la eficacia y de la eficiencia simultáneamente.** Es la productividad la que genera excedentes para el crecimiento de las organizaciones y de las personas que la componen”. (p.13). De tal manera que la productividad le permita tener capacidad de

respuesta ante los cambios dinámicos de ambientes donde se desempeña las organizaciones, así mismo pueda obtener el aprendizaje y desarrollo necesario en la práctica de su objeto.

6.5.3 Propuesta de ficha técnica de los indicadores

Dentro de la ficha técnica de los indicadores se establecerán los elementos necesarios para la construcción y análisis de variables que corresponde al indicador desarrollado, para facilitar a los usuarios internos y externo de los parámetros establecidos por la organización.

Propuesta Perfiles de los indicadores

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR					
Título			(1)		
Código	(2)		Tipo :	(3)	
Fórmula			(4)		
Categoría de variable	(5)	Tendencia	(6)	Rango de desempeño	(7)
Objetivo del indicador			(8)		
Causas de Variación			(9)		
Correctivos			(10)		
Niveles de desagregación o aplicación			(11)		
Ubicación física de los datos			(12)		

Fuente de información de los datos	(13)
Periodicidad de uso	(14)
Unidad de Medida	(15)
Observación	(16)
Usuarios potenciales	(17)

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR

Objetivo

Obtener información de los principales aspectos que identifican al Indicador

Instrucciones para el registro de la información

1. **Título:** Se refiere al Nombre del Indicador.
2. **Código:** Indicara la numeracion consecutiva que se le agragara a los indicadores establecidos.
3. **Tipo:** Indicara a que elemento corresponde: Entrada, Insumo, Procesos, Producto.
4. **Fórmula:** Indicara la expresión matemática del indicador.
5. **Categoría de variable:** Eficacia Eficiencia Economía.
6. **Tendencia:** Se refiere al criterio establecido como patron.
7. **Rango de desempeño:** establece los rangos de desempeño considerados como : 0,00 a 0,30 deficiente; 0,31 a 0,50 regular; 0,51 a 0,75 Bueno; 0,76 a 1 Excelente .
Nota: Cuando los valores sean superior a 1 deben revisarse la posibles causas de sobreestimación o subestimacion de dicho valor para futuros ejercicios y correcciones respectivas.
En el caso porcentual se debe llevar a termino de proporciones para la valoracion con los rangos anteriores.
En caso de dia de determinara por el cumplimiento del plazo establecido, o ante del mismo, si es superior a plazo establecido mientras mas dias transcurra se considera menos efectivo.
8. **Objetivo del indicador:** Es dode se determina la finalidad del indicador, Describe los aspectos que busca a medir el indicador.
9. **Causas de Variación:** Se describen los elementos que inciden el la conformación del indicador.
10. **Correctivos:** Se establecen las acciones de debe realizar proceso o actividad de variable analizada.
11. **Niveles de desagregación o aplicación:** Se identifican las unidades responsable de proceso a nivel de control y construcción del indicador.

- 12. Ubicación física de los datos:** Se identifican la unidad que aporta datos para la construcción del indicador.
- 13. Fuente de información de los datos:** Se indica los documentos donde se constata información para elaborar el indicador (POA, Presupuesto asignado).
- 14. Periodicidad de uso:** Se establece la secuencia de conformación de indicador Diaria/Semanal/Mensual/Anual.
- 15. Unidad de Medida:** se establece el patrón de medida del indicador por ejemplo: \$, Bs, Ton, kg, has.
- 16. Observación:** Se relata cualquier aspecto que ayude a la interpretación del indicador.
- 17. Usuarios potenciales:** Se definen los usuarios internos o externos de los indicadores.

