



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA**

**PROCEDIMIENTOS APLICADOS PARA LA MEDICIÓN DE LA GESTIÓN
DE LOS ENTES Y ORGANISMOS ADSCRITOS A LA GOBERNACIÓN DEL
ESTADO MONAGAS POR LA SECRETARÍA GENERAL DEL PODER
POPULAR PARA LA PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO**

Asesor Académico:

M.Sc. Luis Centeno

Autor:

Br. Vanessa del R., Pérez R.

C.I 22.970.982

Trabajo de Grado, modalidad Pasantía de Grado, presentado como requisito
parcial para optar al título de: Licenciado en Contaduría Pública

Maturín, julio de 2021



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA

PROCEDIMIENTOS APLICADOS PARA LA MEDICIÓN DE LA GESTIÓN
DE LOS ENTES Y ORGANISMOS ADSCRITOS A LA GOBERNACIÓN DEL
ESTADO MONAGAS POR LA SECRETARIA GENERAL DEL PODER
POPULAR PARA LA PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

ACTA DE APROBACIÓN

M.Sc. Luis Centeno
Asesor Académico

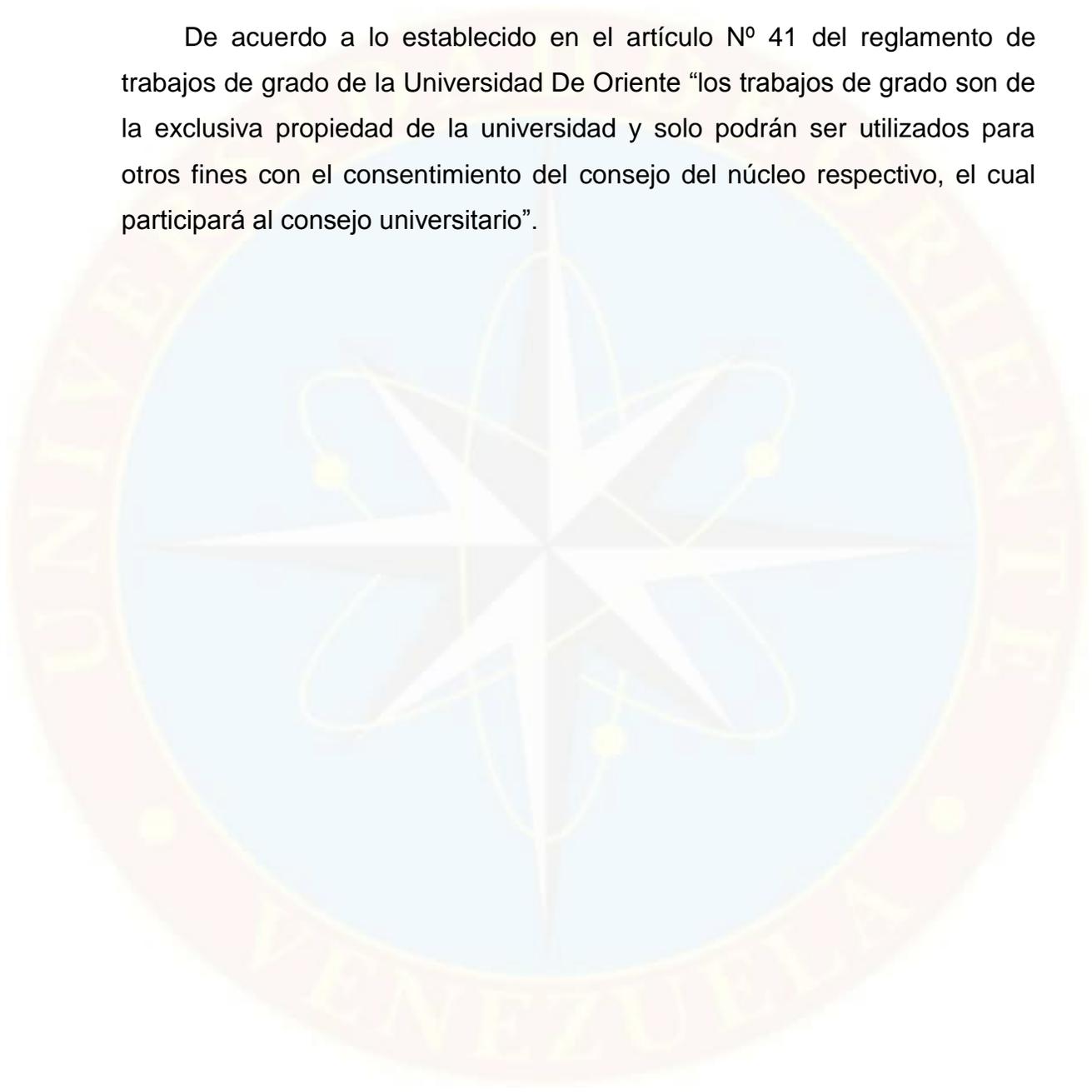
M.S.C. Elbita Márquez
Jurado Principal

DR. Jorge Astudillo
Jurado Principal

Maturín, julio de 2021.

RESOLUCIÓN

De acuerdo a lo establecido en el artículo N° 41 del reglamento de trabajos de grado de la Universidad De Oriente “los trabajos de grado son de la exclusiva propiedad de la universidad y solo podrán ser utilizados para otros fines con el consentimiento del consejo del núcleo respectivo, el cual participará al consejo universitario”.



DEDICATORIA

Este triunfo se lo dedico principalmente a Dios, que me brindo mucha fortaleza a lo largo de mi carrera y que en los momentos más difíciles jamás me abandono, por su infinita bendición, por regalarme salud y sabiduría para lograr cada una de mis metas. Gracias mi Dios por nunca abandonarme cuando más te he necesitado.

Al ser que más he amado mi hermoso padre Cruz Rafael Pérez, aunque no esté físicamente sé que desde el cielo ha estado cuidándome, gracias por haberme regalado mucho amor y decirme que si se puede, le dedico este y cada uno de mis logros.

A mi madre amada Marilys Romero, por ayudarme en mis estudios y cumplir cada uno de mis logros e inculcarme todos los días valores y la humildad que debemos tener todos.

Mis hermanos, Mary Cruz, Alexis, Gabriela, Liliana y Evelitze gracias por apoyarme en el proceso de mi carrera y aportar ese granito de arena. A mis sobrinos, le dedico este logro y quiero decirle que toda meta que nos propongamos si se puede lograr con constancia y perseverancia se logran.

A todos y cada uno de mis familiares los amos, son parte de este triunfo.

Vanessa Pérez.

AGRADECIMIENTO

Es difícil encontrar las palabras adecuadas para agradecer a todas las personas que formaron parte de lograr este triunfo. Le agradezco a Dios principalmente por estar conmigo todos los días de mi vida y nunca abandonarme.

Estoy agradecida con mis padres Cruz Pérez y Marilys Romero, por inculcarme valores y principios el cual me siento eternamente agradecida y por todo el esfuerzo que hicieron para que yo cumpliera cada uno de mis metas. Y a mis hermanos Mary Cruz, Alexis, Gabriela, Liliana y Evelitze, por regalarme ese apoyo incondicional.

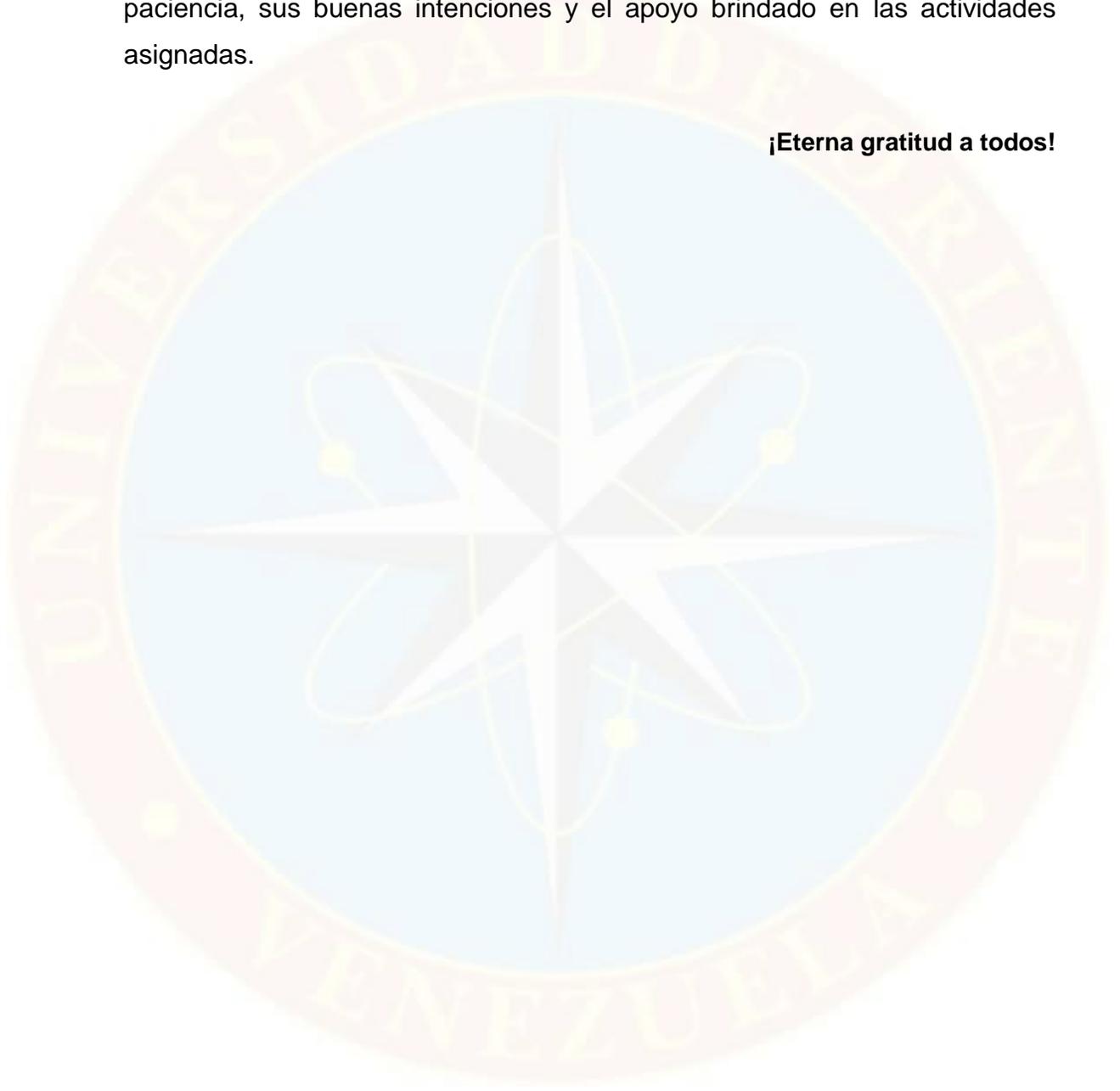
A mis amistades Vanessa, Gabriela, Antonio, por estar ahí en el proceso de estudio en la universidad y haber compartido con ustedes momentos únicos.

Seguidamente a la casa más alta la Universidad De Oriente, por brindarme la oportunidad de formarme en tan prestigiosa casa de estudio. También debo agradecer a mis jurados María Campos y Jorge Astudillo, por tener toda la disponibilidad en realizarme las correcciones y enseñarme en su debido momento. De la misma manera y en especial a mi tutor Luis Centeno, porque gracias a su dedicación logré elaborar el trabajo de grado y la Prof. Elbita Márquez por asesorarme y bríndame cada uno de sus conocimientos.

A la Secretaria General Del Poder Popular Para La Planificación Y Desarrollo por abrirme las puertas de sus instalaciones y permitirme realizar

mi pasantías en la coordinación de planificación institucional, a mi jefe Argenis Palma por bríndame la confianza, por el tiempo de aprendizaje, la paciencia, sus buenas intenciones y el apoyo brindado en las actividades asignadas.

¡Eterna gratitud a todos!



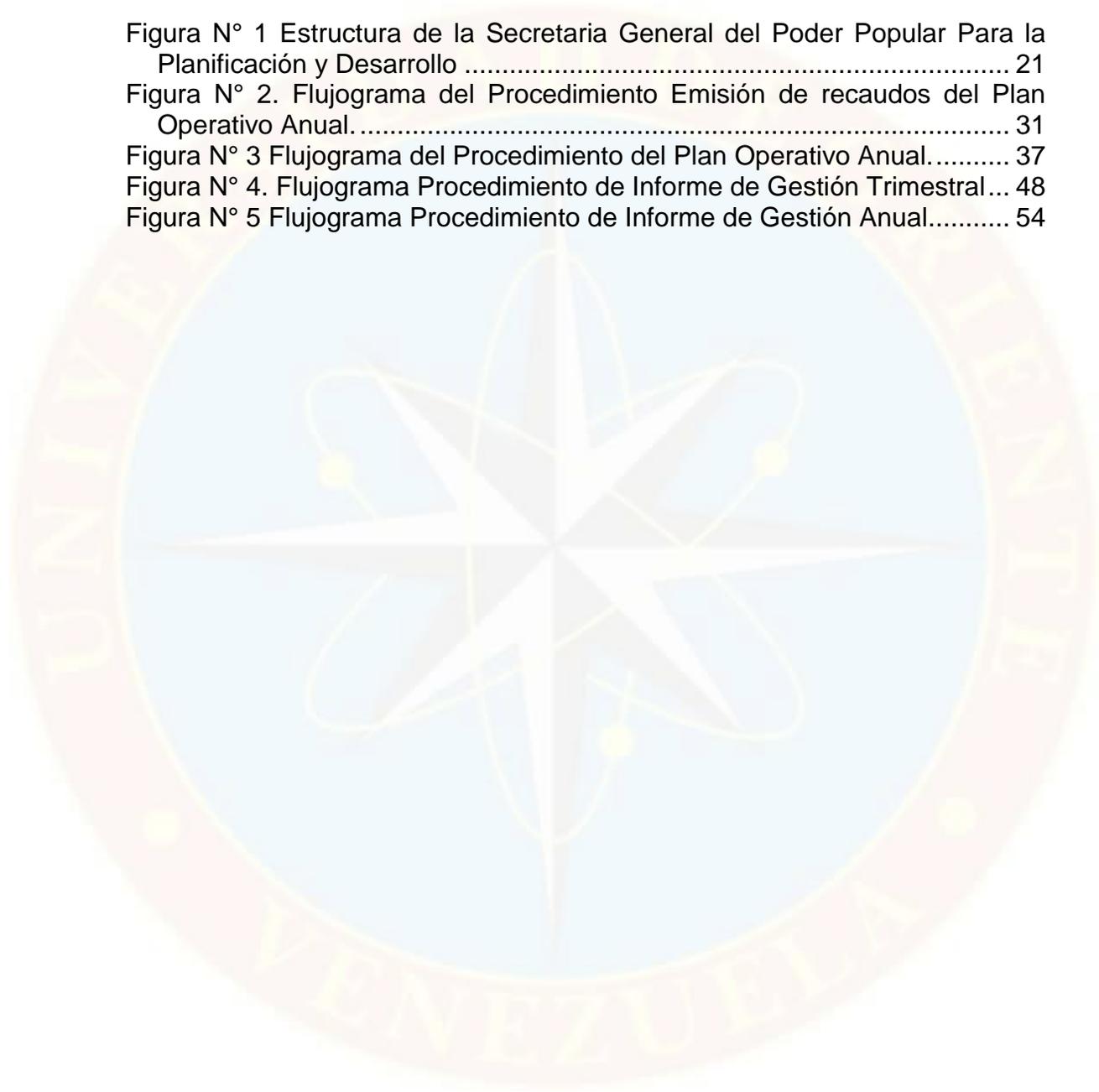
INDICE GENERAL

RESOLUCIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
INDICE GENERAL	vii
INDICE DE FIGURAS.....	ix
ÍNDICE DE CUADROS.....	x
RESUMEN.....	xi
INTRODUCCIÓN	1
FASE I	3
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES	3
1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Planteamiento del Problema	3
1.1.2 Delimitación de la Investigación	8
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	9
1.2.1 Objetivo General	9
1.2.2 Objetivos Específicos	9
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	9
1.4 MARCO METODOLÓGICO.....	11
1.4.1 Tipo de Investigación	11
1.4.1.1 Nivel de Investigación.....	12
1.4.2 Población y muestra Objeto de Estudio	12
1.4.3 Técnicas de Recolección de Información.....	14
1.4.3.1 Observación Directa	15
1.4.3.2 Entrevista no Estructurada	15
1.4.4 Revisión Bibliográfica	16
1.5 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL	16
1.5.1 Ubicación	16
1.5.2 Reseña Histórica.....	16
1.5.3 Misión.....	18
1.5.4 Visión	18
1.5.5 Objetivos de la Empresa	19
1.5.5.1 Objetivo General de la Secretaria del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo	19
1.5.5.2 Objetivos Específicos	20
1.5.6 Estructura organizativa de la Secretaria del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo	21
FASE II	22
DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN	22

2.1 HERRAMIENTAS UTILIZADAS POR LA SECRETARIA GENERAL DEL PODER POPULAR PARA LA PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO PARA LA MEDICIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS ENTES Y ORGANISMOS ADSCRITOS A LA GOBERNACIÓN DEL ESTADO MONAGAS	22
2.1.1 Plan Operativo Anual	23
2.1.2 Informe de Gestión Trimestral	25
2.1.3 Informe de Gestión Anual.....	26
2.2 PROCEDIMIENTOS APLICADOS PARA LA MEDICIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS ENTES U ORGANISMOS ADSCRITOS A LA GOBERNACIÓN DEL ESTADO MONAGAS.....	28
2.2.1 Procedimientos aplicados para la elaboración del Plan Operativo Anual.....	29
2.2.2 Procedimientos aplicados para la elaboración del informe trimestral	46
2.2.3 Procedimientos aplicados para la elaboración del informe de gestión anual.....	51
2.3 DETERMINACIÓN DE LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LOS PROCEDIMIENTOS APLICADOS PARA LA MEDICIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS ENTES ADSCRITOS A LA GOBERNACIÓN DEL ESTADO MONAGAS	55
2.4 ANALIZAR LOS INDICADORES DE GESTIÓN PARA EVALUAR LA EFICIENCIA, EFICACIA Y EFECTIVIDAD DE LOS ENTES U ORGANISMOS ADSCRITOS A LA GOBERNACIÓN DEL ESTADO MONAGAS	56
FASE III	64
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	64
3.1 CONCLUSIONES.....	64
3.2 RECOMENDACIONES	65
BIBLIOGRAFÍA	67
ANEXOS.....	68
HOJAS DE METADATOS.....	71

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Estructura de la Secretaria General del Poder Popular Para la Planificación y Desarrollo	21
Figura N° 2. Flujograma del Procedimiento Emisión de recaudos del Plan Operativo Anual.....	31
Figura N° 3 Flujograma del Procedimiento del Plan Operativo Anual.....	37
Figura N° 4. Flujograma Procedimiento de Informe de Gestión Trimestral...	48
Figura N° 5 Flujograma Procedimiento de Informe de Gestión Anual.....	54



ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Instituciones de Gobernación de Monagas	13
Cuadro N° 2 Muestra de la población	14
Cuadro N° 3 Fortalezas y debilidades de los procedimientos aplicados para la medición de la gestión a los entes de la gobernación de Monagas.....	56
Cuadro N° 4 Medición de gestión de las instituciones adscritas a la Gobernación del Estado Monagas durante el periodo 2017 (Eficacia, Eficiencia y Efectividad).....	59



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA
MATURÍN EDO. MONAGAS-VENEZUELA**

**PROCEDIMIENTOS APLICADOS PARA LA MEDICIÓN DE LA
GESTIÓN DE LOS ENTES Y ORGANISMOS ADSCRITOS A LA
GOBERNACIÓN DEL ESTADO MONAGAS POR LA SECRETARÍA
GENERAL DEL PODER POPULAR PARA LA PLANIFICACIÓN Y
DESARROLLO.**

Asesor Académico:
M.Sc. Luis Centeno

Realizado por:
Br. Vanessa del R., Pérez R.
C.I 22.970.982
AÑO: 2020

RESUMEN

La investigación, por ser descriptiva, da a conocer como la Gobernación del Estado Monagas mide periódicamente su gestión de gobierno de manera interna, aplicando a cada unidad medular o de apoyo herramientas, métodos y procedimientos con el arbotante de un ente rector en la materia. El objetivo general del presente trabajo de investigación se centra en los procedimientos aplicados por la secretaria general del poder popular para la planificación y desarrollo para la medición de la gestión de los entes y organismos adscritos a la gobernación del estado Monagas, La metodología fue una investigación de campo con un nivel descriptivo. Las técnicas de recolección de datos fueron: la revisión documental, observación directa, y una entrevista no estructurada, los cuales proporcionaron los siguientes resultados: Que la medición de la gestión de los entes y organismos centralizados y descentralizados adscritos a la Gobernación del estado Monagas está plenamente sustentada bajo todas las normas legales vigentes para la materia de planificación en el país. Las herramientas que posee para la medición de la gestión en todos y cada uno de los entes y organismos de la administración pública, están representadas por Plan Operativo Anual, Informes de Gestión Trimestral e Informe de Gestión Anual.