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR					
Título			Periodo de Cumplimiento de la Formulación del Presupuesto		
Codigo	CASHCH –Números Consecutivos		Tipo :	Proceso:Formulación del presupuesto	
Fórmula		Fecha recepcion pauta de SPPP- Fecha de Generación Proyecto de Presupuesto			
Categoría de variable	Cumplimiento	Tendencia	Criterio establecido Máximo=1	Rango de dásempeño o	Rango definido
Objetivo del indicador		Permite medir el tiempo empleado en el cumplimiento del proceso de Formulación del Presupuesto.			
Causas de Variación		Retrazo en la formulación del presupuesto.			
Correctivos		Adecuarse a los plazos establecido por la Secretaria de Planificación, Programación y Presupuesto SPPP.			
Niveles de desagregación o aplicación		Dirección de administración, Dirección de Operaciones, Dirección de Planificación.			
Ubicación física de los datos		Dirección de administración.			
Fuente de información de los datos		Proyecto de presupuesto. Plan Operativo Anual. Presupuesto asignado.			
Periodicidad de uso		Según plazo establecidos.			
Unidad de Medida		Días			
Observación					
Usuarios potenciales		Asamblea de Accionista, Junta Directiva, Director de administración, Director de Operaciones, Director de Planificación, Comisario.			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR					
Título			Efectividad de la Planificación Presupuestaria		
Codigo	CASHCH Consecutivos	-Números	Tipo :	Proceso:	Ejecución Presupuestaria
Fórmula		Total de metas fisica ejecutadas en el periodo/Total metas fisica planificadas en el periodo * 100=100%			
Categoría de variable	Productividad	Tendencia	Criterio establecido Máximo=1	Rango de desempeño	Rango definido
Objetivo del indicador		Permite medir el porcentaje de efectividad de la planificacion tomando en consideración las metas ejecutadas para un periodo.			
Causas de Variación		Subestimacion o sobreestimacion de metas planteadas.			
Correctivos		Llevar registro historicos de actividades y procesos desarrollados y logros obtenidos. Crear banco de datos de la actividades medulares de la empresa con sus meta fisica establecidas.			
Niveles de desagregación o aplicación		Direccion de administración, Dirección de Operaciones, Dirección de Planificación.			
Ubicación fisica de los datos		Direccion de administración.			
Fuente de información de los datos		Proyecto de presupuesto. Plan Operativo Anual. Presupuesto asignado.			
Periodicidad de uso		Trimestrales.			
Unidad de Medida		Porcentaje.			
Observación					
Usuarios potenciales		Asamblea de Accionista, Junta Directiva, Director de administración, Director de Operaciones, Director de Planificación, Comisario.			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR					
Título			Efectividad de la Planificación Presupuestaria		
Código	CASHCH –Números Consecutivos		Tipo :	Proceso: Ejecución Presupuestaria (Bs)	
Fórmula		Total Bs ejecutadas en el periodo/Total Bs Presupuestados para el periodo) * 100=100%			
Categoría de variable	Productividad	Tendencia	Criterio establecido Máximo=1	Rango de desempeño	Rango definido
Objetivo del indicador		Permite medir el porcentaje de efectividad de la planificación presupuestaria en relación a lo ejecutado en Bs para un periodo.			
Causas de Variación		Subestimación o sobreestimación de planificación presupuestaria.			
Correctivos		Llevar registro históricos de actividades y procesos desarrollados y logros obtenidos. Crear banco de datos de la actividades medulares de la empresa con sus meta financiera establecidas.			
Niveles de desagregación o aplicación		Dirección de administración, Dirección de Operaciones, Dirección de Planificación.			
Ubicación física de los datos		Dirección de administración.			
Fuente de información de los datos		Proyecto de presupuesto. Plan Operativo Anual. Presupuesto asignado.			
Periodicidad de uso		Trimestrales.			
Unidad de Medida		Porcentaje.			
Observación					
Usuarios potenciales		Junta Directiva, Director de administración, Director de Operaciones, Director de Planificación.			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR					
Título			Efectividad de la Planificación Ingresos		
Codigo	CASHCH –Números Consecutivos		Tipo :	Proceso: Ingresos	
Fórmula		Total Bs Recaudados en el periodo/Total Bs Estimado a Recadar para el periodo * 100=100%			
Categoría de variable	Productividad	Tendencia	Criterio establecido Máximo=1	Rango de desempeño	Rango definido
Objetivo del indicador		Permite medir el porcentaje de efectividad de la planificación estimada de ingresos en relación al total recaudado en Bs para un periodo.			
Causas de Variación		Subestimación o sobreestimación de planificación presupuestaria.			
Correctivos		Mantener actualizados libros auxiliares de ingresos de la empresa. Elaborar informe de recaudación mensual, anual de los ingresos previstos. Establecer un flujo de caja de ingresos obtenidos.			
Niveles de desagregación o aplicación		Dirección de administración, Unidad de Tesorería y Unidad de contabilidad.			
Ubicación física de los datos		Dirección de administración.			
Fuente de información de los datos		Presupuesto asignado. Reporte de caja diario. Reportes de Ingresos Recaudados.			
Periodicidad de uso		Trimestrales.			
Unidad de Medida		Porcentaje.			
Observación					
Usuarios potenciales		Junta Directiva, Director de administración.			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR					
Título			Tiempo Promedio de Tramitación de Compras y/o Servicios		
Código	CASHCH –Números Consecutivos		Tipo :	Proceso: Ejecución Presupuestaria	
Fórmula		Fecha Recepción Requisición en la unidad de compra – Fecha de Emisión de Orden de Compra			
Categoría de variable	Cumplimiento	Tendencia	Criterio establecido Máximo=1	Rango de desempeño	Rango definido
Objetivo del indicador		Permite medir el tiempo promedio empleado en tramitar el proceso de compras y/o servicios, considerando desde que es recibido un requerimiento de la unidad solicitante hasta la emisión y envío de la Orden de Compra al proveedor.			
Causas de Variación		Tiempos de Repuesta de solicitud de cotizaciones, Prevision de presupuestaria del requerimiento, Monto de los requerimientos.			
Correctivos		Llevar registro de requisiciones recibidas por la unidad de compras Establecer codificación de procesamientos de requisiciones obtenidas y procesadas. Llevar control de numeracion continua de ordenes de compras emitidas. Establecer Criterio para la definicion de procesos de contratacion en funcion de estratificacion establecidas en la normativa vigente.			
Niveles de desagregación o aplicación		Direccion de administración, Unidad de contrataciones, Unidad de Presupuesto.			
Ubicación física de los datos		Direccion de administración.			
Fuente de información de los datos		Presupuesto asignado. Requisición de Materiales. Orden de Compra emitidas.			
Periodicidad de uso		Mensual.			
Unidad de Medida		Dias.			
Observación		A fin de Obtener el promedio se sumarán los tiempos obtenidos en cada compra y se dividiran entre el numero de compras que han sido medidas.			
Usuarios potenciales		Junta Directiva, Director de administración.			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR					
Título			Cumplimiento del Proveedor		
Código	CASHCH –Números Consecutivos		Tipo :	Proceso: Ejecución Presupuestaria	
Fórmula		Fecha envío de orden por la unidad de compras – Fecha de recepción de productos y/o servicios.			
Categoría de variable	Cumplimiento	Tendencia	Criterio establecido Máximo=1	Rango de desempeño	Rango definido
Objetivo del indicador		Permite medir el tiempo promedio empleado por el proveedor en dar cumplimiento a las orden de compras y/o servicios contratados, considerando desde el momento en que enviadas la orden de compras y/o servicios al proveedor.			
Causas de Variación		Tiempos de entrega de Proveedor. Disponibilidad del material requerido.			
Correctivos		Llevar control de numeracion continua de ordenes de compras emitidas. Llevar registro de orden de compra entregadas a los proveedores. Establecer informes de recepcion de las ordenes de compras emitidas.			
Niveles de desagregación o aplicación		Direccion de administración, Unidad de contrataciones, Almacén.			
Ubicación física de los datos		Direccion de administración.			
Fuente de información de los datos		Orden de Compra emitidas. Nota de entrega del proveedor. Informe de Recepción de orden de compra.			
Periodicidad de uso		Mensual.			
Unidad de Medida		Dias.			
Observación		A fin de mantener un registro completo se recomienda que ésta medición sea aplicada para cada proveedor.			
Usuarios potenciales		Director de administración, Jefe de unidad de contratacion, Jefe de Almacén.			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR					
Título			Porcentaje de Devoluciones.		
Codigo	CASHCH –Números Consecutivos		Tipo :	Proceso: Ejecución Presupuestaria	
Fórmula		Total Devoluciones Generales/ Total Compras Efectuadas *100=100%			
Categoría de variable	Calidad	Tendencia	Criterio establecido Máximo=1	Rango de desempeño	Rango definido
Objetivo del indicador		Permite medir el Porcentaje de devoluciones en compras en relación al total de volumen de compras efectuadas para un proveedor.			
Causas de Variación		Tiempos de entrega de Proveedor. Especificaciones Técnicas del producto erroneas.			
Correctivos		Establecer informes de recepcion de las ordenes de compras emitidas. Definir un responsable de recepción de productos solicitados.			
Niveles de desagregación o aplicación		Direccion de administración, Unidad de contrataciones, Almacen.			
Ubicación fisica de los datos		Direccion de administración.			
Fuente de información de los datos		Orden de Compra emitidas. Nota de entrega del proveedor. Informe de Recepción de orden de compra.			
Periodicidad de uso		Mensual.			
Unidad de Medida		Porcentaje.			
Observación		A fin de mantener un registro completo se recomienda que ésta medición sea aplicada para cada proveedor.			
Usuarios potenciales		Director de administración, Jefe de unidad de contratacion, Jefe de Almacen.			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR					
Título			Efectividad en la generación de Ordenes de compras.		
Codigo	CASHCH –Números Consecutivos		Tipo :	Proceso: Ejecución Presupuestaria	
Fórmula		Total Ordenes Modificas/Total de Ordenes de Compras Emitida *100=100%			
Categoría de variable	Calidad	Tendencia	Criterio establecido Máximo=1	Rango de desempeño	Rango definido
Objetivo del indicador		Permite medir el Porcentaje de efectividad en la generación de Ordenes de Compra considerando el total de ordenes emitidas en un periodo.			
Causas de Variación		Error en elaboracion de orden de compra. Especificación tecnicas erroneas.			
Correctivos		Garantizar la validación de especificaciones tecnicas del producto con la unidad solicitante. Llevar control de numeracion continua de ordenes de compras emitidas. Llevar registro de orden de compra entregadas a los proveedores.			
Niveles de desagregación o aplicación		Direccion de administración, Unidad de contrataciones.			
Ubicación física de los datos		Direccion de administración.			
Fuente de información de los datos		Orden de Compra emitidas. Orden de Compra Modificadas.			
Periodicidad de uso		Mensual.			
Unidad de Medida		N° de Ordenes de Compra.			
Observación					
Usuarios potenciales		Director de administración, Jefe de unidad de contratacion.			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR					
Título			Eficiencia en Ejecución de Plan/Proyecto		
Código	CASHCH –Números Consecutivos		Tipo :	Proceso: Ejecución Presupuestaria	
Fórmula		Avance físico según Plan/Proyecto/ Avance estimado según Planificación *100=100%			
Categoría de variable	Productividad	Tendencia	Criterio establecido Máximo=1	Rango de desempeño	Rango definido
Objetivo del indicador		Permite medir el Porcentaje de Cumplimiento de los productores en la ejecución física de Plan/Proyecto.			
Causas de Variación		Subestimación de proyecciones de plan/proyecto. Disponibilidad de insumos. Condiciones ambientales.			
Correctivos		Manejo de estadísticas y parámetros de áreas de Plan/Proyecto desarrollados. Llevar el registro históricos de Plan/Proyecto desarrollados. Elaborar informes de actividades diarias de Plan/Proyecto desarrollados. Elaborar informes de mensual y anual de Plan/Proyecto desarrollados.			
Niveles de desagregación o aplicación		Dirección de Operaciones, Unidad de contrataciones.			
Ubicación física de los datos		Dirección de Operaciones. Sala situacional de Operaciones.			
Fuente de información de los datos		Avances físicos del plan/proyecto.			
Periodicidad de uso		Mensual.			
Unidad de Medida		Porcentaje.			
Observación					
Usuarios potenciales		Junta Directiva, Director de Operaciones, Director de administración.			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR					
Título			Tiempo Promedio en Tramitación y Aprobación de Pagos.		
Código	CASHCH –Números Consecutivos		Tipo :	Proceso: Pagos	
Fórmula		Avance físico según plan/Proyecto/ Avance estimado según Planificación *100=100%			
Categoría de variable	Cumplimiento	Tendencia	Criterio establecido Máximo=1	Rango de desempeño	Rango definido
Objetivo del indicador		Permite medir el tiempo promedio empleado por la unidad administrativas en el proceso de aprobación de pagos.			
Causas de Variación		Retrazo por falta de Requisitos contemplado en la normativa para ejecución del pago. Disponibilidad presupuestaria deficitaria. Conformación del Expediente de pago.			
Correctivos		Crear lista de chequeo de requisitos de pago para el expediente de pago. Certificar la disponibilidad financiera para ejecución de pago. Establecer un responsable de autorización de pago.			
Niveles de desagregación o aplicación		Dirección de Administración, Unidad de contrataciones, Unidad de tesorería.			
Ubicación física de los datos		Dirección de Administración.			
Fuente de información de los datos		Ordenes de Compras. Informe de Recepción de Orden de Compra. Disponibilidad financiera. Autorización de Pago.			
Periodicidad de uso		Mensual.			
Unidad de Medida		Días.			
Observación		A fin de obtener el tiempo promedio se sumarán los tiempos obtenidos en cada pago observado y se dividirá entre el número de pagos que han medidos.			
Usuarios potenciales		Junta Directiva, Director de Administración.			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR					
Título			Efectividad de la Gestión de Pagos.		
Código	CASHCH –Números Consecutivos		Tipo :	Proceso: Pagos	
Fórmula		Total pagos aprobados en el periodo/Total pagos Tramitados para el periodo*100=100%			
Categoría de variable	Cumplimiento	Tendencia	Criterio establecido Máximo=1	Rango de desempeño	Rango definido
Objetivo del indicador		Permite medir el porcentaje de efectividad de la gestión de pago tomando en consideración el total de pagos programados para un periodo.			
Causas de Variación		Retrazo por falta de Requisitos contemplado en la normativa para ejecución del pago. Disponibilidad Financiera. Conformación del Expediente de pago. Certificación del pago.			
Correctivos		Establecer un responsable de autorización de pago. Disponibilidad Financiera certificadas. Llevar una relación de pagos efectuados durante un periodo.			
Niveles de desagregación o aplicación		Dirección de Administración, Unidad de contrataciones, Unidad de tesorería.			
Ubicación física de los datos		Dirección de Administración.			
Fuente de información de los datos		Ordenes de Compras. Informe de Recepción de Orden de Compra. Disponibilidad financiera. Autorización de Pago. Comprobante de Pago.			
Periodicidad de uso		Trimestral.			
Unidad de Medida		Porcentaje.			
Observación					
Usuarios potenciales		Junta Directiva, Director de Administración.			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR					
Título			Tiempo de Generación de Nomina.		
Codigo	CASHCH –Números Consecutivos		Tipo :	Proceso: Pagos de Nómina	
Fórmula		Fecha de generación listados de prenominas – Fecha de generación de nóminas definitivas			
Categoría de variable	Cumplimiento	Tendencia	Criterio establecido Máximo=1	Rango de desempeño	Rango definido
Objetivo del indicador		Permite medir el tiempo empleado por la unidad de nómina en el procesamiento y generación de nómina.			
Causas de Variación		Retrazo en entrega de jornadas cumplidas. Disponibilidad financiera. Conformacion de la generación de nóminas.			
Correctivos		Aplicar control de asitencia en la Direcciones. Reportes de asistencias, reposos,permisos, jornadas extraordinaria del personal los días 12 de cada mes. Certificar la disponibilidad presupuestaria y financiera para cobertura de nómina.			
Niveles de desagregación o aplicación		Direccion de Administración, Direccion de Talento Humano.			
Ubicación física de los datos		Direccion de Talento Humano.			
Fuente de información de los datos		Asistencia de Personal. Disponibilidad financiera. Reporte de nóminas. Nómina generada.			
Periodicidad de uso		Mensual.			
Unidad de Medida		Días.			
Observación		Se podra calcular un indicador para cada tipo de proceso (Alto Nivel,Empleados,Obreros).			
Usuarios potenciales		Junta Directiva, Director de Administración, Director Talento Humano.			