Descriptores: Proceso, formulación de planes, procedimientos, lineamientos.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, los entes y organismos públicos, como instituciones al servicio de los ciudadanos y administrado por la Nación, están obligados por las leyes, a rendir cuentas de su gestión en función de los fines para los cuales fueron creados. En tal sentido, es necesario disponer de mecanismos que evalúen el desempeño de estas instituciones y proporcionen información a la colectividad acerca de sus acciones, y por ende las del Estado, en pro del bienestar colectivo de las diversas sociedades que convergen en un país.

Para ello, se hace indispensable medir la gestión de gobierno de cada institución o ente público según los objetivos y metas que con esta se hayan planteado. Es decir, se debe evaluar el desempeño de los diferentes entes y organismos públicos adscritos a la Nación y a las diferentes Gobernaciones y Alcaldías a fin de determinar si se han alcanzado o no las metas establecidas en función del beneficio social, efectivamente recibido por los ciudadanos.

En tal sentido, en Venezuela, en todas las escalas gubernamentales, se han creado organismos con atribuciones para medir la gestión del resto de los entes y organismos públicos, así como su gestión propia. Siempre basados en la búsqueda del bienestar ciudadano. Tomando en cuenta la cantidad de proyectos sociales ejecutados, si se han logrado con eficacia, eficiencia y efectividad, basados en el uso adecuado de los recursos que le han sido asignados para tal fin. Al respecto la CEPAL en su artículo Panorama de los Sistemas de Recursos Humanos en América Latina y el Caribe, asevera que “La Nueva Gestión Pública, sus ejes y énfasis están relacionados con la eficacia y eficiencia del sector público” (2010, p 25).

Este enfoque, los resultados de gestión van con el manejo eficiente de los recursos, para así ser legitimado por los ciudadanos. El Estado y sus

instituciones no están lejos de esta concepción, se rigen por la Ley de Planificación Pública y Popular, otras leyes y reglamentos que vinculan la actividad administrativa del sector público a la medición de la gestión.

La Secretaria General del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo, como ente rector de la planificación de la gestión pública, se encarga de seguir, evaluar y controlar la gestión de las diferentes instituciones de la Administración Pública del Estado Monagas (APEM), en tal sentido, se realizó una investigación en relación a los procedimientos aplicados por esta secretaría para la medición de la gestión de las diferentes instituciones adscritas a la Gobernación del Estado Monagas durante el año 2017La cual estuvo estructurada de la siguiente manera:

Fase I El Problema y sus Generalidades: Esta fase está compuesta por el planteamiento del problema, objetivos de la investigación; general y específicos, justificación, marco metodológico donde se encuentra: nivel y tipo de investigación, población objeto de estudio y las técnicas para la recolección de información, así como la identificación institucional, detallando la ubicación, reseña histórica, visión y misión.

Fase II Desarrollo de Estudio: En esta etapa se desarrolló la investigación, dándole respuestas y describiendo todos los objetivos específicos planteados.

Fase III Conclusión y Recomendación, esta última fase cierra comprendida por las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos que complementen la información presentada en dicha investigación.

FASE I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1 Planteamiento del Problema

En América Latina, los diferentes gobiernos han practicado una serie de procesos de modernización administrativa del aparato estatal que conforman cada país y sus diferentes niveles de gobierno. La principal razón que los motiva a cambiar es la necesidad de andar desde un patrón de gestión burocrático-tradicional enfocado en los insumos del proceso y en el control extemporáneo, llevados por agentes externos, a buscar modelos de gestión pública que se basen en los resultados (gestión por resultados). El mismo está basado en la identificación clara de objetivos a lograr con el uso eficiente de los recursos, implantando metas e indicadores de desempeño que puedan medir el cumplimiento de dichas metas.

Como resultado a corto y mediano plazo de estas reformas institucionales, surge un conjunto de decisiones y programas gubernamentales para desarrollar mecanismos de evaluación de la gestión, el más representativo y usado por los diversos gobiernos es el sistemas de indicadores de desempeño incorporados a los procesos de planeación de objetivos institucionales estratégicos y al proceso presupuestario con responsabilidades sobre directivos gerentes y coordinadores de proyectos y programas.

Básicamente, “los indicadores de desempeño al proveer información sobre áreas fundamentales de la acción de los entes públicos tales como la

eficiencia, eficacia y efectividad, aportan al logro de un mejoramiento de la gestión y a una mayor transparencia de la acción pública”.Bonney y Armijo (2005, p 10). Los indicadores de desempeño son los instrumentos para la toma de decisiones de los directivos de la administración pública que le ofrece una lectura clara de cuál es el desenvolvimiento de las instituciones en base a su objeto y sus metas planteadas. Además, le permite realizar mejoras y reprogramaciones tanto financieras como físicas y proyectar nuevas formulaciones con criterio de racionalidad.

En Venezuela, el control de la gestión pública se está implementando de manera evolutiva, basado legalmente en la Constitución de la República de 1999, la cual obliga a que se asignen recursos para alcanzar objetivos, ya que marca una importancia creciente en la actividad administrativa de los entes y organismos públicos en todos sus niveles y modalidades, como proceso que consiste en controlar sus acciones verificando el cumplimiento de los objetivos y metas previamente programados en los presupuestos, por los mismos, con el fin de examinar los resultados para demostrar que las políticas o acciones usadas se corresponden con los objetivos y en caso contrario tomar las medidas correctivas necesarias. Asegurando resultados tendientes a mejorar la calidad e impacto de las políticas públicas.

La formulación de los presupuestos y planes operativos se ejecutan bajo la modalidad de presupuesto por proyectos, sin embargo en la mayoría de las gobernaciones y alcaldías todavía se aplican por programas. Es por ello que se aplican varios tipos de sistemas de control interno y externo como los denominados controles previo y posterior que se le realizan a los entes y organismos ejecutores y de apoyo para evaluar los resultados deseados con los obtenidos para elevar su eficiencia, eficacia y efectividad.

Otro elemento importante es que en los últimos años, el sector público venezolano, ha venido presentando notables desarrollos en las áreas de políticas pública, donde amplía sus competencias o radio de acción para el beneficio de la colectividad, apuntalando la descentralización funcional de las instituciones autónomas, empresas del Estado, fundaciones y otras modalidades de organización fortalecidas con la Ley Orgánica de Descentralización, Delimitación y Transferencia de Competencias según gaceta N° 39140 del 17-03-2009. Que tiene como objeto principal promover la descentralización administrativa, delimitar competencias entre el Poder Nacional y los Estados, determinar las funciones de los gobernadores como agentes del Ejecutivo Nacional.

Todo esto, ha dado pie a las gobernaciones y alcaldías para el incremento de instituciones descentralizadas y desconcentradas funcionalmente y el nacimiento de una serie de Corporaciones como CORPOMIRANDA, CORPOTACHIRA y la Corporación de Desarrollo Económico del Estado Monagas, entre otras, para ejecutar la acción de gobierno basados en sus competencias. Trayendo consigo, su interés en herramientas más complejas para la gestión de los recursos públicos, asociados al manejo organizado, eficaz y eficiente de sus operaciones y funciones. De aquí, la importancia de conocer el nivel de desempeño de cada una de las instituciones que conforman dicho sector, considerando los objetivos, metas y atribuciones que correspondan a cada una de ellas.

Para la ejecución de sus acciones basadas en las competencias propias, la Gobernación del Estado Monagas conforma la Administración Pública por 52 entes y organismos, de los cuales la mayoría de las instituciones medulares o ejecutoras son entes descentralizados y desconcentrados, formadas en servicios autónomos, institutos autónomos,

empresas y fundaciones, creadas con la finalidad de ofrecer beneficios y servicios sociales, culturales, educativos, deportivos, de salud, entre otros, a los ciudadanos de la región.

De igual forma, se establecen otros organismos centralizados que custodian, promueven y supervisan la gestión de cada ente descentralizado o desconcentrado de nivel de gobierno estatal, como lo es la Secretaria General del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo y la Secretaria General del Poder Popular para la Gestión Pública como entes rectores que definen líneas y políticas de gestión. Por otro lado están los organismos de contraloría interna y externa, quienes velan por el cumplimiento de la actividad administrativa y el cumplimiento de objetivos y metas.

Tal es el caso, de la Secretaria General del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo, la cual tiene dentro de sus atribuciones estimular los procesos productivos, integrar la economía con altos niveles de valor agregado, medir la producción y lograr la competitividad de los entes públicos en el Estado Monagas, apoyada en información suministrada por el Plan de Desarrollo (estratégico) y su concreción con el Plan Operativo Anual (POA) que a su vez es consolidado con el Plan Operativo Anual Institucional (POAI) de cada ente y organismo.

Para ello, esta Secretaria realiza la evaluación de la gestión a través de la aplicación de herramientas de medición de gestión. Con lo cual, se pretende definir el alcance de los programas y proyectos, los logros de los mismos en cuanto a eficacia, eficiencia y efectividad, entendiendo que una unidad de medida permite el seguimiento y evaluación periódica de las variables claves de una organización o ente.

Es importante destacar que, los entes descentralizados y desconcentrados no están incorporados en la Ley de Presupuesto y el POA de la Gobernación y en su mayoría, las empresas del estado no poseen POAI, ya sea por desconocimiento o por omisión, siempre escudándose bajo la autonomía funcional.

Esto dificulta la tarea de analizar la gestión midiendo los resultados de sus acciones sobre la base de lo formulado como plan y comparar dichos resultados para determinar su eficiencia, eficacia y efectividad en la actividad administrativa y los impactos de los mismos, pues inicialmente no hay intervención sobre los procesos presupuestarios y el estudio final sobre la ejecución del gasto y mucho menos el análisis de la coherencia del programa presupuestario de estos entes con las políticas globales y específicas en materia financiera. Por otro lado, tampoco poseen planes estratégicos a los cuales se puedan medir el grado de cumplimiento de las políticas de gestión pública concretadas con sus objetivos y metas a alcanzar.

Cabe destacar que, a pesar de los esfuerzos y el compromiso de la Secretaria y sus empleados por cumplir con sus objetivos, actualmente aplicar las herramientas de medición de gestión a los diferentes entes adscritos a la Gobernación del Estado Monagas, presenta algunas debilidades. Lo que ha traído como consecuencia falta de control en la gestión pública y por consiguiente descontento en la sociedad monaguense. Quizás por desconocimiento por parte del personal sobre cómo aplicar estas herramientas o debido a otros factores internos o externos.

En tal sentido, con esta investigación se realizó un análisis de los procedimientos aplicados para la medición de la gestión de los entes adscritos a la Gobernación del Estado Monagas por la Secretaria del Poder

Popular para la Planificación y Desarrollo, para lo cual se dio respuesta a las siguientes interrogantes:

¿Cuáles son las herramientas utilizadas por la Secretaria del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo para la medición de la producción de los entes adscritos a la Gobernación del Estado Monagas?

¿Qué procedimientos aplica la Secretaria para medir la producción de los entes adscritos a la Gobernación del Estado Monagas?

¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de estos procedimientos?

¿Cómo analizar los indicadores de gestión para evaluar la eficiencia, eficacia y efectividad de los entes u organismos adscritos a la gobernación del estado Monagas?

1.1.2 Delimitación de la Investigación

Esta investigación se llevó a cabo en las instalaciones de la Secretaria General del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo del Estado Monagas ubicada en la avenida Carnevalli sector Las Avenidas, edificio Planificación piso 1, Maturín Estado Monagas. La investigación se realizó en un lapso de 4 meses contados a partir del día 28 de Febrero del 2018 hasta el día 28 de Junio del 2018 en base a la medición de la gestión a los entes y organismos de la Administración Pública del estado Monagas.

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 Objetivo General

Analizar los procedimientos aplicados en la medición de la gestión de los entes y organismos adscritos a la Gobernación del Estado Monagas por la Secretaria General del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Identificar las herramientas utilizadas por la Secretaria General del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo para la medición de la gestión de los entes y organismos adscritos a la Gobernación del Estado Monagas.
2. Describir los procedimientos aplicados para la medición de la gestión de los entes y organismos adscritos a la Gobernación del Estado Monagas.
3. Determinar las fortalezas y debilidades de los procedimientos aplicados para la medición de la gestión de los entes y organismos adscritos a la Gobernación del Estado Monagas.
4. Analizar los indicadores de gestión para evaluar la eficiencia, eficacia y efectividad de los entes u organismos adscritos a la gobernación del Estado Monagas.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El control de la gestión pública, marca una importancia creciente en la administración de los entes y organismos públicos, como proceso que consiste en controlar las acciones administrativas para alcanzar de manera eficiente y eficaz los objetivos planteados por cada institución. Consiste en un

proceso de verificación de los resultados, para demostrar que las políticas o acciones tomadas se correspondan con los objetivos, y en caso contrario aplicar las medidas correctivas necesarias. En tal sentido, la investigación se justifica por varios aspectos.

- **A nivel organizacional**

La Secretaría General del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo, tiene dentro de sus funciones medir la producción de cada ente y organismo público adscrito a la Gobernación del Estado Monagas, mediante la aplicación de herramientas de control y gestión, a nivel organizacional, esta investigación se justifica por su propósito al analizar estos procedimientos, puesto que resulta necesario conocer si los mismos son los correctos, y de no ser así poder aplicar los correctivos adecuados para la consecución efectiva y eficaz de los objetivos planteados.

Esta investigación contribuye a ampliar los estudios sobre uso y aplicación de unidad de medida en la administración pública. Además, sirve como apoyo documental a otros investigadores de universidades públicas como privadas, que pretendan indagar sobre el tema.

- **A nivel personal**

Esta investigación sirvió al investigador para reforzar y poner en práctica los conocimientos adquiridos en la universidad a lo largo del desarrollo de la carrera como licenciado en contaduría pública. Además, para adquirir nuevas habilidades en relación a la aplicación de las unidades de medidas para la medición de la eficacia y eficiencia de las instituciones y

organismos públicos, en este caso, los adscritos a la Gobernación del Estado Monagas.

1.4 MARCO METODOLÓGICO

El Marco Metodológico es la parte de la investigación donde se expone la manera como se va a realizar el estudio, los pasos para realizarlo, su método. Es decir, es el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo del problema planteado, por medio de procedimientos específicos, determinando el cómo se realizará el estudio. Esta tarea consiste en hacer operativa los conceptos y elementos del problema. Según Balestrini (2006), Expresa:

El marco metodológico está referido al momento que alude al conjunto de procedimientos lógicos, tecno – operacionales implícitos en todo proceso de investigación, con el objeto ponerlos de manifiesto y sistematizarlos, a propósito de permitir descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos, a partir de los conceptos teóricos convencionales operacionalizados. (p. 125)

1.4.1 Tipo de Investigación

Esta investigación se fundamentó en un diseño de campo, ya que los datos se obtuvieron directamente en la Secretaría General del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo, sitio donde se está presentando el problema. Igualmente se analiza las posibles causas y consecuencias que se generan en la misma. Según Arias (2012), señala:

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

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

En este mismo sentido se puede decir que la investigación de campo consintió realizar la investigación partiendo de la observación directa pudiendo visualizar el modo como se desarrolló el problema.

1.4.1.1 Nivel de Investigación

La investigación obtuvo como finalidad analizar los procedimientos aplicados en la medición de la gestión de los entes públicos adscritos a la Gobernación del Estado Monagas por la Secretaría del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo, por lo cual nos indica que es de tipo descriptivo. Según Eduardo Cosacov (2005), expresa:

La investigación descriptiva, como su nombre lo indica, busca caracterizar a una persona o a toda una población del modo más objetivo posible, distinguiéndose a su vez tres tipos diferentes de tales investigaciones: estudio de casos, observación natural y encuestamiento. (p. 108)

1.4.2 Población y muestra Objeto de Estudio

Según Hurtado, I. y Toro, J. (2007), señala que:

La población se compone de todos los elementos que van a ser estudiados y a quienes podrán ser generalizados los resultados de la investigación una vez concluida ésta, para lo cual es necesario que la muestra con la cual se trabaje sea representativa de la población. (P. 92)

Para esta investigación se contó con una población formada por las 52 instituciones descentralizadas y desconcentradas que regularmente formulan y ejecutan el Plan Estratégico Institucional, el Plan Operativo Anual (POA) 2017, el Plan Operativo Institucional (POAI) y la memoria y cuenta de la Gobernación del Estado Monagas, como se presenta a continuación:

Cuadro N° 1 Instituciones de Gobernación de Monagas

Item	Entes U Organismos De La Gobernación De Monagas				
1	Contrataciones Públicas.	18	Dir. Ciencia Y Tecnología.	35	Instituto Único De Salud
2	Auditoría Interna	19	REDBIN	36	IESMUJER
3	Dirección De Comunicación Y Prensa	20	Secretaría De Finanzas	37	Agua De Monagas.
4	Dirección De Presupuesto	21	Dir. Hacienda	38	Bosmoca.
5	Fundación Niño Simón	22	Dir. Administración	39	Fundamonumental.
6	Secretaria Ejecutiva	23	Dir. Contabilidad Y Bienes	40	Dir. Plan Salud.
7	Fundación Juana Ramírez	24	Procuraduría	41	Transmonagas.
8	Fund. Gobierno De Calle	25	Dir. Tesorería.	42	Secretaria Patrimonio Y Recreación.
9	Lotería De Oriente	26	Secretaría De Desarrollo Endógeno	43	ICUM
10	Gestión Publica	27	Mercado Mayorista	44	Secretaria Fortalecimiento De Las Comunas.
11	Secretaria De Planificación Y Desarrollo	28	ZINCA	45	INDEM
12	Dir. Políticas Públicas.	29	Corpoturismo	46	Secretaria Seguridad Y Ciudadana.
13	Dir. Proyecto	30	Inframonagas	47	Dirección De Policía.
14	Dir. Seguimiento Y Control.	31	Concedemos	48	Desarrollo Endógeno
15	Asesoría Jurídica.	32	Fundemos	49	Protección Civil.
16	Secretaria De Talento Humano	33	Sec. Sectores Estratégicos	50	Dir. Gestión Y Riesgo.
17	Dir. Educación	34	SERVIM	51	Contraloría.
				52	CLEMS

Fuente: Coordinación De Planificación (2018)

La muestra es una representación a pequeña escala de algo que tiene las mismas características y condiciones, ya sea en poblaciones, objetos o como en este caso instituciones. Las muestras sirven para demostrar que los resultados que se obtienen de una investigación no necesariamente

requieren de toda la población, ya que con una porción representativa se puede concluir en algo. Según Fidias G. Arias (2012) “La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p 83).

Debido a que la población es de 52 instituciones, para lo que respecta a la muestra, se toma en consideración el muestreo aleatorio sistemático, ya que los entes u organismos de la Administración pública del estado Monagas están ordenados en índice de categorías programáticas y cada sector corresponde a un área de inversión.

Al tomar este tipo de muestreo se realizó estudios a entes u organismos de diversos sectores de inversión, ordenando las instituciones y seleccionando un número al azar donde se transforman en segmentos para ser evaluados, resumidos en el siguiente cuadro:

**Cuadro N° 2 Muestra de la población
Entes U Organismos De La Gobernación De
Monagas**

Fundación Niño Simón	Inframonagas
Gestión Publica	Instituto Único De Salud
Asesoría Jurídica.	Dir. Plan Salud.
Secretaría De Finanzas	INDEM
Dir. Tesorería.	Dir. Gestión Y Riesgo.

Fuente: V. Pérez 2018.

1.4.3 Técnicas de Recolección de Información

Las técnicas de recolección de información constituyen herramientas que permiten llevar a cabo el levantamiento de la información con el fin de

determinar las necesidades existentes en la organización objeto de estudio. Según Carvajal, A. (2005) expresa: “En evaluación, igual que en investigación social aplicada, se utilizan todas las técnicas de recogida/producción de información y datos habituales incluyendo por lo tanto grupos de discusión, entrevistas abiertas, observación participante y sistemática, encuestas, entre otros” (p.148)

Dicho todo lo anterior, para esta investigación se empleó las siguientes técnicas:

1.4.3.1 Observación Directa

Esta técnica se aplicó sin intermediarios que distorsionen la información en su totalidad, permitiendo la obtención de datos, directamente de la realidad en el cual se encuentra el problema. Según Arias, F. (2006) señala:

La observación es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos. (P. 69)

Esta técnica fue de gran ayuda en esta investigación, permitió observar los procedimientos de medición de la gestión aplicado por la Secretaria.

1.4.3.2 Entrevista no Estructurada

Es una técnica que permitió recabar información de mucha importancia y además da una mayor libertad a la iniciativa de la persona interrogada y al encuestador, tratándose en general de preguntas abiertas que son respondidas dentro de una conversación teniendo como característica principal la ausencia de una estandarización formal. Según Bernal (2006),

expresa: “Este tipo de entrevistas se caracterizan por su flexibilidad, ya que en ella solo se determinan previamente los temas o tópicos a tratar con el entrevistado”. (p. 226)

Esta técnica se aplicó al personal (2 personas) que labora en la Secretaria del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo, para recabar los datos necesarios que contribuyan a esta investigación, ya que son ellos los que manejan la información objeto de estudio.