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR					
Título			Bolívares Recaudados.		
Código	CASHCH –Números Consecutivos		Tipo :	Proceso: cobro de Bs Facturados.	
Fórmula		Total Bs cobrados en el mes /Total Bs Facturados en el mes*100=100%			
Categoría de variable	Efectividad	Tendencia	Criterio establecido Máximo=1	Rango de desempeño	Rango definido
Objetivo del indicador		Permite medir los Bs cobrados tomando en consideración los montos en Bs Facturados de un mes.			
Causas de Variación		Cobranza realizada. Facilidad de tramitación de cobros. Incentivo a los cobros. Actualización de estado de cuenta de clientes.			
Correctivos		Aplicar control a las facturaciones de créditos realizadas. Llevar un libro auxiliar de Cuentas por Cobrar. Realizar conciliación mensual de auxiliares con mayor de cuentas por cobrar. Elaboración de Informes de cobranzas mensual/Trimestral/Anual.			
Niveles de desagregación o aplicación		Dirección de Administración, Dirección de comercialización.			
Ubicación física de los datos		Dirección de Comercialización y unidad de tesorería.			
Fuente de información de los datos		Facturación. Auxiliar de Cuentas a Cobrar. Estado de Cuenta Bancarios. Reportes de Cobranzas.			
Periodicidad de uso		Mensual.			
Unidad de Medida		Porcentaje.			
Observación					
Usuarios potenciales		Junta Directiva, Director de Administración. Director de Comercialización.			