1.4.4 Revisión Bibliográfica

Consistió en la revisión de libros, folletos, enciclopedias, diccionarios, trabajos de grado, así como documentos de la entidad. Que fueron de gran ayuda para sustentar y orientar la investigación. Según Gustavo Patiño Díaz, (2005) describe: Son los datos que le indican al lector de quien es la cita que está leyendo y donde puede encontrarla en su versión original. (p. 21)

1.5 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

1.5.1 Ubicación

La Secretaria General del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo se encuentra ubicada en la avenida Carnevali sector las avenidas, edificio planificación piso 1, Maturín Estado Monagas.

1.5.2 Reseña Histórica

La Gobernación del Estado Monagas, es de tipo colonial, ubicada entre la plaza y Avenida Bolívar respectivamente de la ciudad de Maturín. En este terreno donde está edificado el principal gobernador Rafael Rodríguez

Méndez, quien ejerció el poder desde febrero de 1946 al 02 de enero de 1948.

En el mencionado predio funcionaron desde comienzo del siglo XX, importantes construcciones que dieron paso al actual Palacio de Gobierno. En ellos podemos destacar la sede de la primera división militar, que venía a cubrir el ordenamiento jurídico de soberanía y protección nacional, por orden del Presidente Juan Vicente Gómez, por haberse aprobado la nueva Ley Política Territorial del 05 de agosto de 1.909, donde se crea constitucionalmente nuestra entidad Federal con el nombre de Estado Monagas. Luego estas milicias fueron mudadas para la Avenida Las Palmeras, principal arteria vial para la época.

Las tres construcciones restantes, establecidas en este mismo lugar según información del señor Octavio Prado, de 76 años de edad (2008), observa, que para el año 1945, funcionaba la casa Parroquial, regentada por el Presbítero Manuel García Conde, ubicada entre la calle Rojas y Monagas, las dos restantes fueron usadas para la instrucción pública, dos escuelas en las instalaciones; ellas fueron las escuelas de Varones “Concentración Bolívar”, que tenía su frente por la calle Monagas, e incluso el señor Octavio Prado, estudió en esa instalación, siendo el director de la época el Profesor Nicolás López, y el otro edificio con salida hacia la Avenida Bolívar, estaba ubicada la Escuela de varones “Venturas Vargas”, posteriormente es estas mismas instalaciones ubicaron la sede de los bomberos del estado Monagas.

En conclusión, el sitio donde está ubicado el Palacio de Gobierno del Estado Monagas a mitad de siglo XX, estuvo antes de su edificación actual (2008) presidido por cinco construcciones a saber: Dos escuelas de varones,

la planta eléctrica, la casa parroquial y una cervecería, distinguida con el nombre “Cerveza la Princesa”.

En la cual se encuentra estructurada por varias secretarías que se encarga de llevar el control y seguimiento de sus organismos la más resaltante es la Secretaria del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo encargada de estimular todos los procesos productivos y crear un sistema de relaciones intersectoriales, para lograr una total integración económica capaz de generar crecientes niveles de valor agregado del más alto nivel tecnológico y de la mayor competitividad en el Estado Monagas.

1.5.3 Misión

Garantizar como máximo órgano rector, ejecutor, coordinador y cooperador del Ejecutivo del Estado Monagas, la definición de los lineamientos y políticas generales que rigen la planificación, ejecución, seguimiento y control de la administración pública, estableciendo e impulsando el sistema de planificación de las políticas públicas eficientemente y alineado al Plan de la Patria.

1.5.4 Visión

Ser un órgano cónsono con el ejecutivo nacional en la construcción del Socialismo Bolivariano en el marco de la Ley del Plan de la Patria, a los fines de coadyuvar sustancialmente a la gestión del Ejecutivo del Estado Monagas en la acción de gobierno y en el fortalecimiento del poder popular con el impulso al establecimiento y desarrollo del Estado Comunal y todas sus manifestaciones organizativas.

1.5.5 Objetivos de la Empresa

1.5.5.1 Objetivo General de la Secretaria del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo

La Gobernación del Estado Monagas, es el órgano encargado de cumplir y hacer cumplir la Constitución y las leyes del Estado. También se encarga de suministrar, controlar y manejar el presupuesto, la Secretaria General del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo estará integrada por el Despacho del Secretario o Secretaria General, la Dirección de políticas Públicas y Planificación, la Dirección de proyecto y la Dirección de seguimiento, Evaluación y Control, todos los adscritos al Despacho del Secretario o Secretaria y de libre nombramiento y de remoción por el Gobernador o Gobernadora del Estado. Lo cual La dirección de políticas públicas y planificación es la unidad responsable de formular, coordinar y ejecutar las acciones dirigidas a consolidar los procesos de transferencias de competencias y servicios en el marco de la descentralización territorial y a elaborar los planes establecidos en el ordenamiento jurídico. Está integrada por la coordinación de planificación institucional y la Coordinación de planificación del poder popular para llevar un control en la planeación estratégicas de todas las instituciones y descentralizadas del estado.

Por esta razón se encarga Intensificar el crecimiento de la producción y productividad del Estado, para propiciar una participación cada vez mayor de los ciudadanos en la solución de los problemas económicos, sociales y planificar la mejor distribución del ingreso y de los servicios sociales que presta el Estado.

1.5.5.2 Objetivos Específicos

- Cumplir y hacer cumplir las directrices, lineamientos y demás instrucciones que emanen de la Secretaría General del poder Popular para la Planificación y Desarrollo.
- Formular y hacer seguimiento a las políticas de planificación y desarrollo institucional y a las estrategias de desarrollo económico, social y ambiental del estado.
- Coordinar la elaboración del Proyecto del Plan de Desarrollo, del plan operativo anual, del plan de inversiones y formular directrices para la elaboración del plan de conservación ambiental, plan de ordenamiento territorial y otros planes relativos a la gestión territorial.
- Coordinar las relaciones con el Consejo Federal de Gobierno y con el Consejo Estatal de Planificación y Coordinación de Políticas Públicas.
 - Evaluar y controlar la transferencia de competencias al poder popular.
 - Coordinar la elaboración del Proyecto de Ley de Presupuesto.
 - Evaluar el desarrollo de las políticas públicas y emitir recomendaciones para el control de las tendencias en los resultados de la gestión pública.
 - Evaluar la evolución del Plan de Desarrollo y otros planes para proponer, coordinar y ejecutar los ajustes necesarios en las estructuras de la Administración Pública Estatal centralizada y descentraliza.

1.5.6 Estructura organizativa de la Secretaria del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo



Figura N° 1 Estructura de la Secretaria General del Poder Popular Para la Planificación y Desarrollo

Fuente: Coordinación de Planificación 2018

FASE II

DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

En esta fase se presentan e interpretan, cada uno de los objetivos específicos previamente establecidos, lo cual permitió analizar los procedimientos aplicados en la medición de la gestión de los entes y organismos adscritos a la Gobernación del Estado Monagas por la Secretaria General del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo.

2.1 HERRAMIENTAS UTILIZADAS POR LA SECRETARIA GENERAL DEL PODER POPULAR PARA LA PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO PARA LA MEDICIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS ENTES Y ORGANISMOS ADSCRITOS A LA GOBERNACIÓN DEL ESTADO MONAGAS

La gestión pública es parte del resultado de la actividad administrativa del Estado o poder gubernamental, que basa su gestión en políticas públicas en materia económica, social, ambiental y otros; en diversos niveles del gobierno, con el fin de generar crecimiento económico y desarrollo humano sostenibles., a través de las cuales se alcanzarán los objetivos planteados por la institución; en consecuencia, las instituciones de gobierno deben disponer de los instrumentos adecuados para el control y evaluación de las acciones públicas.

En la Administración Pública, dada la creciente importancia de la rendición de cuentas se necesita disponer de mecanismos que evalúen el desempeño de las instituciones y proporcionen información a la colectividad acerca de las acciones del Estado en pro del bienestar social. La Secretaria General del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo, conjuntamente con la Dirección de Políticas Públicas, es la encargada de dirigir, controlar y girar líneas y políticas para la gestión de gobierno y sustentados con los

procedimientos administrativos adecuados de todos los entes u organismos adscritos a la Gobernación del Estado Monagas.

La coordinación de planificación institucional, coordina las acciones necesarias que le permitan contribuir en la elaboración de los planes de desarrollo, estratégicos y operativos anuales, evaluando así la gestión físico financiera de la administración pública y a su vez consolidar y elaborar el informe de gestión anual al Ejecutivo del Estado. Para la función de estas acciones, las herramientas utilizadas por la coordinación de planificación institucional son:

2.1.1 Plan Operativo Anual

El Plan Operativo Anual, es un instrumento de la planificación que permite la concreción del plan estratégico de las instituciones públicas, básicamente contiene proyectos, acciones y resultados claramente definidos, de manera que la función fiscalizadora y de control social, prevista en la Constitución y en las Leyes, tanto Nacionales como Estadales, puedan ser ejercidas de forma más eficiente en clara sintonía con los principios de la democracia participativa y protagónica. A través de un Sistema automatizado de información de Plan Operativo Anual, del cual dispone la Dirección de Políticas Públicas y Planificación, para el procesamiento y consolidación de los Planes Operativos Institucionales y el Plan Operativo Anual de la Gobernación del Estado Monagas.

Según la Ley de Planificación Pública y Popular 2010 en el artículo 52. Señala que los planes operativos

Son formulados por los órganos y entes del poder público y las instancias de participación popular, sujetos a la presente ley, 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.

La coordinación de planificación institucional conjuntamente con su grupo de analistas en planes, es la encargada de llevar a cabo la revisión y orientación de la formulación de los planes operativos institucional (POAI), debido que es un instrumento de gestión que contiene el programa de acción de los distintos órganos y entes de la entidad; a desarrollarse en el corto plazo y orientadas hacia la consecución de las metas y objetivos institucionales y a su vez permite la evaluación y control de los resultados de la gestión de gobierno así como el empleo eficiente de los recursos asignados.

A continuación se especifican algunas políticas establecidas para la realización del Plan Operativo Anual:

- La Dirección de Políticas Públicas y Planificación unidad adscrita a la Secretaría General de Planificación y Desarrollo, es responsable de elaborar, revisar y actualizar este procedimiento.
- La Secretaría General de Planificación y Desarrollo, es responsable de hacer cumplir los lineamientos, formatos e instructivos impartidos por el Ministerio del Poder Popular de Planificación y Finanzas para elaborar el Plan Operativo Anual (P.O.A) y los Planes Operativos Anuales Institucionales ((P.O.A.I).
- La Dirección de Políticas Públicas y Planificación, es responsable de distribuir en el cuarto trimestre del año en curso a los Organismos

Centralizado y/o Descentralizado, el oficio con lineamientos, formatos e instructivos para la formulación de los programas y/o proyectos que formaran parte del Plan Operativo Anual (POA) y los correspondientes Planes Operativos Anuales Instituciones (POAI), para solicitud del anteproyecto POA.

- Para consignar los recaudos el Organismo Centralizado y/o Descentralizado, debe elaborar un oficio que firma la Máxima Autoridad y/o el Responsable de la Unidad, en original y una copia, donde se relacionan los datos de los formularios a presentar.
- El Organismo Centralizado y/o Descentralizado debe recibir una copia firmada y sellada del oficio como aval del recibido por la Secretaría General de Planificación y Desarrollo.

2.1.2 Informe de Gestión Trimestral

El informe de gestión trimestral es un instrumento para el seguimiento, registro, control y evaluación de las actividades de gestión del Plan Operativo Anual de Ejecutivo Regional rendidos al Ministerio del Poder Popular para la Planificación y Finanzas (MPPPF), Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE) entre otros.

A través de este instrumento se mide el informe financiero presupuestario, la evaluación de metas y el avance de la ejecución de obras y servicios plan de inversión del año en ejercicio, donde se refleja toda la relación de la inversión por medio de indicadores y variables de acciones.

Por tanto, cada organismo que lleve o ejecute gastos que estén dentro de la categoría gastos de inversión, obras y proyectos deben rendir cuentas trimestrales con este instrumento, el mismo deberá participar los resultados de su ejecución presupuestaria, financiera y física a la ONAPRE, en períodos

trimestrales que se han establecidos para llevar a cabo el seguimiento de dicha ejecución.

A continuación se especifican algunas políticas establecidas para la realización del informe de gestión trimestral:

- La Secretaría General para el Poder Popular para la Planificación y Desarrollo es responsable de formular lineamientos, formatos e instructivos emitidos por los Entes Nacionales de control, supervisión y fiscalización para la elaboración de informe.
- La dirección de políticas públicas y planificación, revisa y adapta los formatos e instructivos y entrega al Coordinador de planificación institucional, para su divulgación y uso.
- La coordinación de planificación institucional, recibe y revisa los formatos e instructivos adaptado. Entrega al analista para su divulgación y uso.
- Los analistas de planes recibe los formatos e instructivos adaptado con indicaciones para divulgación y uso.
- Los analistas de planes elabora oficio con Lineamientos, formatos e instructivos de informe de gestión trimestral, para consignarles a las Secretarías y sus entes adscritos.
- Los analistas de planes presenta al Coordinador de Planificación Institucional el oficio con sus soportes para su conformación.

2.1.3 Informe de Gestión Anual

Un informe de gestión es un documento que incluye las actividades de coordinación, gestión, administración y dirección que se han efectuado durante un período de tiempo en un ente, organismo, institución o empresa del Estado, ya sea centralizada, descentralizada o desconcentrada

funcionalmente. Aunque depende del tipo de actividades que refleje, lo más habitual es que se realice trimestral, semestral o anualmente. En la gobernación del estado Monagas se realiza el informe de gestión anual el cual será verificado por cada uno de los analistas de planes encargados de la fiscalización de este proceso.

A continuación se especifican algunas políticas establecidas para la realización del informe de gestión anual:

- La Dirección de Políticas Públicas y Planificación adscrita a la Secretaría General de Planificación y Desarrollo, es responsable de elaborar, revisar, actualizarla estructura para la elaboración del informe de gestión anual.
- La Dirección de Políticas Públicas y Planificación, es responsable de distribuir a los Organismos Centralizados y/o Descentralizados el oficio con los recaudos de acuerdo a lo estipulado en las leyes nacionales y estatales, al inicio del primer trimestre del año en curso, a fin de consolidar el Informe de Gestión de la Gobernación Bolivariana del Estado Monagas del ejercicio anterior.
- Para consignar los recaudos el Organismo Centralizado y/o Descentralizado debe elaborar un oficio que firma la Máxima Autoridad y/o el Responsable de la Unidad, en original y una copia, donde se relacionan los datos del formulario a presentar.
- El Organismo Centralizado y/o Descentralizado debe recibir una copia firmada y sellada del oficio como aval del recibido por la Secretaría General de Planificación y Desarrollo.
- El Analista de Formulación de Planes, es responsable de recibir el Informe de Gestión Anual consignado por el Organismo Centralizado y/o Descentralizado en físico y digital, verifica, estudia compara los

datos con lo establecido en el Plan Operativo Anual (POA) y confirmar con las Direcciones de Presupuesto y Proyectos la rendición de cuentas.

- El (la) Director(a) de Políticas Públicas y Planificación y el (la) Secretario (a) General de Planificación y Desarrollo, son responsable de conformar el oficio de devolución que acompaña las observaciones realizadas a los recaudos consignados por los Organismos Centralizados y/o Descentralizados.
- La Imprenta Oficial del Estado, es responsable de encuadernar los ejemplares de los Informe de Gestión Anual a ser enviados a los entes nacionales de control, fiscalización y supervisión.

Una vez descrita las herramientas utilizadas por la secretaria para la medición de gestión, es necesario señalar que existen entes u organismos el cual se le aplica un seguimiento y control de la gestión permitiendo así el buen funcionamiento de su gestión en el gobierno.

2.2 PROCEDIMIENTOS APLICADOS PARA LA MEDICIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS ENTES U ORGANISMOS ADSCRITOS A LA GOBERNACIÓN DEL ESTADO MONAGAS

Un procedimiento, es una secuencia definida, paso a paso, de actividades o acciones (con puntos de inicio y fin definidos) que deben seguirse en un orden establecido para realizar correctamente una tarea. En la Secretaría General para el Poder Popular para la Planificación y Desarrollo, se encuentran procedimientos para la aplicación de la medición de gestión, el cual permite conocer cómo fluye el control de gestión pública para perfeccionar los modelos y procesos de cada uno de los entes u organismos adscritos a la Gobernación del Estado Monagas.

La Dirección de Políticas Públicas y Planificación, conjuntamente con la Coordinación de Planificación Institucional, son los encargados de llevar a cabo cada uno de los procedimientos para la evaluación de los Organismo Centralizado y/o Descentralizado de la Gobernación del Estado.

Antes de describir el procedimiento es preciso entender que según Melinkoff (1990): “Los procedimientos consisten en describir detalladamente cada una de las actividades a seguir en un proceso laboral, por medio del cual se garantiza la disminución de errores”. (pág. 28).

Los procedimientos aplicados para la medición de gestión por la Secretaria General del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo son:

2.2.1 Procedimientos aplicados para la elaboración del Plan Operativo Anual

La Secretaria del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo cuenta con lineamientos para la elaboración de dicho plan, donde se le solicita a todos los entes u organismos un anteproyecto del Plan Operativo Anual Institucional (POAI) para la concreción del Plan Operativo Anual de la gobernación. A continuación se indicara los procedimientos para la elaboración del Plan Operativo Anual (POA):

I. Emisión de recaudos para elaborar el Plan Operativo Anual Institucional:

- La Secretaría General del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo revisa, analiza y adapta los formatos e instructivos para elaborar el Plan Operativo Anual de la Gobernación del Estado Monagas y entrega al Director de Políticas Públicas, cronograma, lineamientos e instructivos, para su conformación.

- El analista de formulación de planes elabora Oficio en original y copia que firma el Secretario General de Planificación y Desarrollo y el Director de Políticas Públicas y Planificación, dirigida a los Organismos Centralizados y/o Descentralizados, para hacer entrega de los lineamientos, formatos e instructivos para elaborar del Plan Operativo Institucional.
- Los analistas de formulación de planes son los encargados de recibir la información consignada por los entes u organismos en relación a los lineamientos solicitados por el secretario general.
- Los analistas de formulación planes revisa, si existe inconsistencia devuelve para su corrección, de lo contrario firma, sella y entrega a la Secretaría para su distribución.
- Una vez ya revisada la información consignada por los Organismos Centralizados y/o Descentralizados es archivada la información para luego ser procesada en el sistema.