Referencia Bibliografía.

- Acevedo G, Diofante (2004a) “Generación de indicadores de gestión y resultados: Instrumentos y Técnicas”. Primera edición. Alpha omega estudios creativos C.A, Caracas. Venezuela
- Acevedo G, Diofante. (2006b). “Metodología de Control de Gestión: Del indicador a la toma de decisiones”. Primera edición. Dibrant publicidad, Caracas. Venezuela.
- Arana Eiglys (2020) “Indicadores de gestión en el marco de la cultura organizacional en la gerencia pública (Caso de Estudio: Coordinación de Desarrollo Estudiantil del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social (VPDS) de la UNELLEZ Barinas, Municipio Barinas, Estado Barinas. Año 2018)”, Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ, Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social, Trabajo especial de Grado para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia pública., Venezuela
- Arciniegas Cesar (2017) “Estrategia para mejorar la evaluación y seguimiento eficiente y eficaz en los procesos de control interno de la Alcaldía de Bucaramanga a través del componente TIC para la Gestión”. Universidad de Santander UDES, Trabajo de grado presentado como requisito para obtener el título de Magister en Gestión Pública y Gobierno, Bucaramanga, Santander, Colombia
- Arias Fidias G. (2012) “El Proyecto de Investigación, Introducción a la metodología científica, 6ª Edición, Editorial EPISTEME, C.A. Caracas - República Bolivariana de Venezuela.
- Asturias Corporación Universitaria (2022) “Funciones y Niveles de la Administración”, Nota Técnica preparada por Asturias Corporación Universitaria.

- Balza Ronald (2007) “¿Nueva Administración Pública en Venezuela? A ocho años de la reforma prometida en 1999”, Revista sobre Relaciones Industriales y Laborales / N° 43, Venezuela, Disponible en: http://biblioteca2.ucab.edu.ve/iies/bases/iies/texto/RRIL-43_9_26_BALZA_RN.2007.PDF
- Barbei, Neira, González, Zinno, Alejandro, Graciela, Paula Florencia (2018) “Indicadores de gestión en las entidades públicas”, Universidad Nacional de La Plata, Centro de Estudio de Contabilidad Internacional, Trabajo presentado en el XII Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y IV Congreso Internacional de Gestión Empresarial. Quito, Ecuador, <https://www.econo.unlp.edu.ar/frontend/media/18/14018/112a1ab5f4da67955295d15b135b38e1.pdf>.
- Barrios, Sofía (2009). El sistema de información financiera para la toma de decisiones y control de la Alcaldía de Barinas. *Visión Gerencial*, (), 5-20. [Fecha de Consulta 13 de agosto de 2021]. ISSN: 1317-8822. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545882002>.
- Beltrán, Jesús. (2000). “Indicadores de Gestión, Herramientas para Lograr la Competitividad” 2da. Edición. 3R Editores. 147 pág. Bogotá. Colombia.
- Bonnefoy, Armijo, Juan Marianela (2005) “Indicadores de desempeño en el sector público”, Serie Manuales 45, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES, CEPAL, Santiago de Chile.
- Borrego Orlando (2009) “Rumbo al Socialismo, problema del sistema económico y la dirección empresarial”, primera edición, sello editorial Ministerio de finanza, Caracas, Venezuela.
- Camacho Neida (2005) “Hacia una gestión transparente.” *Revista de la asociación de venezolana de presupuesto público, AVPP*, N° 05 pág. 9-18, Venezuela.
- Chávez Jorge (2002) “Para recobrar la confianza en el gobierno”, hacia la transparencia y mejores resultados con el presupuesto público”, primera

- reimpresión, Sección de obras de administración pública, Fondo de cultura económica, México.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000) de la Gaceta Oficial N° 5453. Caracas. Venezuela.
- Contasti, Arrieche, Calderaro, Dilena, Monroy, y Núñez, Emy Víctor, Antonio, Fredis, David, Ramón, (2004). "El sistema presupuestario del sector público nacional". CEPROCABC, Caracas, Venezuela.
- Contraloría General de la República (2016) Normas Generales de Control Interno. Gaceta Oficial N° 40851 del 18 de febrero del 2016.
- Durán, Ana (2017) "El nuevo enfoque de riesgo en el control interno de la administración pública venezolana". Verificar los lineamientos de control interno y cambios relacionados Disponible en <http://erevistas.saber.ula.ve/index.php/sapienza/article/view/9975>.
- Echebarria Koldo, (2005) Compilación, "Responzabilización y Evaluación de la Gestión Pública: "Responzabilización y Responsabilidad Gerencial: Instituciones antes que instrumentos", Centro Latinoamérica de Administración para el Desarrollo, CLAD, Editorial Texto, C.A, Venezuela. Edición, Centro interdisciplinario de formación Permanente (CIFP) Editores, Federación Internacional de Contadores (IFAC), (2021), Manual de Pronunciamientos Control de Calidad, Auditoria, Revisión, Otros encargos de Aseguramiento, y Servicios Relacionado, Vol. I, edición 2018.
- Galindo Manuel (2017) El control de gestión: Evaluación del sistema de control interno, Publicado en Correo del Orinoco el 12 de diciembre de 2017, disponible en: http://www.cgr.gob.ve/site_news.php?notcodigo=00001372&Anno=2017&t=2.
- Gamboa Puente, Vera, Jinsop, Silvia, Paulina, (2016) "Importancia del control interno en el sector público", Revista Publicando, 3(8).,487-502. ISSN 1390-9304, Ecuador.

- Gil Arístides (2005) "Propuesta de lineamientos generales para evaluar la eficiencia de la ejecución presupuestaria en entes descentralizados (Caso: INTRAVIAL – Barinas)", Trabajo Especial de Grado presentado como requisito para optar al Título de: Especialista en Contaduría Mención: Auditoría, Convenio Universidad Centro Occidental "Lisandro Alvarado" UCLA – Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" UNELLEZ
- González Wilson (2009) Cuadro de mando integral para el control de gestión Caso: gerencia de vialidad INTRAVIAL Barinas, Trabajo Especial de Grado presentado como requisito para optar al Título de: Especialista en Contaduría Mención: Auditoría, Universidad Centroccidental "Lisandro Alvarado" Convenio UCLA – UNELLEZ, Barinas. Venezuela
- Guevara Ivan y Leal Juan (2013), Diseño de un sistema de indicadores de gestión para el sector público: caso HIDROANDES, C.A., revista científica "teorías, enfoques y aplicaciones en las ciencias sociales TEACS, año 5, número 11, pág. 35-55, enero - junio 2013 - ISSN N° 1856-9773
- Hernández y Otros (1998). "Metodología de la Investigación". Editorial Mc Graw-Hill.
- Hintze Jorge (2005) Compilación, "Responsabilización y Evaluación de la Gestión Pública: "Instrumento de evaluación de la gestión del valor público", Centro Latinoamérica de Administración para el Desarrollo, CLAD, Editorial Texto, C.A, Venezuela.
- Hurtado, L. y Toro, G. (1.998). "Paradigmas y Metodología de Investigación en Tiempo de Cambio". Episteme Consultores Asociados, C.A. Valencia. Venezuela.
- Inche, Jorge y Chung, Alfonso (2004). Indicadores de gestión del conocimiento en la Facultad de Ingeniería Industrial. Datos Industriales, 7 (2),41-45. [fecha de Consulta 5 de Julio de 2022]. ISSN: 1560-9146. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81670207>

Industriales y Laborales / N° 43, Venezuela, Disponible en:
http://biblioteca2.ucab.edu.ve/iies/bases/iies/texto/RRIL-43_926_BALZA_RN.2007.PDF.

León Rafael (2005) "Las unidades de auditoria interna y la evaluación del sistema de control interno." Revista de la asociación de venezolana de presupuesto público, AVPP, N° 05 pág. 19-28, Venezuela.

Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (2015). Gaceta Oficial. N° 6.210 Extraordinaria De fecha 30-12- 2015 Venezuela.

Ley Constituyente del Plan de la Patria, Proyecto Nacional Simón Bolívar, Tercer Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2019-2025,2019. Gaceta Oficial N°6.442 Extraordinario. República Bolivariana de Venezuela, 3 de abril de 2019

Ley de Administración Estatal (2011). Gaceta Oficial Estado Barinas N° 137-11 Barinas. Venezuela.

Ley Orgánica de la Administración Pública (2014). Gaceta Oficial N° 6.147 Caracas. Venezuela.

Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2010). Gaceta Oficial N° 6.013 Extraordinaria. Caracas. Venezuela.

Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular (2010). Gaceta Oficial. N° 6.011 Extraordinaria De fecha 21-12- 2010, Venezuela

Ley Orgánica de Precios Justo (2015), Gaceta Oficial. N° 6.202 Extraordinaria De fecha 08-11- 2015, Venezuela

Ley Sobre la Administración Financiera del Estado Barinas (2011). Gaceta Oficial del Estado Barinas N° 112-11. Venezuela.

Monroy Laura y Simbaqueba Neila (2017) La importancia de los indicadores de gestión en las organizaciones colombianas. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1477, Disponible en: <https://docplayer.es/190399447-La-importancia-de-los-indicadores-de-gestion-en-las-organizaciones-colombianas.html>

- Nava Robert (2009) “La planificación operativa y las técnicas de presupuesto por programa y por proyecto. Análisis comparativo”, Trabajo de Grado para optar al título de Magíster en Ciencias Contables, Universidad de los Andes, ULA.
- Oficina Nacional de Presupuesto, ONAPRE (2020), Instructivo N° 05 Formulación del Presupuesto de los Entes Descentralizados Funcionalmente con Fines Empresariales, Financieros y No Financieros 2020.
- Pestana Feliberto (2019) “El arte de la investigación científica-ED-DEF1”, 1era Edición, Centro interdisciplinario de formación Permanente (CIFP) Editores, Venezuela.
- Presidencia de la República. (2009) Decreto N° 7.167, mediante el cual se dictan las Disposiciones que Regulan el Funcionamiento del Programa de Modernización de la Administración Financiera del Estado (PROMAFE), Gaceta Oficial Número 39.337, de fecha 30 de diciembre.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2009) “Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo”, Copyright © PNUD 2009, Impreso en papel reciclado en los Estados Unidos de América, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, One United Nations Plaza, New York, NY 10017, USA, Sitio Web del Manual: <http://www.undp.org/eo/handbook>.
- Ramos María (2020) “Indicadores de gestión para el control y evaluación de la gestión pública en el instituto de infraestructura del estado Apure”, Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ, Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional, Trabajo especial de Grado para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia pública. Venezuela
- Reglamento N° 01 Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público Sobre el Sistema Presupuestario. (2005) Gaceta Oficial. N° N° 5.781 Extraordinario, Caracas. Venezuela.

- Romero Luiyel, y Pascuzzi Saúl (2016) "Poder popular en el control de la gestión pública venezolana", Orinoco. Pensamiento y Praxis/ Año 04/ Nro. 07/ (enero. Abril 2016). Pp. (33-42). Multidisciplinarias / ISSN 2244-8314/ Organismo responsable. Asociación Fraternidad y Orientación Activa/ Editorial. Fondo Editorial ORINOCO Pensamiento y Praxis. Indizada/Resumida en Catalogo Latindex Folio 22927. Ciudad Bolívar. República Bolivariana de Venezuela.
- Rondón José F (2002), "Plan estratégico financiero para unidades productoras de carne bovina sector camoruquito, municipio Pedraza estado Barinas", Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al Título de Magíster en Gerencia de Empresas, Mención Finanzas, Universidad Nacional Experimental del Táchira, UNET.
- Sabino Carlos (1992) "El Proceso de Investigación," Ed. Panado, Caracas,
- Serna G., Humberto. (2001). "Indicadores de Gestión". 3R Editores, Bogotá. Colombia.
- Silva, Berta (2010) "El aprendizaje de los fundamentos contables basado en el enfoque del proceso primario", Revista Universo Contábil, vol. 6, núm. 1, enero-marzo, 2010, pp. 119-141, Universidad de Regional de Blumenau, Blumenau, Brasil, Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=117012552008>
- Tamayo y Tamayo, M (2005) "El proceso de la investigación científica, incluye Evaluación y administración de proyecto de investigación", editores Noriegas Limusa, Cuarta edición México disponible en: <https://es.slideshare.net/sarathrusta/el-proceso-de-investigacion-cientificamario-tamayo-y-tamayo>.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2010). Manual de trabajos de grado de especialización y maestría y tesis doctorales. Caracas: FEDEUPEL.

Vegas H (2011) "Políticas Públicas en la Venezuela del siglo XXI", 1ª reimpresión de la 2ª Edición, Universidad de Carabobo, Valencia, Venezuela.

Westreicher Guillermo, (2019) Empresa pública. Economipedia.com ,03 de agosto.

ANEXOS

Anexo "A"