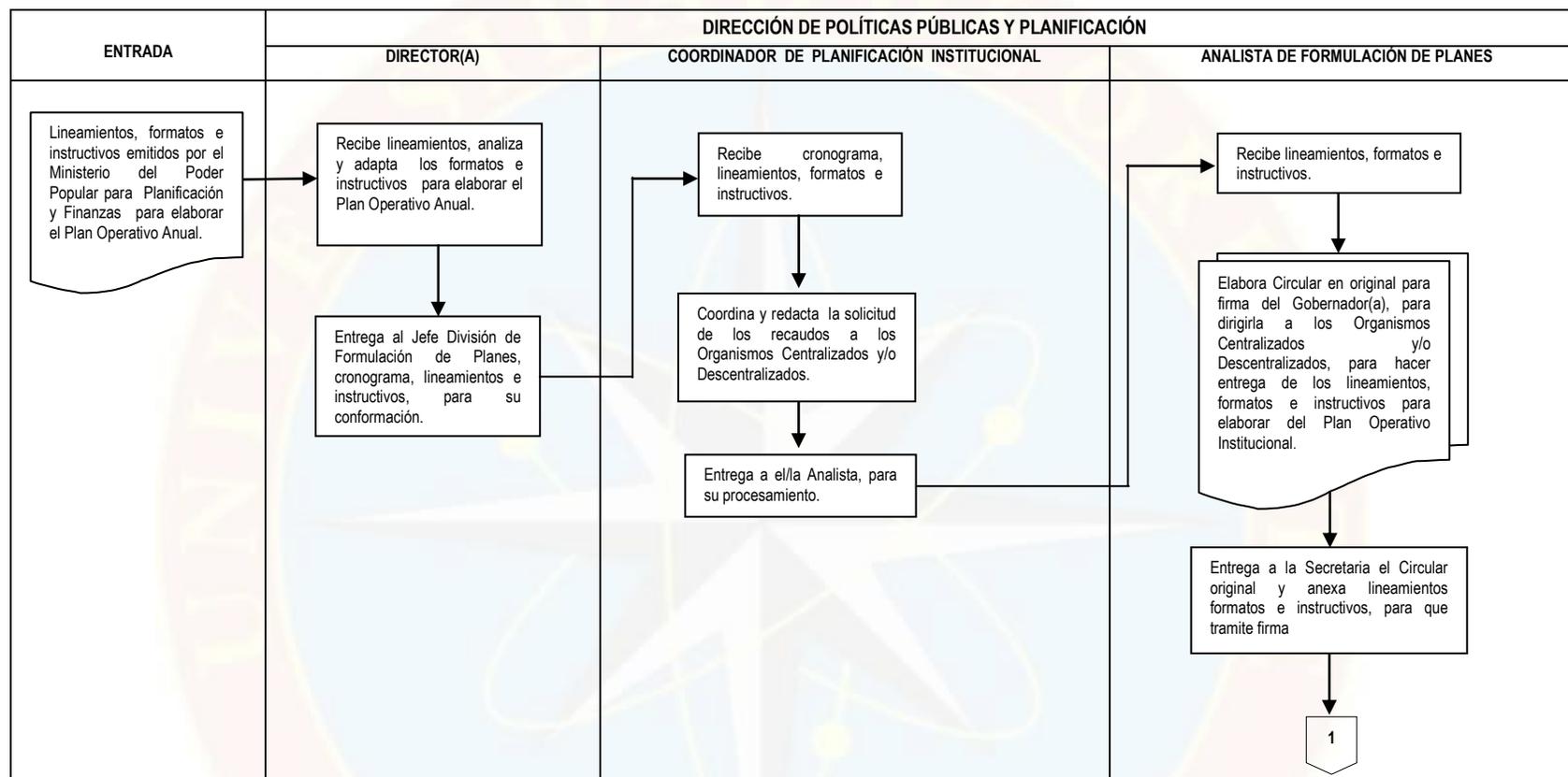


Figura N° 2. Flujograma del Procedimiento Emisión de recaudos del Plan Operativo Anual.
Fuente: Coordinación de Planificación Manual de Normas y procedimientos de la Secretaría del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo. 2018

Figura N° 2. Flujograma del Procedimiento Emisión de recaudos del Plan Operativo Anual. (Continuación)

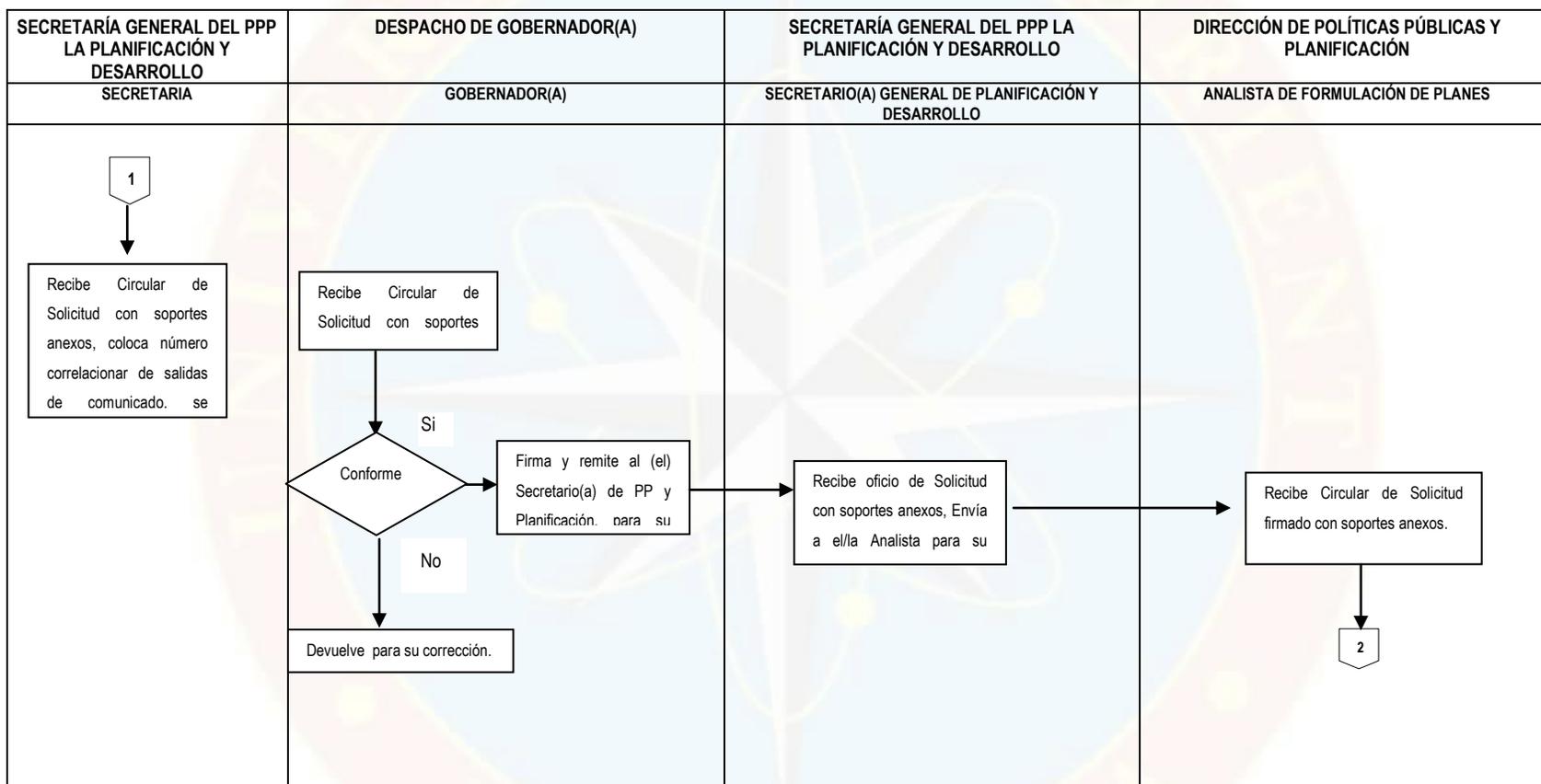
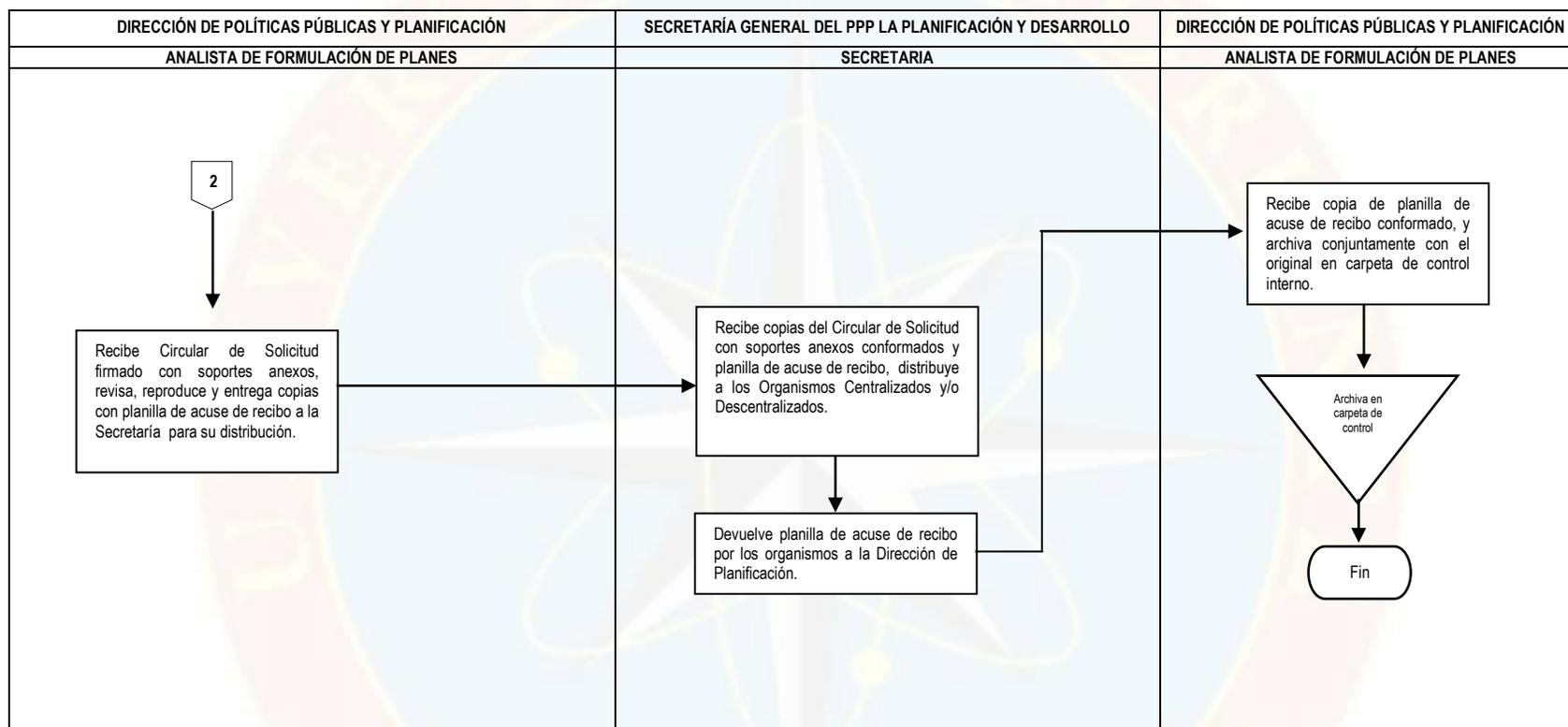


Figura N° 2. Flujoograma del Procedimiento Emisión de recaudos del Plan Operativo Anual.(Continuación)

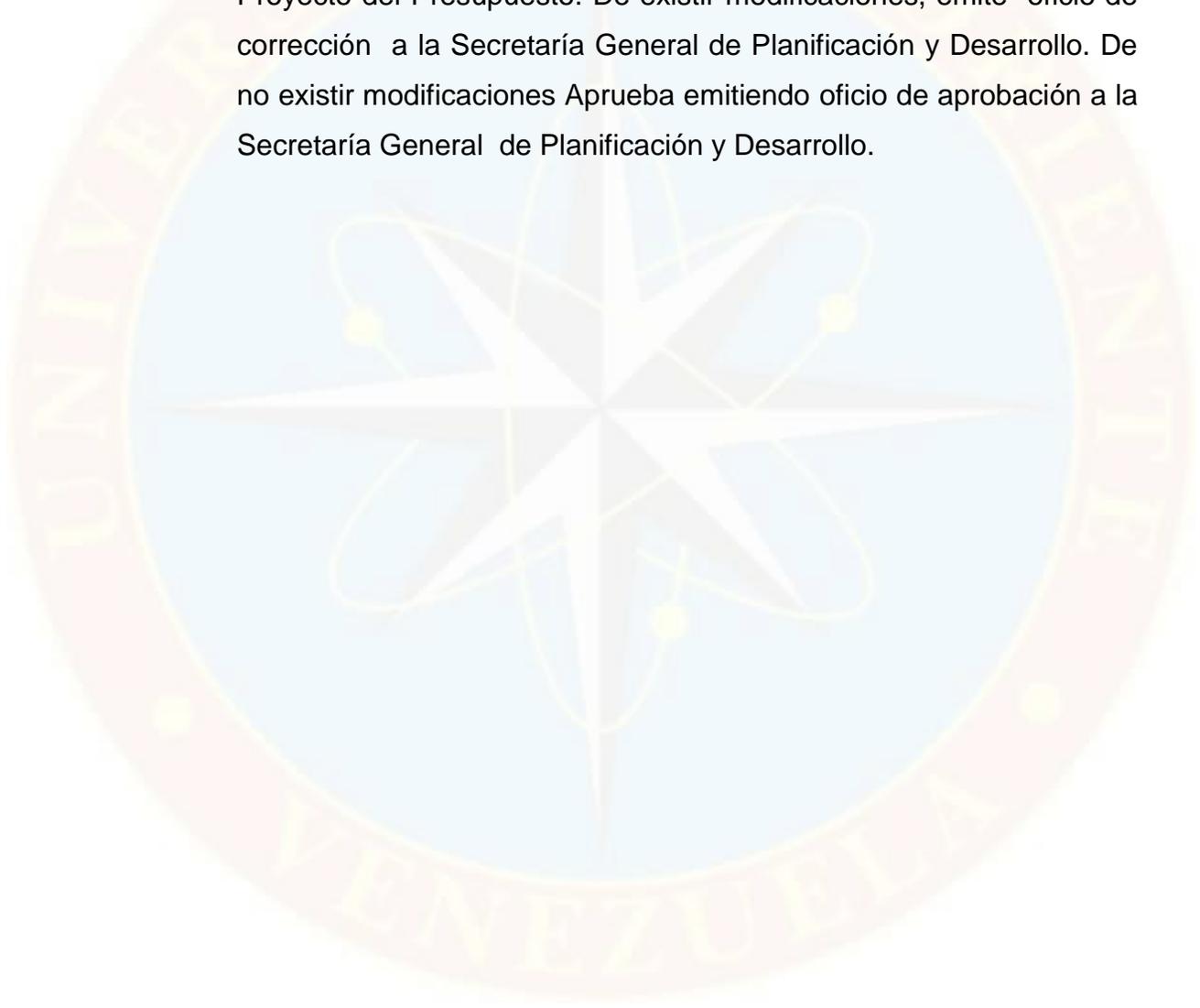


II. Elaboración del Plan Operativo Anual:

- El director de políticas públicas recibe de la Secretaría General del poder popular para la Planificación y Desarrollo, oficio y recaudos anexos emitidos por el Organismo Centralizado y/o Descentralizado.
- Se registra en la FORMA PLA-04 “Planilla por Estatus”, en digital, el estatus del Organismo Centralizado y/o Descentralizado, para el control interno y verificación de la información para el proceso de carga.
- Una vez consignada la información de cada uno de los entes u organismos adscritos a la gobernación del Estado Monagas, son notificados para una inducción del manejo del sistema para el proceso de la carga del plan operativo anual.
- Se Recibe de la Dirección de Presupuesto Estatus de los Organismos con presupuesto cargado en el Sistema SIGAGEM. Y se Informa mediante oficios al Organismo respectivo, el día que debe asistir a la Dirección de Políticas Públicas y Planificación para dar comienzo a la carga de la información en el Sistema SIGAGEM. Cabe destacar, que la data es cargada directamente en un módulo habilitado por la Dirección de Ciencia y tecnología para tal fin.
- El analista de formulación de planes accede con la clave asignada al módulo, y procede a dar una breve inducción del manejo del mismo al Organismo Centralizado y/o Descentralizado.
- Los Organismo Centralizado y/o Descentralizado, comienzan a cargar en el módulo los objetivos, acciones y metas propuestas por ellos mismos, una vez finalizado el proceso de carga del módulo, se procede a guardar los registros y notifica al Analista de Formulación de Planes la culminación de la actividad.

- El analista de formulación de planes verifica en el módulo la información cargada, contrastando la Inversión y el Presupuesto. Y Procede a corregir errores y genera los reportes detallados del Plan Operativo Institucional. Se entrega al Organismo Centralizado y/o Descentralizado, para su revisión y validación.
- Los Organismo Centralizado y/o Descentralizado verifica que los datos cargados en el módulo sean los correctos y concuerden con la información presentada en los recaudos, si está conforme, firma la FORMA PLA -05 “Acta de Vaciado de Información” y devuelve al Analista de Formulación de Planes, de lo contrario informa la inconsistencia de los datos.
- El coordinador de planificación institucional verifica que la información asentada en los reportes detallados sea la correcta, si existe inconsistencia en los datos devuelve al Analista de Formulación de Planes, para su corrección, de lo contrario entrega al Director de Planificación, para su revisión.
- El director de políticas públicas y planificación verifica que la información asentada en los reportes sean la correcta, si existe inconsistencia en los datos devuelve a la coordinación de planificación institucional, para su corrección, de lo contrario autorizando la impresión del ejemplar del Plan Operativo Anual.
- El Secretario recibe ejemplar del Plan Operativo Anual, revisa que la información presentada esté correcta, sino devuelve al Director de Políticas Públicas y Planificación para su respectiva corrección y se realiza el proceso de encuadernación. Ya culminada la revisión es enviado a la oficina del gobernante

- La Gobernadora recibe ejemplar del Plan Operativo Anual y el Ante Proyecto del Presupuesto y entrega al Consejo Legislativo Socialista del Estado Monagas (CLSEM), para su proceso de aprobación.
- El Consejo Legislativo Socialista del Estado Monagas (CLSEM) Somete a estudio y análisis el Plan Operativo Anual y el Ante Proyecto del Presupuesto. De existir modificaciones, emite oficio de corrección a la Secretaría General de Planificación y Desarrollo. De no existir modificaciones Aprueba emitiendo oficio de aprobación a la Secretaría General de Planificación y Desarrollo.



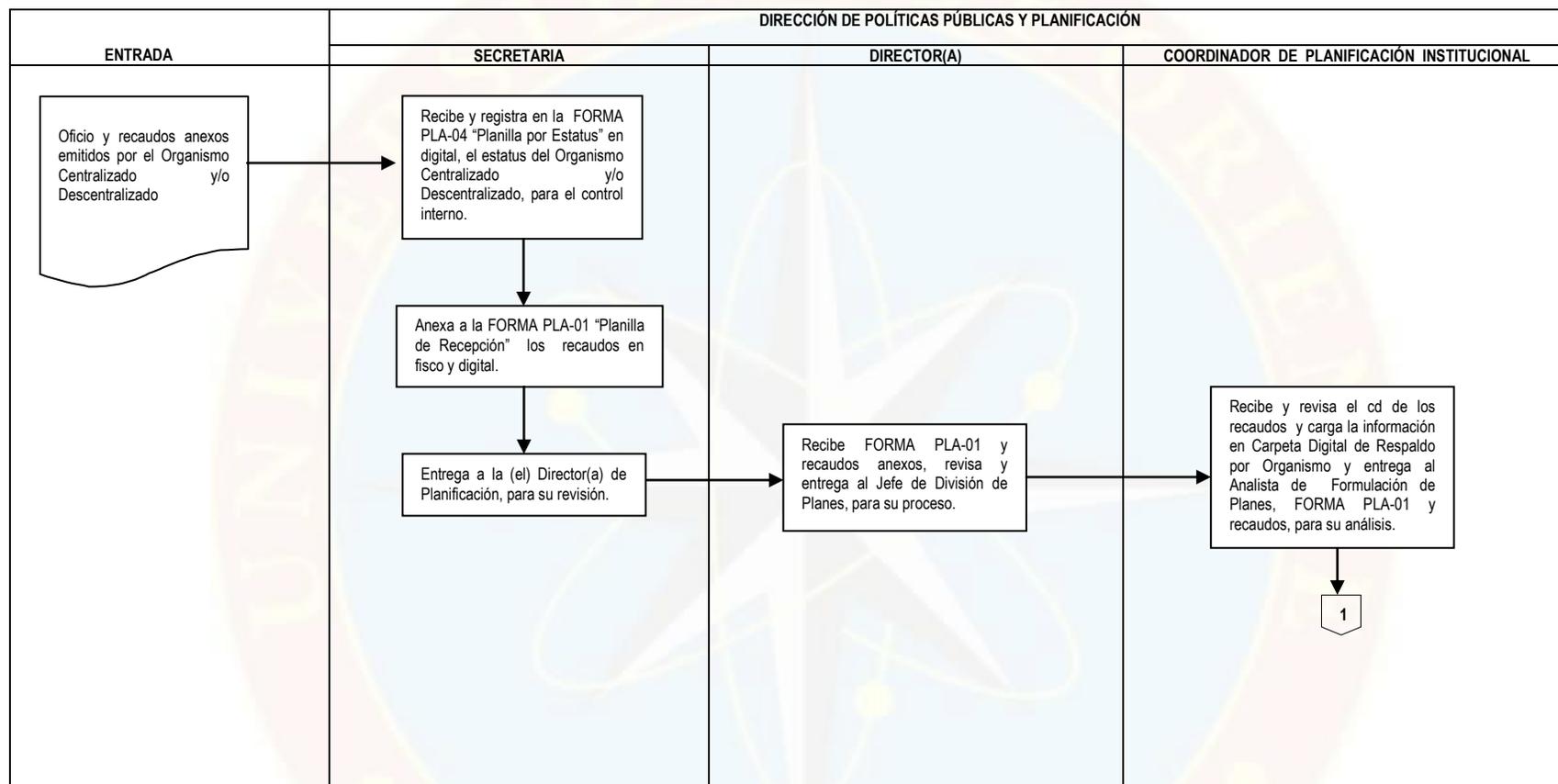


Figura N° 3 Flujograma del Procedimiento del Plan Operativo Anual.

Fuente: Coordinación de Planificación Manual de Normas y procedimientos de la Secretaría del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo. 2018.

Figura N° 3. Flujoograma del Procedimiento del Plan Operativo Anual.(Continuación)

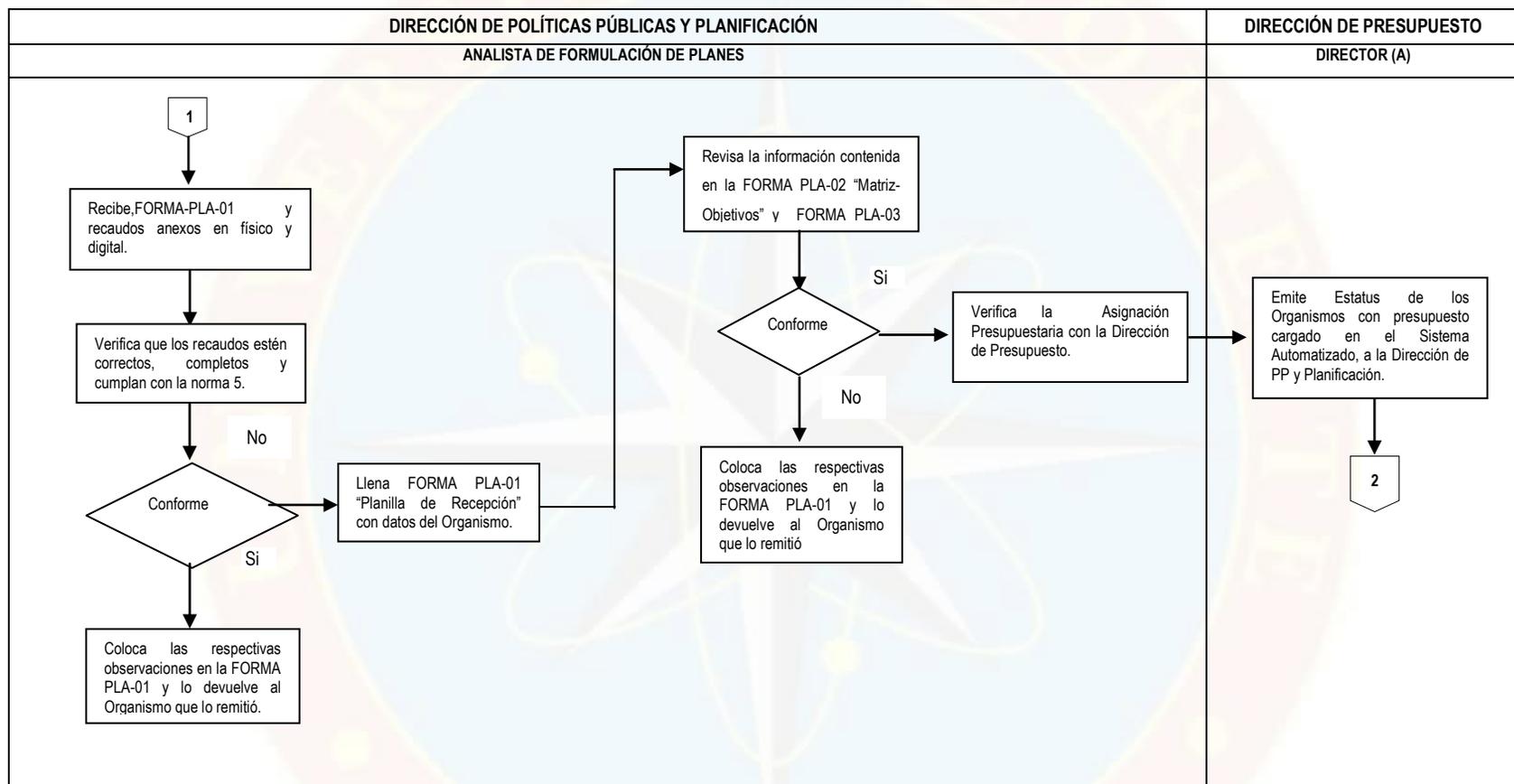


Figura N° 3. Flujoograma del Procedimiento del Plan Operativo Anual.(Continuación)

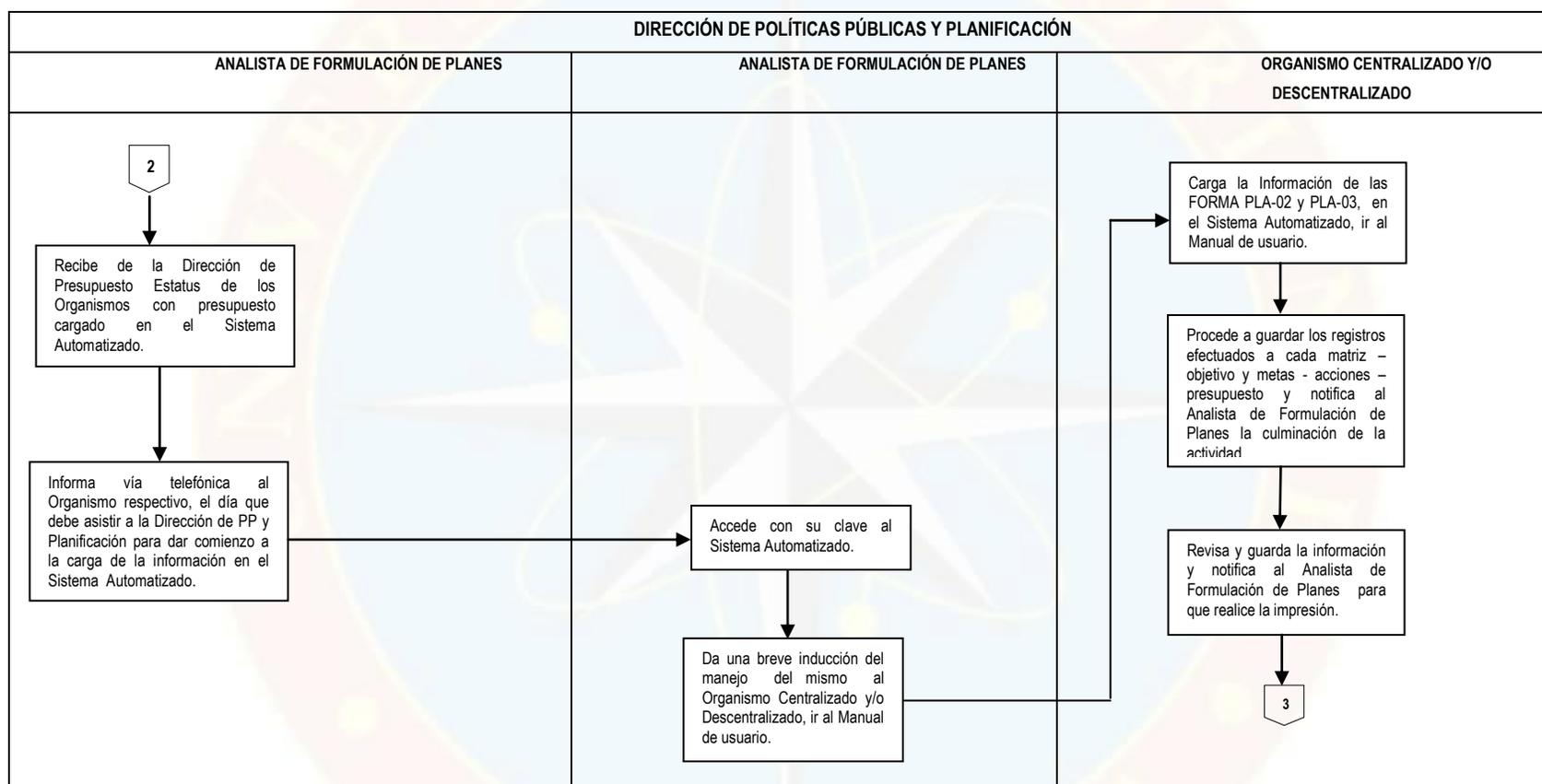


Figura N° 3. Flujograma del Procedimiento del Plan Operativo Anual.(Continuación)

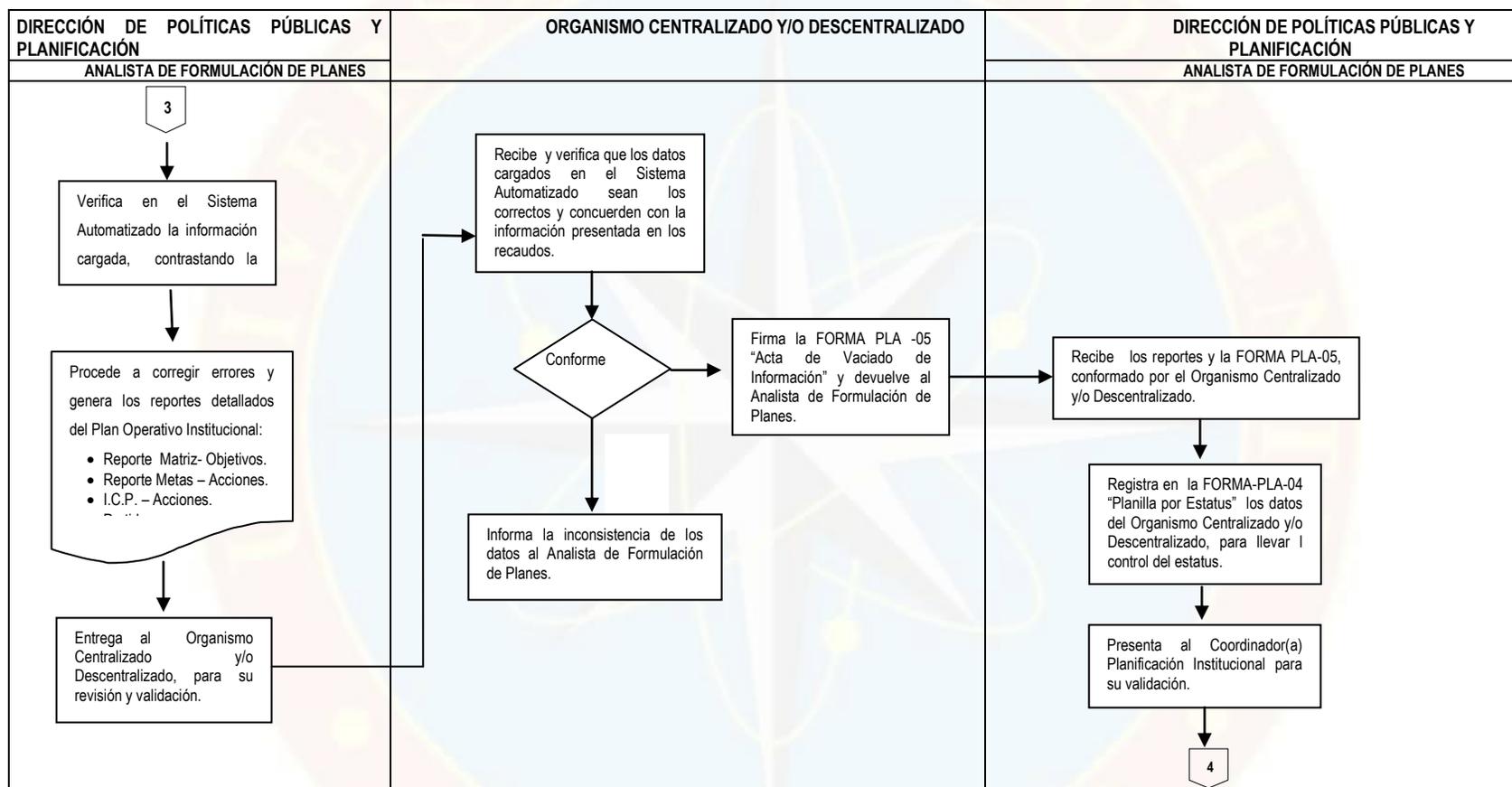


Figura N° 3. Flujograma del Procedimiento del Plan Operativo Anual.(Continuación)

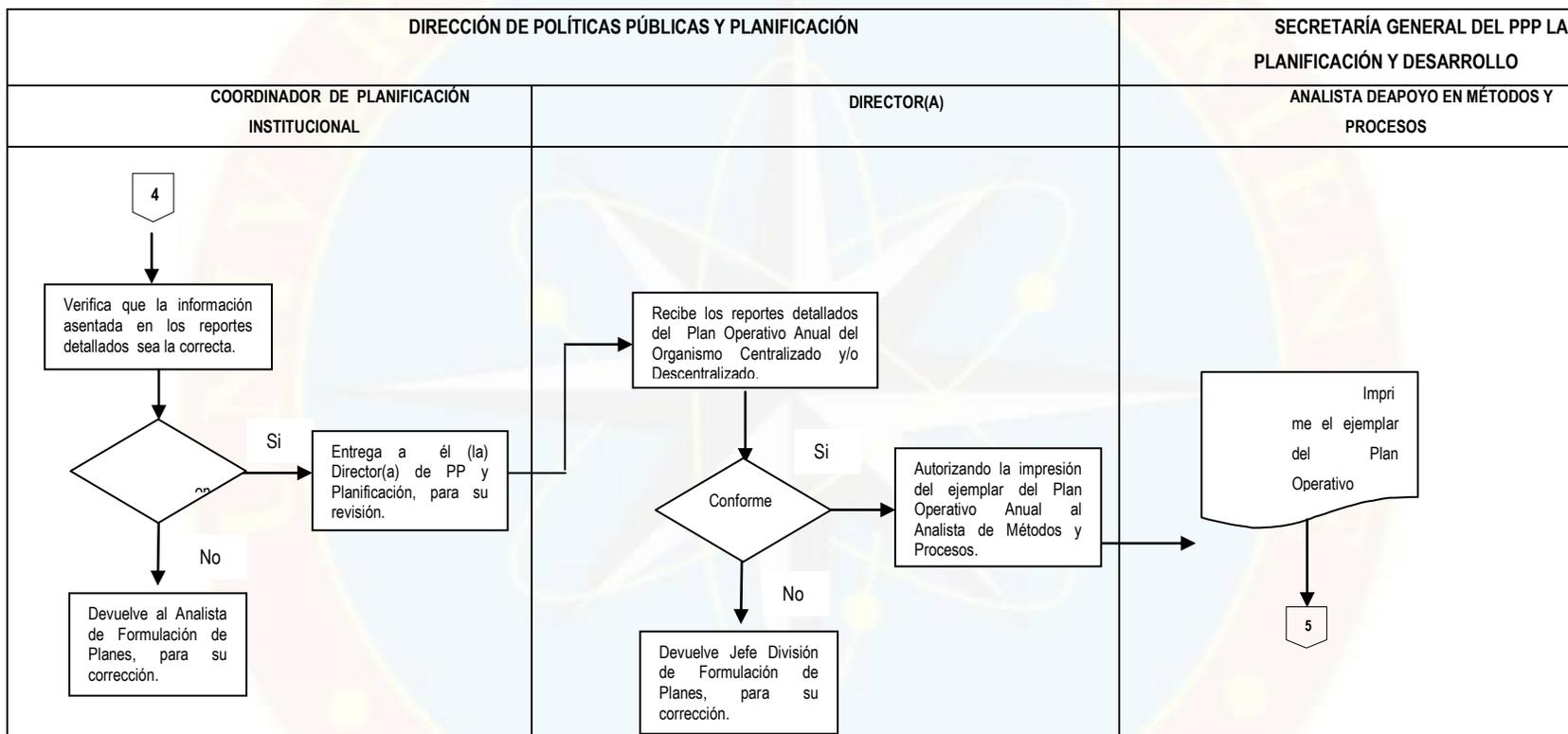


Figura N° 3. Flujoograma del Procedimiento del Plan Operativo Anual.(Continuación)

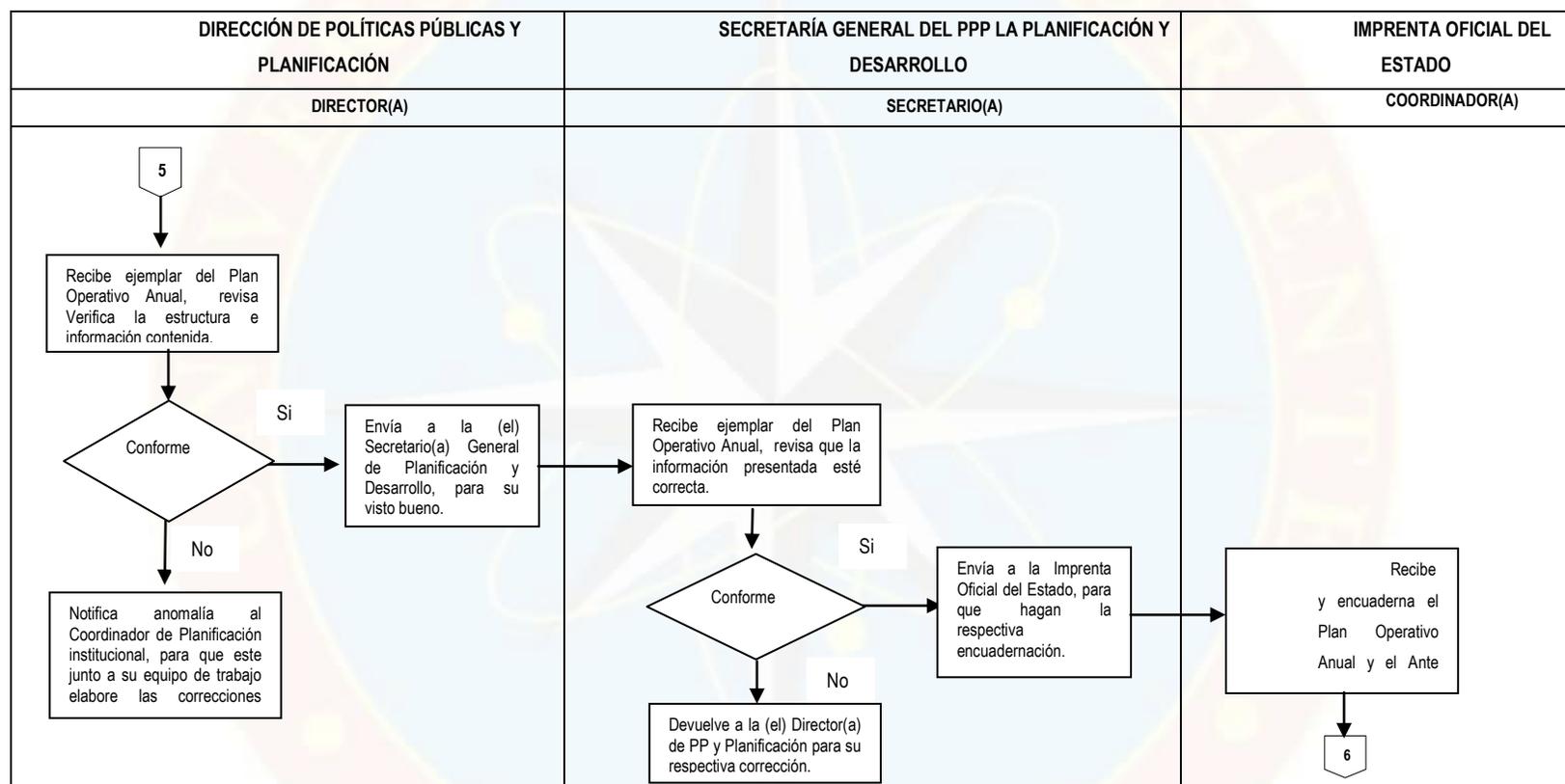


Figura N° 3. Flujoograma del Procedimiento del Plan Operativo Anual.(Continuación)

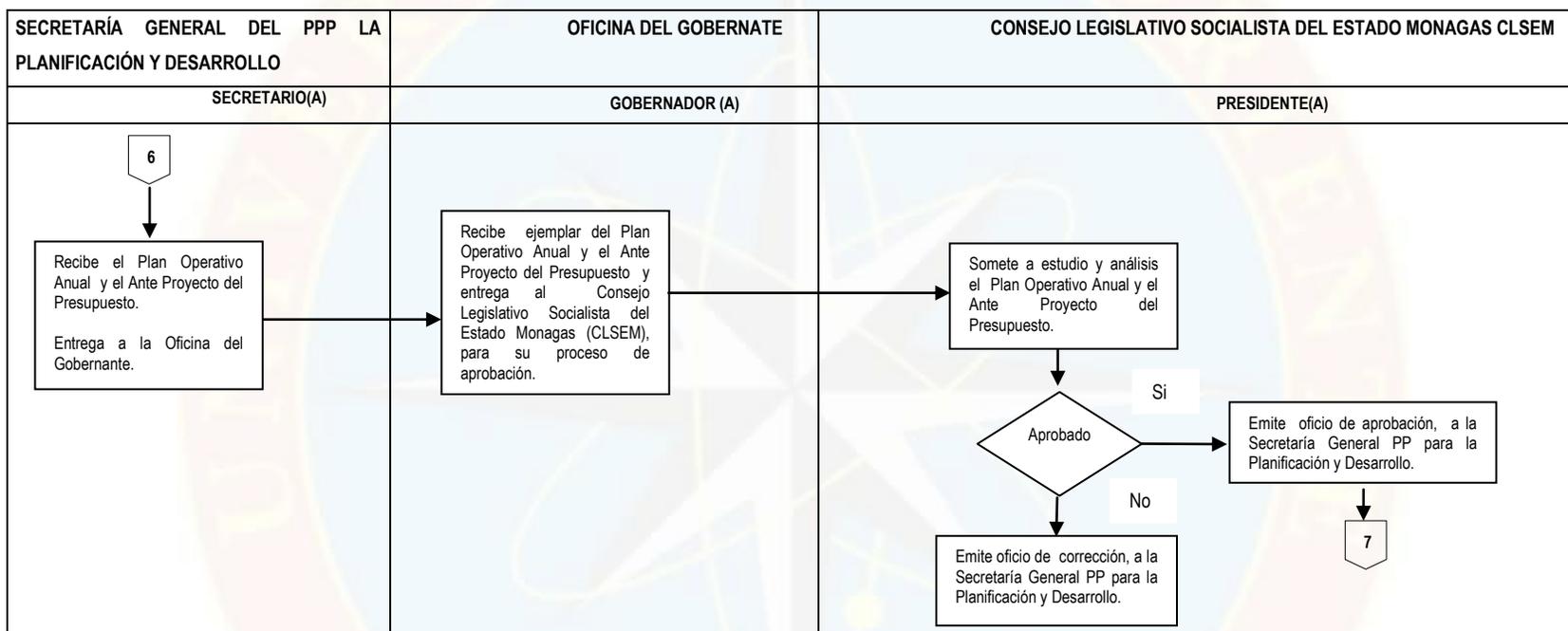


Figura N° 3. Flujograma del Procedimiento del Plan Operativo Anual.(Continuación)