Descripción	S	C S	N
1. ¿La corporación tiene definidos los objetivos institucionales en su accionar?			
2. ¿Considera que la misión de la corporación se identifica con el objeto de la corporación?			
3. ¿El plan operativo institucional de la corporación considera objetivos institucionales, misión, visión para establecimiento de proyectos, actividades o procesos?			
4. ¿Maneja la Corporación indicadores de Gestión?			
5. ¿Las demandas (Requerimientos de los usuarios) formalizadas ante la Corporación se vinculan a necesidades de la población?			
6. ¿Considera que las políticas del estado venezolano afectan de alguna manera la actividad económica de la Corporación?			
7. ¿Las actividades administrativas producción y seguimiento realizadas en la Corporación esta están contempladas en un plan operativo anual (POA)?			
8. ¿Se encuentran cuantificadas las metas en la Corporación?			
9. ¿Se cuantifican en función de las metas establecidas, los requerimientos de insumos en la Corporación?			
10. ¿Se cuantifican los costos implícitos para la consecución de las metas en la Corporación?			
11. ¿Las actividades contempladas en el plan operativo anual (POA) tienen la previsión y asignación de recursos financieros requeridos?			
12. ¿Se encuentran establecidos parámetros para el seguimiento de la producción obtenida en la Corporación?			
13. ¿Posee la Corporación criterios preestablecidos para evaluar las actividades ejecutadas en la Corporación?			
14. ¿Se aplican mecanismos de comparación para las metas establecidas en la Corporación?			
15. ¿En la Corporación está establecida una estructura de costo por productos producidos?			
16. ¿La Corporación utiliza estructura de costo para el establecimiento de precio de venta de los productos			
17. ¿Considera que la Corporación posee personal capacitado para los planes y/o proyectos desarrollados?			
18. ¿La Direcciones de recursos humanos se planifica tomando en cuenta las necesidades de las diversas Direcciones de la Corporación?			
19. ¿En Corporación se incentiva al personal a realizar esfuerzos para mejorar continuas de procesos llevados a cabo por la Corporación?			

20. ¿Cumple la corporación con la presentación de la memoria y cuenta ante los entes de control?			
21. ¿Presenta la Corporación la cuenta ante los entes de control para el examen de la cuenta en los lapsos establecidos?			
22. ¿Realiza la Corporación la rendición de cuenta ante los entes de asignación de recursos en los lapsos establecidos?			
23. ¿Se encuentran los establecidos parámetros para medir la satisfacción de los beneficiarios de los proyecto desarrollados por la Corporación?			
24. ¿Se comparan los planes, proyectos realizados con los ejecutados?			
25. ¿Los sistemas de información implementados aseguran los parámetros, criterios para la gestión y seguimiento de los sus objetivos institucionales?			
26. ¿La Corporación tiene establecido políticas para el manejo, uso de las utilidades obtenidas?			
Descripción	A	T	M
27. ¿Se hace seguimientos de las actividades desempeñadas por los servidores de la Corporación de forma?			
28. ¿Se hace informes de las actividades desempeñadas por los servidores de la Corporación?			
29. ¿Se cuantifica de forma las actividades, procesos y proyectos desempeñadas por la Corporación?			
30. Se presenta informe de gestión de la Corporación ante la Secretaria Ejecutiva de Planificación, Programación y Presupuesto de forma			
31. ¿La Corporación entera de los dividendos obtenidos a sus accionistas de forma ?			

Leyenda:

S = Siempre

CS= Casi Siempre

N= Nunca

A= Anual

T= Trimestral

M= Mensual



Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Dirección de Estudio Avanzados
Maestría en Gerencia Pública

Carta de Validación

Yo, María Daniela Uviedo titular de la Cedula de Identidad N° 14.341.972 por medio de la presente certifico que he leído y revisado el instrumento diseñado por el maestrante Aristides Antonio Gil Rodríguez, el cual se utilizara para la recolección de datos informativo en su investigación titulada **"INDICADORES DE GESTIÓN Y SEGUIMIENTO BAJO LA PERSPECTIVA DE CONTROL INTERNO PARA LAS EMPRESAS PÚBLICAS. CASO: CORPORACIÓN AGRÍCOLA SOCIALISTA DEL ESTADO BARINAS HUGO CHÁVEZ S. A, 2021"**. Al efecto considero que, habiendo revisado el problema planteado, los objetivos, justificación y cuadro de operacionalización de variable, considero que la segunda versión redimensionada de acuerdo a las observaciones realizadas, tiene pertinencia en cuanto a extensión, alcance y congruencia, por lo que el mismo puede ser aplicado a la muestra de estudio definitiva.

En Barinas a los 15 días del mes de mayo de 2022.

Nombre y Apellido: María Daniela Uviedo

Firma del Experto

C.I. 14.341.972



Universidad Nacional Experimental
De los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social
Dirección de Estudio Avanzados
Maestría en Gerencia Pública

Carta de Validación

Yo, Wuilson González Gil, titular de la Cedula de Identidad N° 9.990.829, por medio de la presente certifico que he leído y revisado el instrumento diseñado por el maestrante Aristides Antonio Gil Rodríguez, el cual se utilizara para la recolección de datos informativo en su investigación titulada **"INDICADORES DE GESTIÓN Y SEGUIMIENTO BAJO LA PERSPECTIVA DE CONTROL INTERNO PARA LAS EMPRESAS PÚBLICAS. CASO: CORPORACIÓN AGRÍCOLA SOCIALISTA DEL ESTADO BARINAS HUGO CHÁVEZ S. A, 2021"**. Al efecto considero que, habiendo revisado el problema planteado, los objetivos, justificación y cuadro de operacionalización de variable, considero que la segunda versión redimensionada de acuerdo a las observaciones realizadas, tiene pertinencia en cuanto a extensión, alcance y congruencia, por lo que el mismo puede ser aplicado a la muestra de estudio definitiva.

En Barinas a los 30 días del mes de marzo de 2022.]

Nombre y Apellido: Wuilson González Gil

Firma del Experto

C.I. 9.990.829