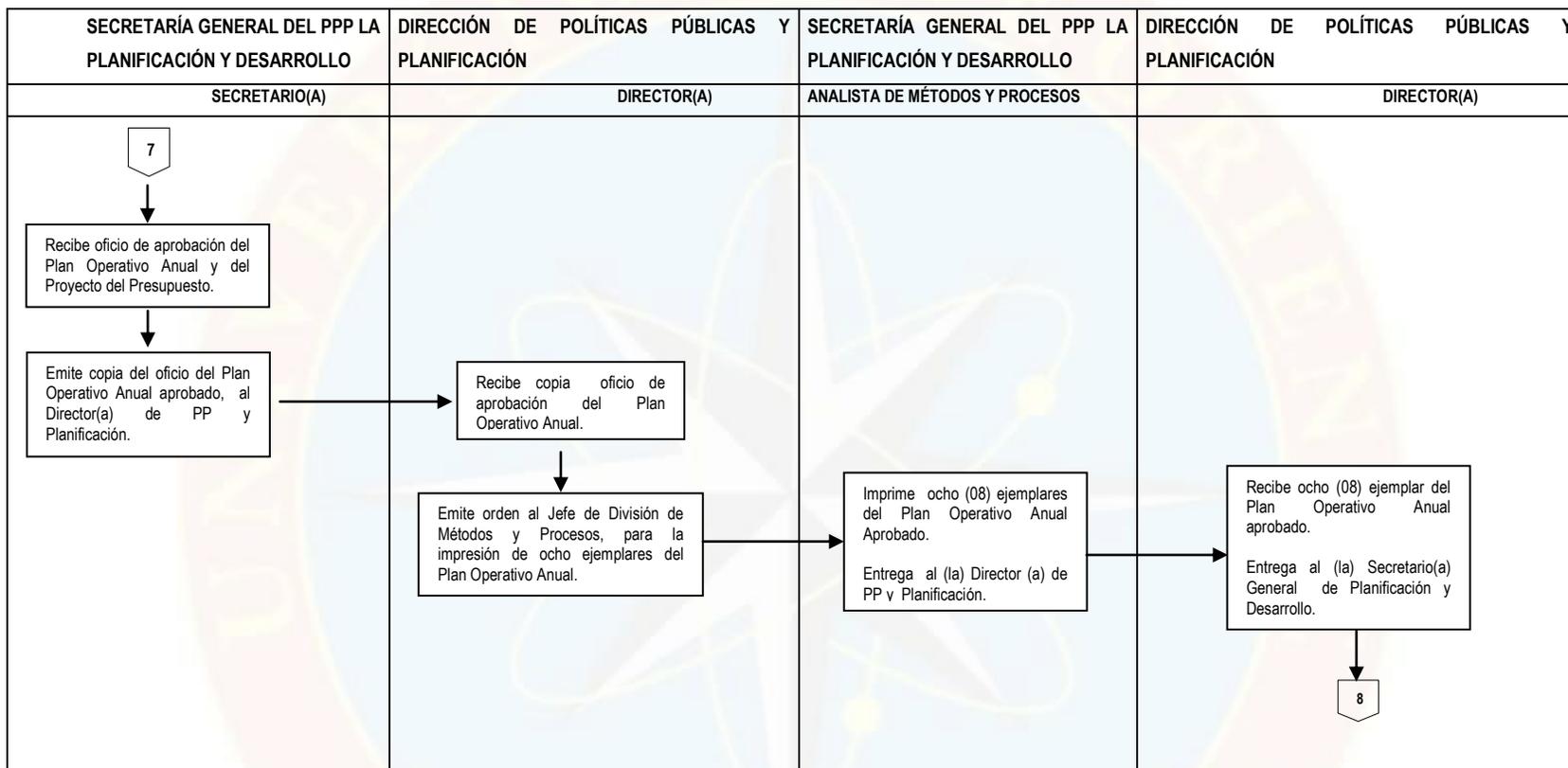
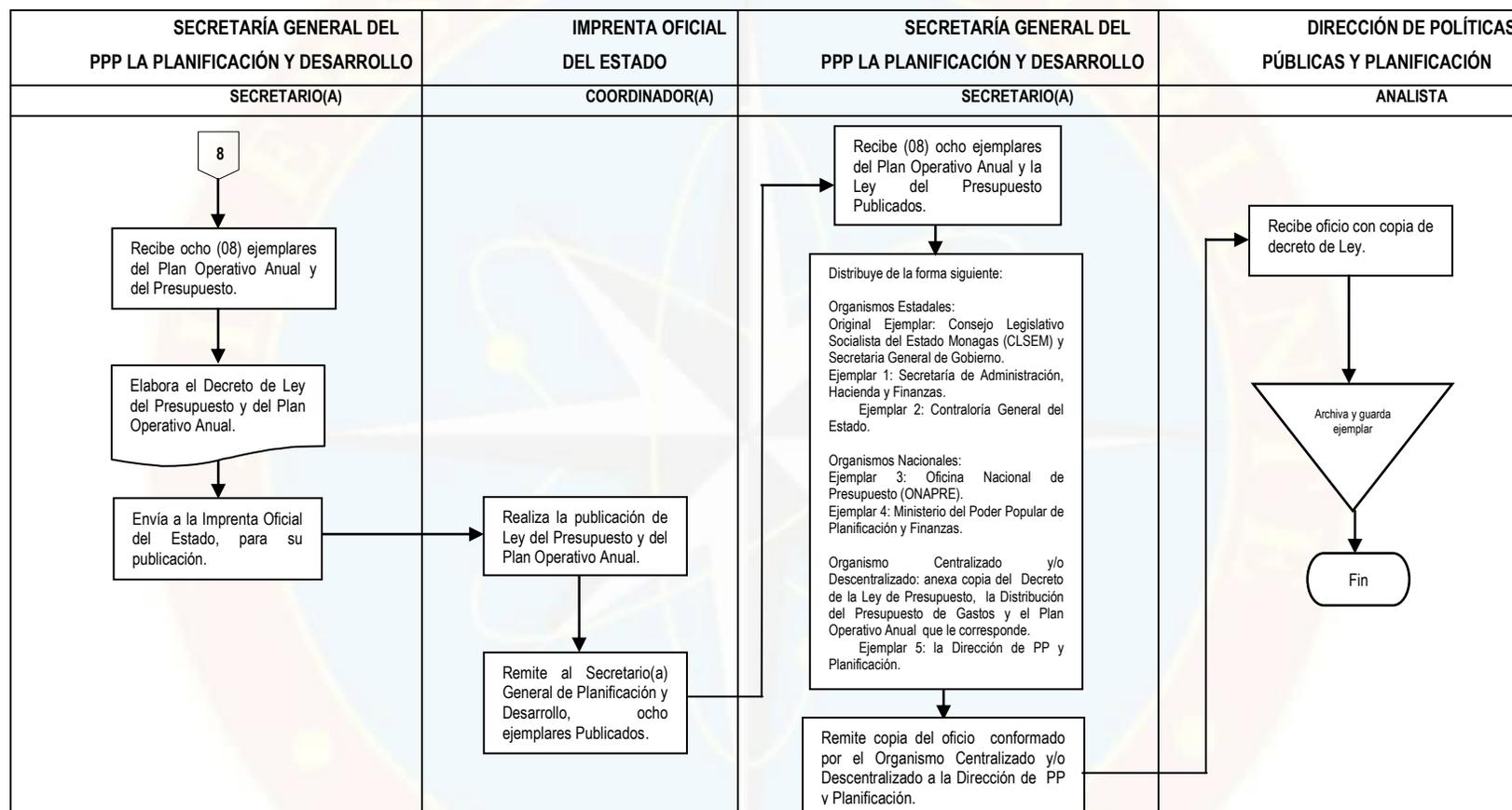


Figura N° 3. Flujoograma del Procedimiento del Plan Operativo Anual.(Continuación)



Fuente: Coordinación de Planificación (2018) Tomado de Manual del Normas y procedimientos de la Secretaría del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo.

2.2.2 Procedimientos aplicados para la elaboración del informe trimestral

La Secretaría del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo cuenta con lineamientos para la emisión y consolidación de la rendición de la gestión de gobierno con los informes de gestión trimestrales, se le solicita a todos los entes u organismos un informe trimestral para la evaluación del plan operativo anual de la gobernación. A continuación se indicara los procedimientos para la rendición de este Informe:

I. Elaboración del Informe de Gestión Trimestral “Carga-Verificación-Liberación”.

- Recibe de la Secretaría General de Planificación y Desarrollo, Lineamientos, formatos e instructivos.
- Procede a carga los datos de gestión de la organización en el sistema de información de gestión pública.
- Informa a su inmediato superior para que verifique y libere la información
- Verifica la información cargada por el analista, si existe algún error en los datos remite al analista para su corrección, de lo contrario procede a la aprobación y liberación de la información de gestión del ente.
- Autoriza al analista a emitir copia para resguardo y control.
- Emite los reportes necesarios en copia digital e imprime para su resguardo y control.

II. Seguimiento y Evaluación del Informe de Gestión Trimestral:

- Recibe de vía web en el sistema datos de informe de gestión trimestral de las Secretarías con sus entes centralizados y descentralizados.

- Procede a emitir reportes a través de estadísticas del informe de gestión trimestral, dimensionados en los sectores y subsectores, para evaluar los objetivos del Plan de desarrollo y metas del POA con relación a las ejecuciones.
- Seguidamente se elabora oficio de recomendación sobre la evaluación de la gestión de la Secretaría y sus entes centralizados Y/o descentralizados.
- Remite oficio, para ser dirigido a la Secretaría, con informe de recomendación sobre la evaluación de la gestión, con la recomendación de la reprogramación si fuese el caso.
- Envía al Coordinador(a) de Planificación Institucional para su revisión y conformación.
- Recibe el oficio de recomendación en base al informe de gestión y las estadísticas y los verifica, si existe algún error en el comunicado remite al analista para su corrección, de lo contrario, firma el oficio y consigna al Director(a) de Políticas Públicas y Planificación para su conformación.
- Recibe oficio de recomendación en base al informe de gestión y las estadísticas y los verifica, si existe algún error en el comunicado remite Coordinador(a) de Planificación Institucional para su corrección, de lo contrario, firma el oficio y consigna a la Secretaria para su remisión a las secretarías.

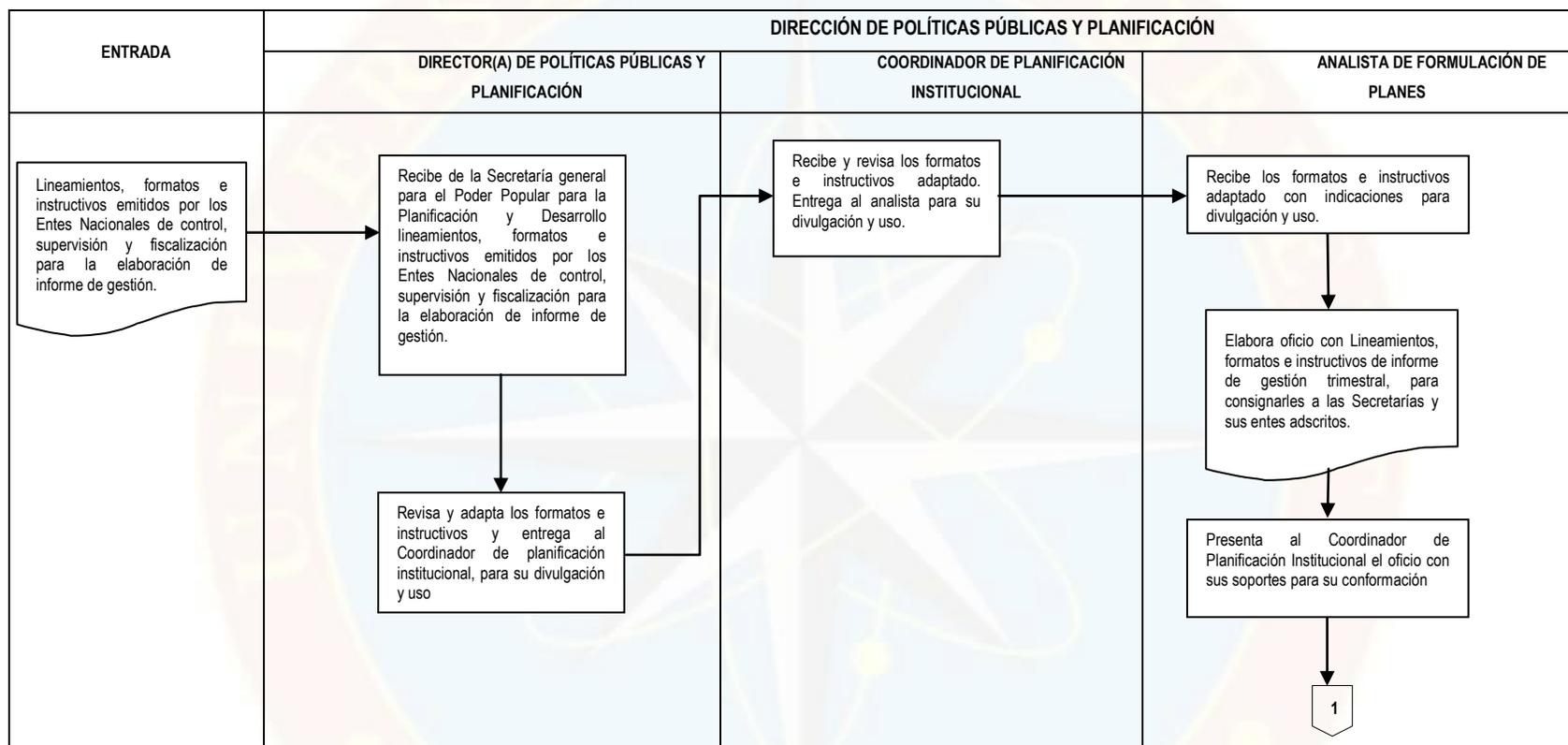


Figura N° 4. Flujoograma Procedimiento de Informe de Gestión Trimestral

Fuente: Coordinación de Planificación Manual del Normas y procedimientos de la Secretaría del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo. 2018.

Figura N° 4. Flujoograma Procedimiento de Informe de Gestión Trimestral (Continuación)

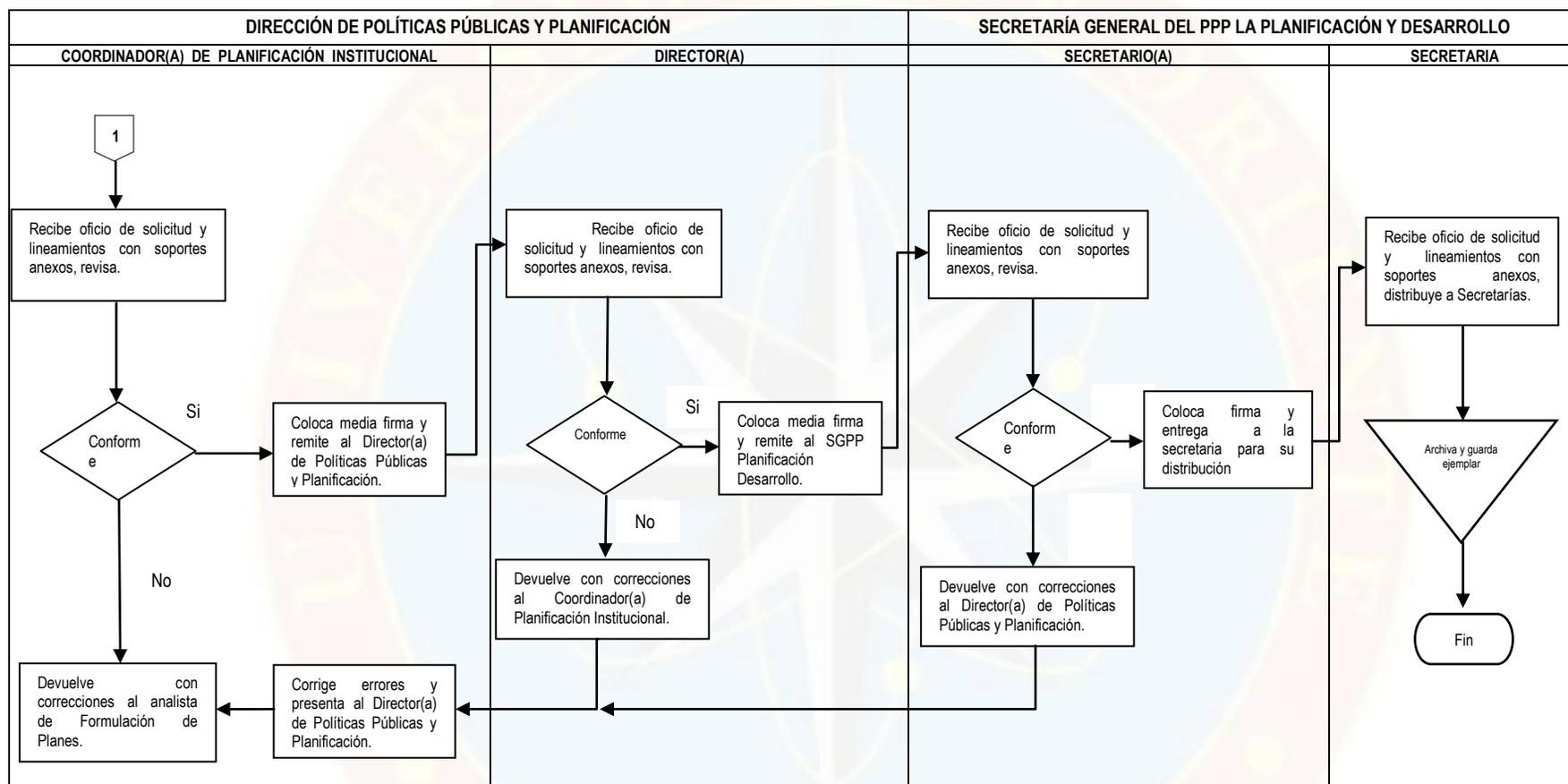
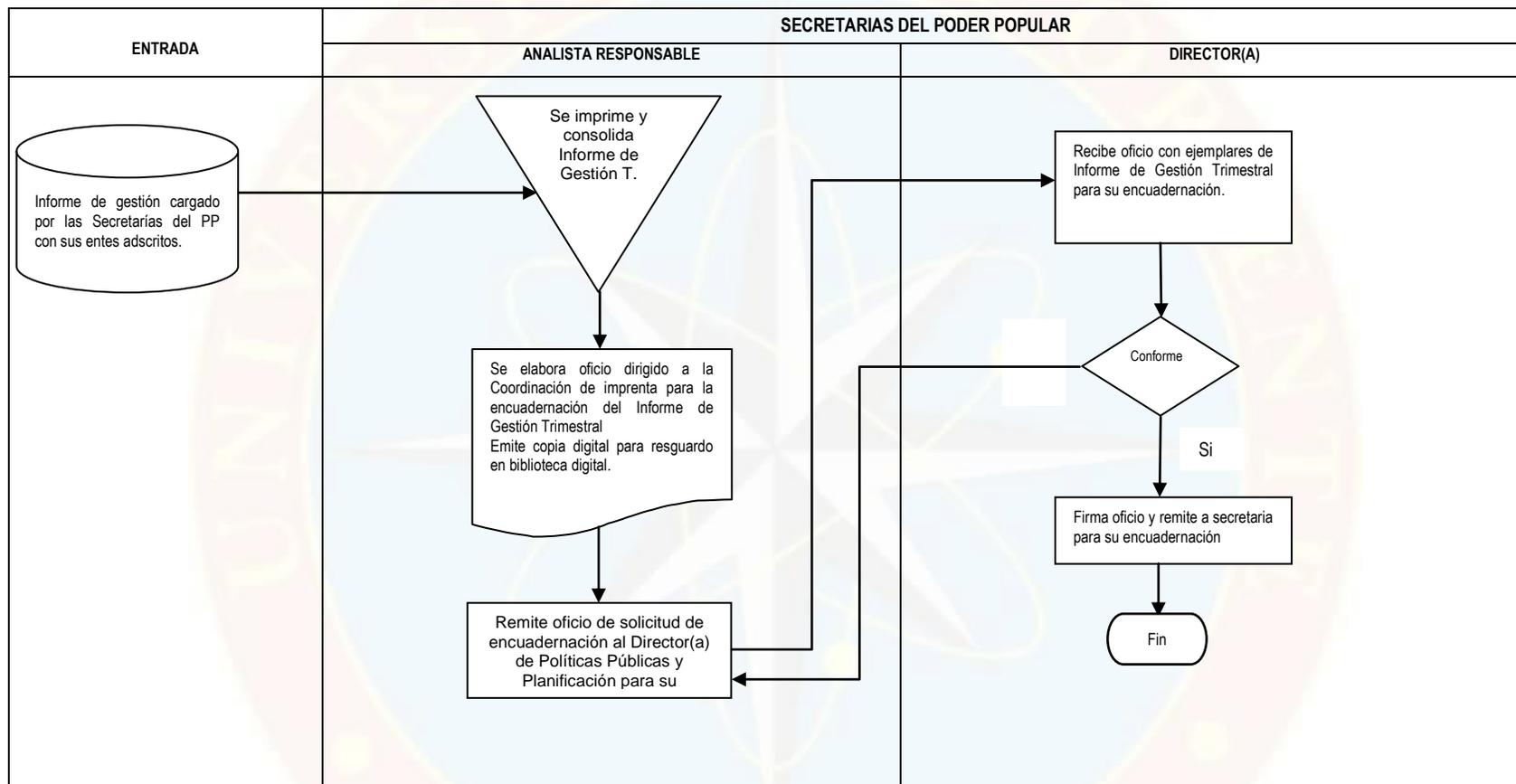


Figura N° 4. Flujograma Procedimiento de Informe de Gestión Trimestral (Continuación)



2.2.3 Procedimientos aplicados para la elaboración del informe de gestión anual

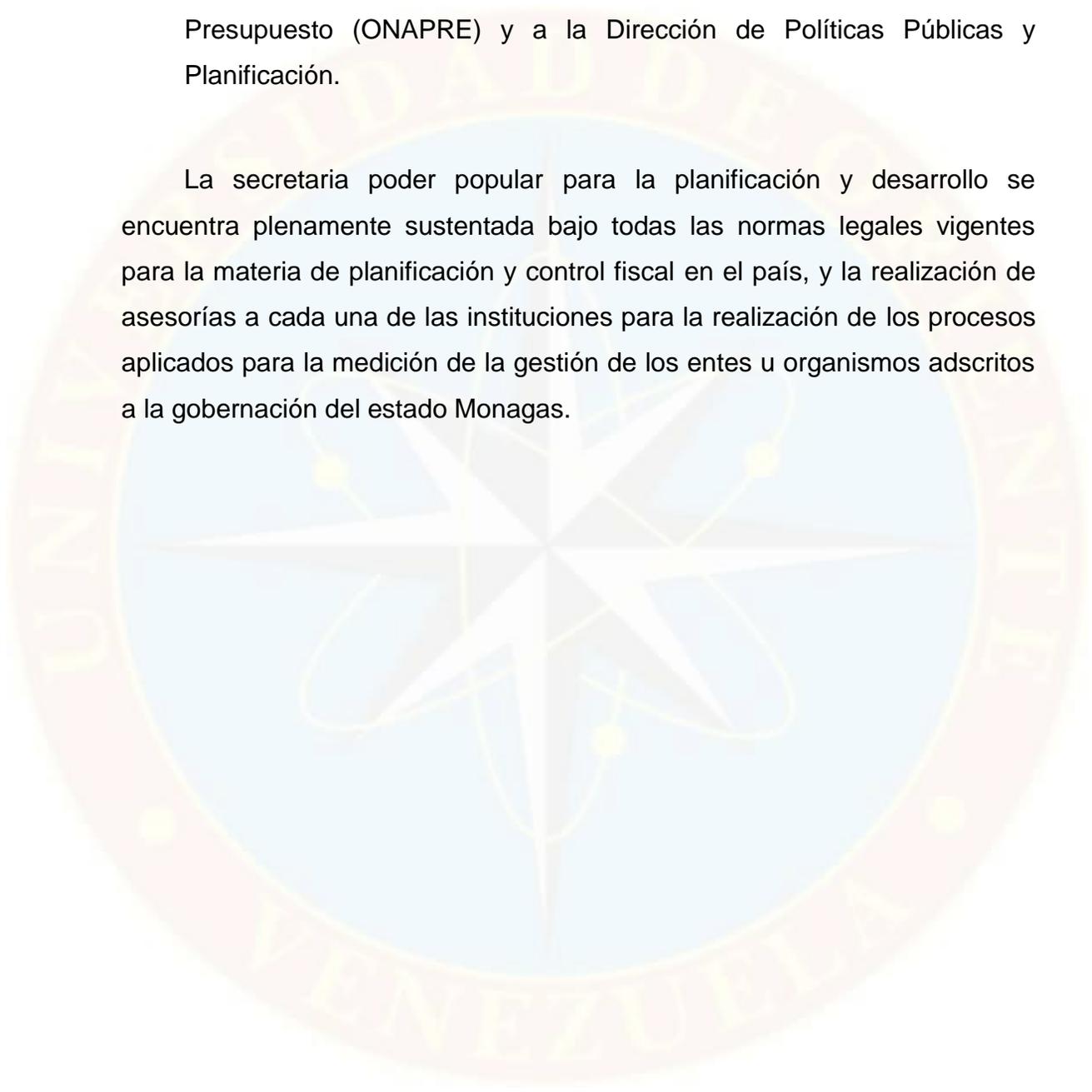
La Secretaria General Del Poder Popular Para La Planificación Y Desarrollo es la encargada de realizar este proceso con la finalidad de Establecer las normas y el procedimiento para elaborar el Informe de Gestión Anual. Además definir las responsabilidades de los que intervienen en su ejecución, para procurar una gestión eficaz y efectiva del mismo. A continuación se indicara los procedimientos para la elaboración del informe de gestión anual:

- El analista de formulación de planes recibe de la Secretaría General de Planificación y Desarrollo, recaudos consignados por el Organismo Centralizado y/o Descentralizado solicitándoles la consignación de información de acuerdo a la estructura para realizar el informe de gestión, luego verifica que los recaudos estén correctos y completos de acuerdo a la norma, si existe inconsistencia llama al Organismo Centralizado y/o Descentralizado para que envíe los recaudos faltantes.
- El Analista de Formulación de Planes recibe del coordinador de planificación, recaudos (físico y digital), efectúa el análisis al Informe de Gestión Anual del respectivo Organismo, estudiando y comparando los datos establecido en el Plan Operativo Anual (POA). Y confirma la veracidad de los datos consignados y la estructura para la elaboración de la Memoria y Cuenta Anual.
- Se le solicita a los Organismo Centralizado y/o Descentralizado la rendición de cuentas, cuadros de ejecución presupuestaria y financiera. Y los cierres consolidados por gastos de inversión.

- Una vez procesada la información de cada una de los entes u organismos se procede a consolidar informe de gestión anual por sector social, territorial y socio productivo. Ya culminada el informe de gestión anual se le notifica al coordinador de planificación institucional para la revisión del mismo.
- El coordinador de planificación institucional revisa, si está conforme remite al secretario y al director de políticas públicas y planificación para su visto bueno, de lo contrario lo devuelve al analista, para su corrección.
- El secretario general recibe ejemplar del Informe de Gestión Anual, revisa que la información presentada esté correcta, sino devuelve al Director de Políticas Públicas y Planificación para su respectiva corrección. Si está correcto, envía a la Imprenta Oficial del Estado, para que hagan la encuadernación del ejemplar para luego ser enviado al ejecutivo de gobierno.
- El ejecutivo de gobierno recibe ejemplar del Informe de Gestión Anual y entrega al Consejo Legislativo Socialista del Estado Monagas (CLSEM), para su proceso de aprobación.
- El Consejo Legislativo Socialista del Estado Monagas (CLSEM) somete a estudio y análisis el Informe de Gestión Anual, de existir modificaciones, emite oficio de corrección a la Secretaría General de Planificación y Desarrollo. De no existir modificaciones es Aprobado y. emite oficio de aprobación a la Secretaría General de Planificación y Desarrollo.
- El secretario general de planificación y desarrollo recibe el oficio de aprobación por parte del Consejo Legislativo Socialista del Estado Monagas (CLSEM), y solicita a los analistas de formulación de planes la impresión de cuatro ejemplares del informe de gestión anual para ser

distribuidos a: Consejo Legislativo Socialista del Estado Monagas (CLSEM), Contraloría General del Estado, Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE) y a la Dirección de Políticas Públicas y Planificación.

La secretaria poder popular para la planificación y desarrollo se encuentra plenamente sustentada bajo todas las normas legales vigentes para la materia de planificación y control fiscal en el país, y la realización de asesorías a cada una de las instituciones para la realización de los procesos aplicados para la medición de la gestión de los entes u organismos adscritos a la gobernación del estado Monagas.



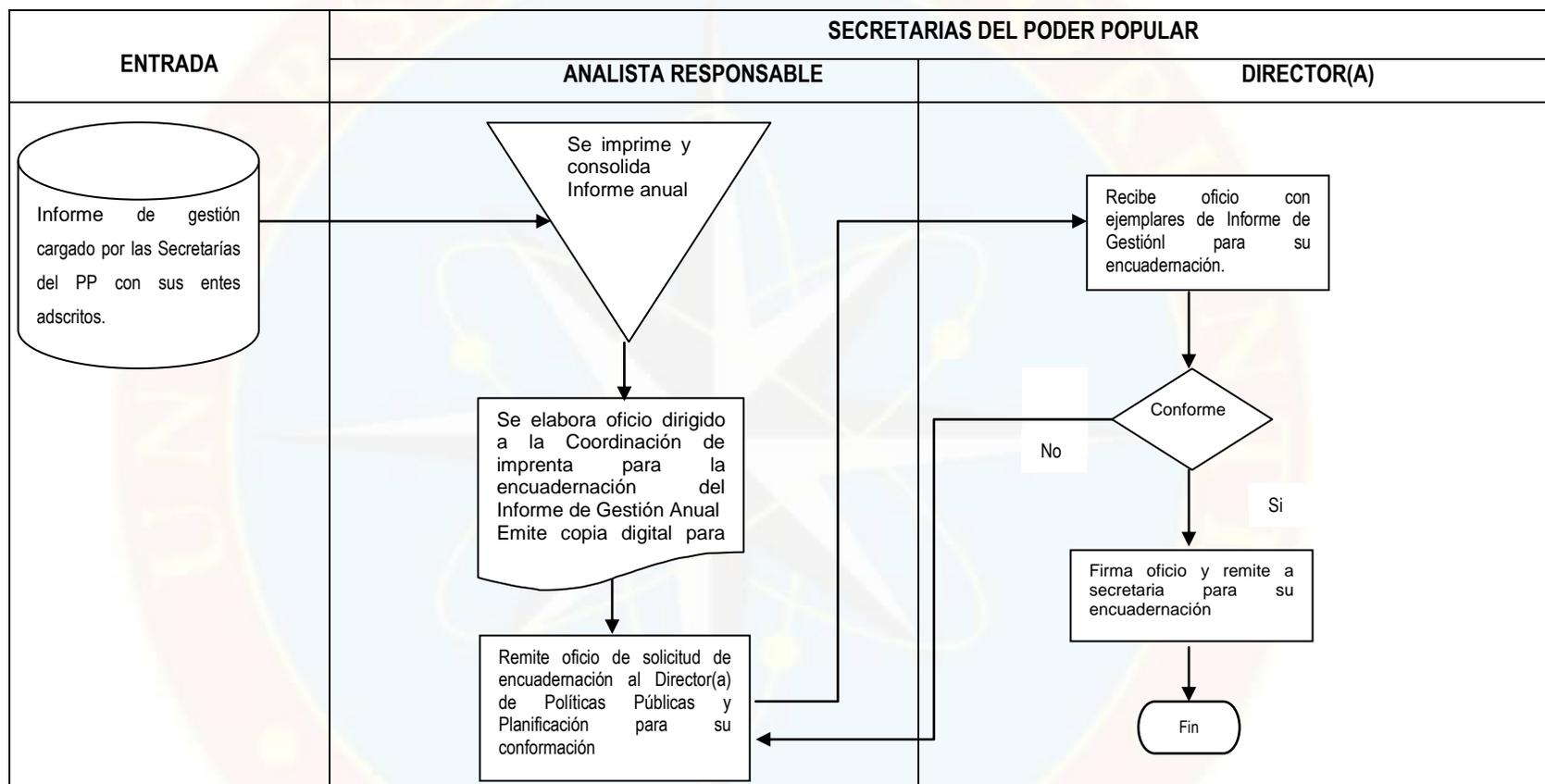


Figura N° 5 Flujograma Procedimiento de Informe de Gestión Anual

Fuente: Coordinación de Planificación Manual del Normas y procedimientos de la Secretaría del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo. 2018

2.3 DETERMINACIÓN DE LAS FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LOS PROCEDIMIENTOS APLICADOS PARA LA MEDICIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS ENTES ADSCRITOS A LA GOBERNACIÓN DEL ESTADO MONAGAS

Las fortalezas y las debilidades constituyen los elementos internos vigente en una institución, proceso o lo que se esté trabajando. De allí, que las fortalezas son los aspectos positivos que se deben mantener y las debilidades son los factores negativos internos que hay que minimizar o controlar para no afectar el normal funcionamiento de la institución. A continuación se presenta las fortalezas y debilidades de los procedimientos aplicados para la medición de la gestión de los entes adscritos a la Gobernación del Estado Monagas.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Las herramientas necesarias para llevar a cabo el proceso de medición de gestión se encuentran claramente establecidas.	Existen retrasos en el desarrollo de los procesos para la medición de gestión, por falta de información o incumplimiento por parte de los entes u organismos relacionados con este.
Cuenta con Analistas capacitados en el manejo de la información y los términos necesarios en el proceso de medición de gestión.	No cuentan con un sistema integrado para el seguimiento del POA y la gestión pública.
La alta gerencia de la secretaría brinda asesoría constante a los organismos y entes de la administración pública de Monagas.	No existe una capacitación constante al personal que labora en los entes y organismos públicos en materia de planificación.
Cuenta con equipos, mobiliarios e instalaciones adecuadas para el desarrollo eficaz de sus actividades.	Los entes adscritos a la Gobernación del Estado Monagas no cuentan con Internet, lo cual dificulta las comunicaciones y el uso de correos institucionales.
Existen normas, líneas y políticas, claramente establecidas, que rigen la planificación de la gestión pública	Las normativas, lineamientos y políticas no son ejercidos rigurosamente por el personal que laboran en los diferentes entes y en la secretaría.

La institución está bien organizada internamente en unidades administrativas, en base a los procesos de planificación que maneja la administración pública estatal.	A pesar de estar bien estructurado, el proceso planificación, existe una desconexión evidente con otros procesos importantes para la medición de gestión como son: presupuesto y finanzas, lo cual dificulta la evaluación administrativa de la gestión.
---	--

Cuadro N° 3 Fortalezas y debilidades de los procedimientos aplicados para la medición de la gestión a los entes de la gobernación de Monagas.

Fuente: V. Pérez 2018.

2.4 ANALIZAR LOS INDICADORES DE GESTIÓN PARA EVALUAR LA EFICIENCIA, EFICACIA Y EFECTIVIDAD DE LOS ENTES U ORGANISMOS ADSCRITOS A LA GOBERNACIÓN DEL ESTADO MONAGAS

Una vez descritos los procedimientos aplicados por la secretaria para medir la gestión de la rendición de cuentas de los entes u organismos adscritos a la gobernación del estado Monagas, es necesario tener claro los objetivos y metas establecidos en el Plan Operativo Anual, pues estas serán la base que servirá para medir la gestión, a medida que se alcance las metas planteadas, entonces se procede a calcular que tan eficiente, eficaz y efectiva ha sido la gestión de cada una de estas.

Es necesario señalar que, los indicadores de gestión, son instrumentos que facilita la información cuantitativa respecto al logro o resultado en la entrega de los productos generados o servicios prestados por la institución, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos de una meta, a su vez es una herramienta física y financiera que permite apreciar el grado de consecución de los objetivos trazados y de la utilización de recursos.

Los indicadores de gestión suelen ser utilizados continuamente a lo largo del ciclo del tiempo, lo cual permite evaluar el desempeño y los

resultados en ciertos períodos establecidos para el logro de metas. Cabe destacar que, un indicador de gestión proporciona información para el análisis de los logros alcanzados por una institución; en la administración pública constituye un medio para orientar las políticas públicas, en consecuencia, las instituciones de gobierno deben disponer de los instrumentos adecuados para el control y evaluación de las acciones públicas.

Los tipos de indicadores más resaltantes para el análisis son:

- **Indicador de Eficacia:** Permite medir el logro alcanzado en base a las metas ejecutadas en el tiempo estipulado, es decir, concretar los esfuerzos en las actividades que realmente se deben llevar a cabo para el cumplimiento de los programas, planes, metas o actividades establecidas.

Eficacia = Metas Ejecutadas para el tiempo establecido / meta programada en el tiempo establecido.

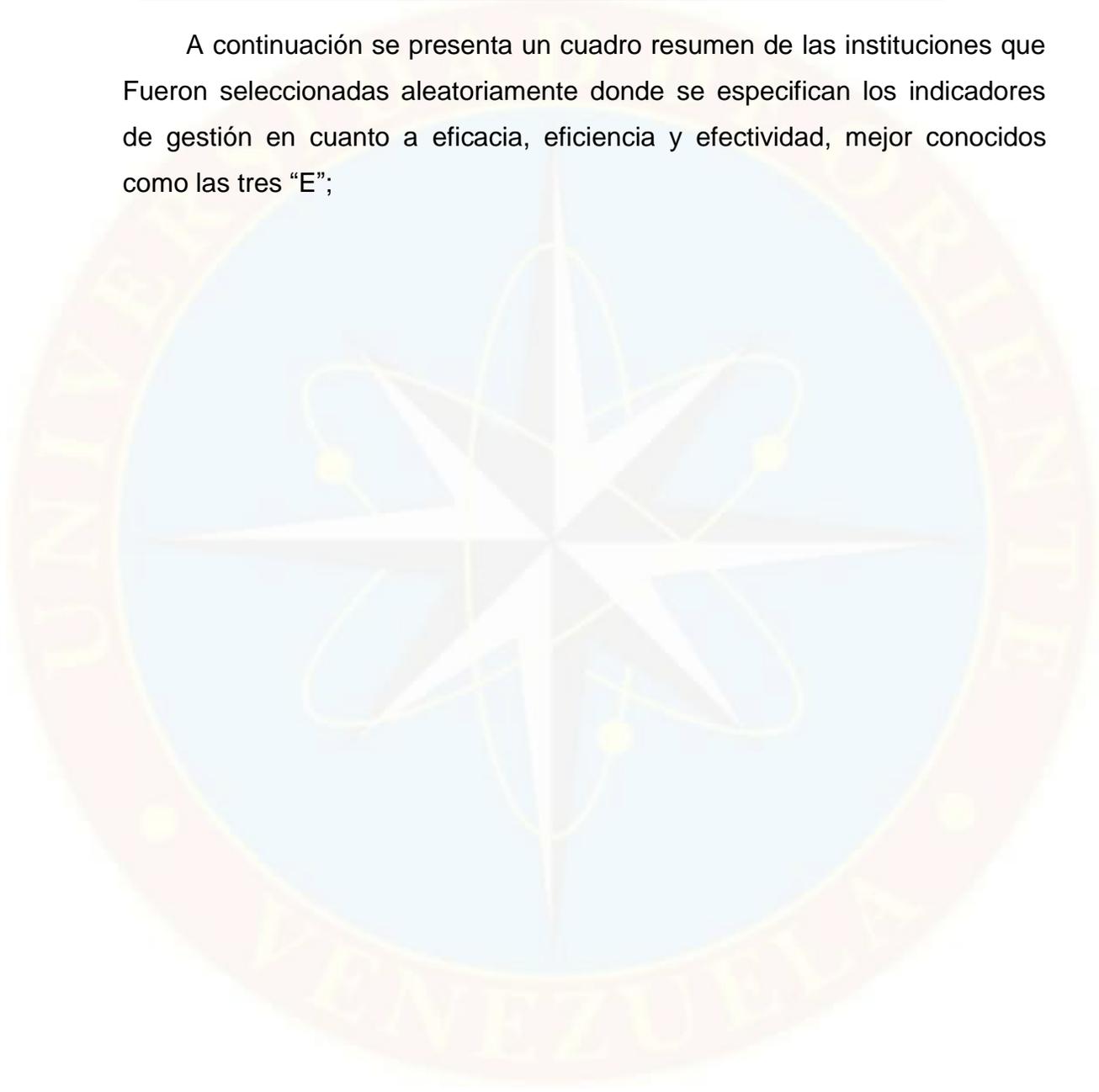
- **Indicador de Eficiencia:** Determina el logro del objetivo relacionando actividad ejecutada con el monto invertido, es decir, el logro de los resultados obtenidos con respecto a la inversión aplicada en el tiempo establecido.

Eficiencia = Monto Ejecutado Para El Tiempo Establecido / Monto Programado Para El Tiempo Establecido

- **Indicador de Efectividad:** Nos permite medir de forma directa la relación que existe entre la meta programada y la inversión ejecutada en el lapso de tiempo establecido, otorgándole igualdad de peso a cada variable.

Efectividad = eficacia * (50%) + eficiencia * (50%).

A continuación se presenta un cuadro resumen de las instituciones que fueron seleccionadas aleatoriamente donde se especifican los indicadores de gestión en cuanto a eficacia, eficiencia y efectividad, mejor conocidos como las tres “E”;



ENTE U ORGANISMO	METAS PROGRAMADA SEGÚN POA	METAS EJECUTADAS	MOTO PROGRAMADO (BS) SEGÚN POA	MONTO EJECUTADO (BS)	EFICACIA (%)	EFICIENCIA (%)	EFFECTIVIDAD (%)
BOMBEROS	31.394	18.402	38.179.883,00	4.158.224.194,96	58,62	10.891,14	547.488
FUNDACION DEL NIÑO	989.910	1.056.584	1.006.781.276,00	5.964.358.418,00	106,74	592,42	34.958
PLAN SALUD	63850	16663	1.071.500.147,00	6.306.807.898,32	26,10	588,60	30.735
TESORERIA	5000	11619	34.016.526,00	68.356.753,00	232,38	200,95	21.667
SEC. FINANZAS	0	0	37.638.439,00	117.573.817,08	0,00	312,38	15619
INFRAMONAGAS	0	87	554.313.722,00	58.415.027.241,68	0,00	10.538,26	526.913
GESTION PUBLICA	5747	8858	81.273.527,00	9.822.090.431,96	154,13	12.085,23	611.968
ASESORIA JURIDICA	5672	2035	56.074.067,00	51.346.429,55	35,88	91,56	6.372
SALUD	17070	15360	5.308.445.139,00	1.042.718.057,86	89,98	19,64	5481
INDEM	7452	68790	514.600.587,00	1.014.369.927,48	923,11	197,12	56011,50

Cuadro N° 4 Medición de gestión de las instituciones adscritas a la Gobernación del Estado Monagas durante el periodo 2017 (Eficacia, Eficiencia y Efectividad).

Fuente: Dirección de Planificación Institucional de la SGPPD.

Tal como contempla la Constitución de la República de Venezuela de 1999, en su artículo 141, los entes del Estado deben cumplir con los principios de eficacia y eficiencia, además de dar cuenta de sus decisiones, acciones y transparencia en el uso de los recursos públicos. Todos los organismos públicos de cualquier nivel de poder deben rendir cuenta del manejo de sus recursos financieros, asignados de manera eficiente logrando un eficaz resultado de las metas físicas planteadas en su POA o cualquier otro plan que les competa. Dando así un resultado de su gestión que satisfaga las necesidades del ciudadano, quien lo demanda.

En el cuadro N° 1, se muestra un resumen de la gestión de cada uno de los entes y organismos que fueron seleccionados aleatoriamente del total adscrito a la Gobernación del Estado Monagas, contentivo de lo siguiente:

- **Ente u organismo:** indica la institución u organismo adscrito a la Gobernación del estado Monagas.
- **Metas programadas según POA:** Indica la cantidad de metas o acción programada en el Plan Operativo Anual.
- **Metas ejecutas:** Indica la cantidad de metas o acción ejecutadas en el Plan Operativo Anual.
- **Monto programado:** Indica la cantidad en bolívares programado en el Plan Operativo Anual.
- **Monto ejecutado:** Indica la cantidad en bolívares ejecutado en el Plan Operativo Anual.
- **Eficacia:** Muestra la cantidad porcentual calculada por el cumplimiento de las metas programadas vs la ejecutada.
- **Eficiencia:** Muestra la cantidad porcentual calculada por el monto de inversión programado vs la ejecutado.

- **Efectividad:** Muestra la relación porcentual que existe entre la meta programada y la inversión ejecutada en el lapso de tiempo establecido.

Procedimiento aplicado para el cálculo de los indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad.

De acuerdo con los datos obtenidos por la dirección de planificación institucional se procesa al cálculo para cada uno de las instituciones seleccionadas. Se tomó como referencia la institución gestión de riesgo (Bombero) el cual se utilizara para dar ejemplo del cálculo de las tres E. dicho procedimiento se repite para cada una de las instituciones.

Eficacia:

$$\text{Eficacia} = \frac{\text{Metas Ejecutadas}}{\text{Metas Programadas}}$$

$$\text{Eficacia} = \frac{18.402}{31.394} = 0,58$$

$$=0,58*100= 58.62\%$$

Eficiencia:

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Monto Ejecutado}}{\text{Monto Programado}}$$

$$\text{eficiencia} = \frac{4.158.224.194,96}{38.179.883,00} = 108,91$$

$$=108,91*100= 10.891,14$$

Efectividad:

$$\text{Efectividad} = 58,62 * (50\%) + 10.891,14 * (50\%)$$

$$\text{Efectividad} = 5474,88 * 100 = 547.488$$

En base a lo planteado, por las legislaciones que regulan el control y evaluación de la gestión pública de los entes y organismos públicos, se asume el muestreo aleatorio sistemático a las instituciones y entes de la administración pública del estado Monagas para luego calcular la eficiencia, eficacia y efectividad de las mismas. Teniendo como resultado en cada uno de las instituciones lo siguiente:

De acuerdo a la investigación realizada se pudo notar que dichas instituciones no son eficaz, debido que no cumplieron con el presupuesto ajustado, sin embargo se puede apreciar que, el 40% de las instituciones son eficaz este logro fue obtenido a través de la solicitudes de créditos adicionales proporcionándoles ser eficaces, mientras que existe un 40% que no lograron alcanzar con lo programado en el Plan Operativo Anual, de igual forma existe un 20% que no programaron ni ejecutaron metas.

En cuanto a la eficiencia o manejo efectivo de recursos para el logro de las metas de acuerdo a la investigación realizada se puede notar que para el cumplimiento de las metas establecida es necesario trabajar con el presupuesto asignado en el plan operativo anual, debido que no estaría cumpliendo con lo que muestra en la investigación. Cabe destacar que el 80% de los entes u organismo son eficientes, este resultado fue obtenido y superaron más del 100% debido a la adquisición de los créditos adicionales

que le fueron otorgados para el cumplimiento de la metas, pues el alto índice de inflación que presenta el país los recursos asignados no alcanzaban para la ejecución de la misma, mientras que un 20% restante no lo es.

Finalmente en el tema de la efectividad se puede apreciar que el 80% de las instituciones muestran un alto grado de efectividad este resultado fue obtenido a través de la adquisición de los créditos adicionales, mientras que el 20% de las mismas no cumplieron con lo establecido.

En base a lo plateado anteriormente se pudo notar que dichas instituciones no son eficaz, eficiente y efectivas, debido que no cumplieron con el presupuesto asignado. Sin embargo, se puede apreciar que más 100% de las instituciones cumplieron con sus metas, este logro fue obtenido a través de las solicitudes de créditos adicionales proporcionándoles el logro de sus objetivos.

FASE III

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.1 CONCLUSIONES

Las herramientas que posee la gobernación del estado Monagas para la medición de la gestión en todos y cada uno de los entes y organismos de la administración pública, están representadas por Plan Operativo Anual, Informes de Gestión Trimestral e Informe de Gestión Anual. Todas las herramientas de medición de la gestión de la administración pública están debidamente organizadas por procedimientos correctamente planteado y sustentado con manual de normas y procedimientos de la Secretaría General del Poder Popular para la Planificación y Desarrollo.

La Dirección de Políticas Públicas y Planificación, conjuntamente con la Coordinación de Planificación Institucional, son los encargados de llevar a cabo cada uno de los procedimientos para la evaluación de los Organismo Centralizado y/o Descentralizado de la Gobernación del Estado. En los proceso de medición de la gestión pública se aprecia el máximo apoyo en asesorías a consultas constante en materia de gestión pública de la alta gerencia de la secretaría hacia los organismos y entes de la administración pública de Monagas, ya que este inicia con los planes y culmina con la rendición de gestión. Todo esto está sustentado por los manuales de Procedimientos de la Administración Pública Estadal.

Existe total claridad en la secretaría, en cuanto a las normas, líneas y políticas que rigen la planificación de la gestión pública y el control fiscal, en la administración pública en Venezuela y en específico lo que respecta a las gobernaciones. Sin embargo, se denota la tardía de finalización de los procesos por falta o incumplimiento parcial de información por parte de los

entes u organismos para la formulación de los procesos para la medición de la gestión, el cual las instituciones requieren capacitación con el manejo de cada proceso.

Es importante señalar que de acuerdo al estudio realizado se encontró como resultados que algunas instituciones recurrieron a una reprogramación de las metas y solicitud a créditos adicionales con el propósito de poder alcanzar sus respectivas metas, muchas de las instituciones incurrieron en subestimar las metas planteadas obteniendo como resultado ser eficaz, es decir más de la mitad cumplieron con lo establecido. Mientras que la eficiencia la mayoría superaron más del 100% como resultado una efectividad favorable del 80%.

3.2 RECOMENDACIONES

Emitir una serie de Normas sub legales, como las resoluciones, para establecer formalmente parámetros de tiempos de rendición de la diversas herramientas de medición de la gestión pública. Incorporar a las herramientas administrativas de la gobernación de Monagas un sistema integrado que rija el seguimiento del plan estratégico, POA y la rendición de la gestión pública que interconectando a todos los procesos administrativos y de gestión que se lleven por los entes y organismos de la administración pública del estado Monagas. Programa bajo ambiente web, para que sea alimentado desde cualquier sitio.

Brindar asesorías constantes a los organismos y entes de la administración pública por parte de la Dirección de Políticas Públicas y Planificación, conjuntamente con la Coordinación de Planificación Institucional, para la rendición de cada uno de los procedimientos aplicados para la medición de la gestión siendo sustentado en los manuales de

Procedimientos de la Administración Pública Estatal. Con el fin de conocer detalladamente cada uno de los procedimientos y así poder cumplir con la rendición de cuenta.

Las fortalezas y las debilidades constituyen los elementos internos vigente en una institución, en ellas se conoce un poco las fallas que pueda presentar, en este caso la institución se encuentra con una desventaja en la cual es necesario emplear un Plan constante de capacitación del personal de los entes y organismos de la administración pública en materia de planificación en general, tomando en cuenta los diagnósticos de necesidades previamente aplicados.

Instruir un poco al personal con los indicadores de gestión, el cual le permita calcular que tan eficaz, eficiente y efectivo pueda ser la institución, esto permitiéndole verificar un poco del cumplimiento de las metas en el tiempo establecido.

BIBLIOGRAFÍA

Arias, F. (2006). El Proyecto de investigación: Introducción a la Metodología Científica 5° Edición. Editorial Episteme Caracas - Venezuela

Arias, F. (2012). El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica (6ª ed). Caracas: Episteme.

CEPAL. “Panorama de los Sistemas de Recursos Humanos en América Latina y el Caribe”. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Santiago de Chile, noviembre de 2010.

CEPAL. Manuales “Indicadores de desempeño en el sector público”. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). Santiago de Chile, noviembre de 2005.

Constitución De La República Bolivariana De Venezuela.

Reglamento Orgánico Parcial De La Secretaria General Del Poder Popular Para La Planificación Y Desarrollo, Mayo 2015.

Ley de planificación publica popular, año 2010.

Ley Orgánica de la Administración Pública.



ANEXOS

ANEXO 1. Formato De Rendición Del Plan Operativo Anual (FORM-PLA-02).

	REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA GOBERNACIÓN BOLIVARIANA DEL ESTADO MONAGAS Secretaría General de Planificación y Desarrollo Dirección del Poder Popular y Planificación FORM-PLA-02		FECHA DE REVISIÓN:	
			VERSIÓN:	
			FECHA DE APROBACIÓN:	
			PÁGINA 1 DE 1	
MATRIZ - OBJETIVOS				
ORGANISMO RESPON SABLE (1):				
DIREC TRIZ (2):				
POLITICA (3):				
ESTRATEGIA (4):				
OBJETIVO (5):				
EL PROBLEMA (6):				
DESCRIPTORES (6.1) (Indicadores del Problema)	DETERMINANTES (6.2) (Causas Fundamentales del Problema)	INVOLUCRADOS (6.3) (Organismos Involucrados en el Problema)	AFECTADOS (6.4) (Grupos Sociales Afectados)	
NOMBRE Y APELLIDO: _____ FIRMA Y SELLO: _____ FECHA: _____ MAXIMA AUTORIDAD DEL ORGANISMO (7)	NOMBRE Y APELLIDO: _____ FIRMA Y SELLO: _____ FECHA: _____ JEFE DE UNID AD RESPON SABLE (8)	NOMBRE Y APELLIDO: _____ FIRMA: _____ FECHA: _____ ANALISTA RESPON SABLE DE LLEVAR LA INFORMACIÓN (9)		



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
GOBERNACIÓN BOLIVARIANA DEL ESTADO MONAGAS
 Secretaría General de Planificación y Desarrollo
 Dirección del Poder Popular y Planificación
 FORM-PLA-03

FECHA DE REVISIÓN:	
VERSIÓN:	
FECHA DE APROBACIÓN:	
PÁGINA 1 DE 1	

METAS - ACCIONES

ACCIÓN (1):	SUPUESTO DEL PRODUCTO (4)
PRODUCTO DE LA ACCIÓN: (2)	UNIDAD FUNCIONAL EJECUTORA (5)

INDICADORES DE GESTIÓN (METAS FÍSICAS) (3)

Unidad de Medidas del Producto:	Situación Actual	Situación Óptima	Metas para este Año																
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>																
al Distribuido			Tot																
			<table border="1"> <tr> <td>Enero</td> <td>Febrero</td> <td>Marzo</td> <td>1er. Trím.</td> </tr> <tr> <td>Abril</td> <td>Mayo</td> <td>Junio</td> <td>2do. Trím.</td> </tr> <tr> <td>Julio</td> <td>Agosto</td> <td>Septiembre</td> <td>3er. Trím.</td> </tr> <tr> <td>Octubre</td> <td>Noviembre</td> <td>Diciembre</td> <td>4to. Trím.</td> </tr> </table>	Enero	Febrero	Marzo	1er. Trím.	Abril	Mayo	Junio	2do. Trím.	Julio	Agosto	Septiembre	3er. Trím.	Octubre	Noviembre	Diciembre	4to. Trím.
Enero	Febrero	Marzo	1er. Trím.																
Abril	Mayo	Junio	2do. Trím.																
Julio	Agosto	Septiembre	3er. Trím.																
Octubre	Noviembre	Diciembre	4to. Trím.																

ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA(6) Población Beneficiada:

Índice de Categoría Programática (I.C.P.): Total Asignación Presupuestaria (Bs. F)

Presupuesto para la Ejecución de esta Acción por Partidas de Egresos	
Código	Nombre

Monto Asignado (Bs.F)

Programación mensual del gasto por Partida			
I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE

Total asignación Presupuestaria (Bs. F)

Indicadores de Gestión por Municipios:

Área Geográfica de Influencia

Asignación Presupuestaria (Bs.F)

EMPLEOS GENERADOS		
Directo	Indirecto	Fijo

NOMBRE Y APELLIDO: _____	NOMBRE Y APELLIDO: _____	NOMBRE Y APELLIDO: _____
FIRMA Y SELLO: _____	FIRMA Y SELLO: _____	FIRMA: _____
FECHA: _____	FECHA: _____	FECHA: _____
MAXIMA AUTORIDAD DEL ORGANISMO (7)	JEFE DE UNIDAD RESPONSABLE (8)	ANALISTA RESPONSABLE DE LLEVAR LA INFORMACIÓN (9)

Anexo 2. Formato De Rendición Del Plan Operativo Anual (FORM-PLA-03).

HOJAS DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 1/6

Título	Procedimientos aplicados para la medición de la gestión de los entes y organismos adscritos a la gobernación del estado Monagas por la secretaria general del poder popular para la planificación y desarrollo”
---------------	--

El Título es requerido. El subtítulo o título alternativo es opcional.

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Br. Vanessa del R. Pérez R.	CVLAC	C.I:22.970.982
	e-mail	vpzromero@gmail.com

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres de un autor. El formato para escribir los apellidos y nombres es: “Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2”. Si el autor está registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el número de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores.

Palabras o frases claves:

proceso
formulación de planes
procedimientos
lineamientos
modalidad pasantía de grado

El representante de la subcomisión de tesis solicitará a los miembros del jurado la lista de las palabras claves. Deben indicarse por lo menos cuatro (4) palabras clave.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub-área
Ciencias Sociales y Administrativas	Licenciado en Contaduría

Debe indicarse por lo menos una línea o área de investigación y por cada área por lo menos una subárea. El representante de la subcomisión solicitará esta información a los miembros del jurado.

Resumen (Abstract):

La investigación, por ser descriptiva, da a conocer como la Gobernación del Estado Monagas mide periódicamente su gestión de gobierno de manera interna, aplicando a cada unidad medular o de apoyo herramientas, métodos y procedimientos con el arbotante de un ente rector en la materia. El objetivo general del presente trabajo de investigación se centra en los procedimientos aplicados por la secretaria general del poder popular para la planificación y desarrollo para la medición de la gestión de los entes y organismos adscritos a la gobernación del estado Monagas, La metodología fue una investigación de campo con un nivel descriptivo. Las técnicas de recolección de datos fueron: la revisión documental, observación directa, y una entrevista no estructurada, los cuales proporcionaron los siguientes resultados: Que la medición de la gestión de los entes y organismos centralizados y descentralizados adscritos a la Gobernación del estado Monagas está plenamente sustentada bajo todas las normas legales vigentes para la materia de planificación en el país. Las herramientas que posee para la medición de la gestión en todos y cada uno de los entes y organismos de la administración pública, están representadas por Plan Operativo Anual, Informes de Gestión Trimestral e Informe de Gestión Anual..

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Prof. Luis Centeno	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I.11969384
	e-mail	lcenteno.udomonagas@gmail.com
Prof. Elbita Márquez Moleiro	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I.14703598
	e-mail	emarquez.udomonagas@gmail.com
Prof, Jorge Astudillo	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I. 6611477
	e-mail	jastudillo.udomonagas@gmail.com

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres del tutor y los otros dos (2) jurados. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor está registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el número de la Cedula de Identidad). La codificación del Rol es: CA = Coautor, AS = Asesor, TU = Tutor, JU = Jurado.

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2021	07	30

Fecha en formato ISO (AAAA-MM-DD). Ej.: 2005-03-18. El dato fecha es requerido.

Lenguaje: spa	Requerido. Lenguaje del texto discutido y aprobado, codificado usando ISO 639-2. El código para español o castellano es spa. El código para ingles en. Si el lenguaje se especifica, se asume que es el inglés (en).
----------------------	--

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo
NMOPTG_PRVR2021

Caracteres permitidos en los nombres de los archivos: **A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y z 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 _ - .**

Alcance:

Espacial: _____ (opcional)

Temporal: _____ (opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Contaduría Publica	
Dato requerido. Ejemplo: Licenciado en Matemáticas, Magister Scientiarium en Biología Pesquera, Profesor Asociado, Administrativo III, etc	
Nivel Asociado con el trabajo:	Licenciatura
Dato requerido. Ej.: Licenciatura, Magister, Doctorado, Post-doctorado, etc.	

Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas
Usualmente es el nombre del programa o departamento.

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

Universidad de Oriente Núcleo Monagas

Si como producto de convenciones, otras instituciones además de la Universidad de Oriente, avalan el título o grado obtenido, el nombre de estas instituciones debe incluirse aquí.

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

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

Estimado Profesor Martínez:

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

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

Comunicación que hago, a usted a los fines consiguientes.

RECIBIDO POR *[Firma]*
FECHA 5/8/09 HORA 5:30

Cordialmente,
JUAN A. BOLANOS CUMPELE
Secretario

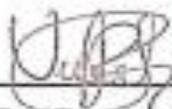
C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación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

JABC/YGC/maruja

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 6/6

Derechos:

Artículo 41 del REGLAMENTO DE PREGRADO (vigente a partir del II semestre 2009, según comunicado CU-03 4-2009): "Los trabajos de grado son exclusiva propiedad de la universidad, y sólo podrá ser utilizados a otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al consejo Universitario para su autorización"



Vanessa Del Rosario Perez Romero

22.970.982

Autor



M.Sc. Luis Centeno.

Asesor