

**EFFECTOS PRODUCIDOS EN EL PRESUPUESTO  
ORDINARIO DE LA AVIACIÓN MILITAR  
BOLIVARIANA, DESPUÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN  
DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN Y  
CONTROL DE LAS FINANZAS, SIGECOF**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS SOCIALES  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN: FINANZAS  
LA MORITA**



**EFFECTOS PRODUCIDOS EN EL PRESUPUESTO ORDINARIO DE LA AVIACIÓN  
MILITAR BOLIVARIANA, DESPUÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA  
INTEGRADO DE GESTIÓN Y CONTROL DE LAS FINANZAS, SIGECOF**

**Autor:** Lcdo. Randoph R. Machado C.  
**C.I.No.** V- 7.994.575

La Morita, Julio 2015



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS SOCIALES  
DIRECCIÓN DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN: FINANZAS  
LA MORITA**



**EFFECTOS PRODUCIDOS EN EL PRESUPUESTO ORDINARIO DE LA AVIACIÓN  
MILITAR BOLIVARIANA, DESPUÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA  
INTEGRADO DE GESTIÓN Y CONTROL DE LAS FINANZAS, SIGECOF**

**Tutor (a):** Lcdo. Oswaldo Gomez  
**C.I. Nro.:** 7.593.025

La Morita, Julio 2015



VEREDICTO

Nosotros, Miembros del Jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado titulado: "EFECTOS PRODUCIDOS EN EL PRESUPUESTO ORDINARIO DE LA AVIACIÓN MILITAR BOLIVARIANA, DESPUÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN Y CONTROL DE LAS FINANZAS, SIGECOJ".

Presentado por el (la) ciudadano(a): RANDOPH R. MACHADO C. C.I. 7.994.575, para optar al Título de MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS, estimamos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como APROBADO.

Presidente: Venus Guevara

C.I. 4566485

Firma:

Miembro: Annelín Díaz

C.I. 9436391

Firma:

Miembro: Consuelo Carrera

C.I. 4613674

Firma:

Maracay, 28 de septiembre del 2015

.....FACES en Constante Innovación

## DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso, quien me ha dado vida. Con la convicción de no ser un lugar común sino un acto de fe.

A mi madre María Victoria, quien me ha aconsejado en todos los pasos que he dado en esta vida.

A mi queridísima y amadísima esposa Dulce María Alvía, a quien desde que conocí he querido, amado y respetado.

A mi amadísimo hijo Armando René Machado Alvía, por quien hago todo en la vida.

A mis padres, Rubén Machado por haberme dado la vida y a Armando Meléndez por haberme criado.

A toda mi familia y especialmente a mis hermanos maternos quienes siempre han estado a mi lado.

A mi hermano menor y colega Lic. Miguelangel Meléndez quien me motivo y casi obligo a realizar esta Maestría.

A mi queridísima Aviación Militar Bolivariana quien me dio la oportunidad de formarme y graduarme como Aviador Militar y además permitirme realizar estos estudios y formarme profesionalmente en otras áreas del conocimiento.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios creador del mundo.

A mi amada esposa por apoyarme en todo lo relativo a mis responsabilidades en el hogar mientras asistía a clase..

A mis padres, hermanos, familiares, gracias por su comprensión, cariño y apoyo.

A todos los compañeros de la Maestría en Finanzas, quienes con esfuerzo culminamos el período académico, del Postgrado, Gracias a Todos Ellos.

A mi tutor de contenido Lic. (MSc.) Cnel.(AV) Oswaldo Gómez quien me ofreció todos sus conocimientos, apoyo y colaboración para el desarrollo de este trabajo.

A mi tutora metodológica Lic. (MSc.) Consuelo Carrera, por su dedicación y enseñanza durante todos los seminarios y consultas fuera de las actividades programadas.

A la Universidad de Carabobo, núcleo Aragua, por contribuir con mi formación profesional.

A todos los Comandantes y Administradores de Unidades quienes laboran en las diferentes Unidades de la Aviación Militar Bolivariana acantonadas en el estado Aragua, les doy Gracias por su excelente colaboración en la realización de esta investigación.

## ÍNDICE GENERAL

	<b>PÁG.</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	v
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	vi
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	vii
<b>ÍNDICE DE CUADROS</b> .....	ix
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	x
<b>RESUMEN</b> .....	xi
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del Problema.....	4
Objetivos de la Investigación.....	12
Objetivo General.....	12
Objetivos Específicos.....	12
Justificación de la Investigación.....	12
<b>CAPITULO II</b>	
<b>MARCO TEÓRICO</b>	
Antecedentes de la Investigación.....	14
Bases Teóricas.....	17
Operacionalización de Variables.....	43
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	
Tipo de Investigación.....	45
Población.....	47
Muestra.....	47
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	48
Validez del Instrumento.....	51
Confiabilidad del Instrumento.....	53
Técnica de Análisis de Datos.....	55
<b>CAPITULO IV</b>	
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	
Resultados E Interpretación de los Resultados .....	57
<b>CAPÍTULO V</b>	
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
Conclusiones .....	84
Recomendaciones.....	86
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b> .....	88

## ÍNDICE DE CUADROS

No.	CUADRO	PÁG.
01	Operacionalización de Variables .....	45
02	La Muestra.....	45
03	Escala de Evaluación .....	52
04	Niveles de Confiabilidad .....	54
05	Metas y Objetivos .....	58
06	Estrategias Establecidas .....	59
07	Gestión de la Institución .....	60
08	Proceso de Planificación .....	61
09	Análisis de Resultados .....	62
10	Indicadores de Gestión .....	63
11	Toma de Decisiones .....	64
12	El Proceso de Autogestión .....	65
13	Informes de Manera Periódica .....	66
14	Proceso de Planificación Financiera .....	67
15	Metas en el Proceso .....	68
16	Estrategias .....	69
17	Fuentes de Ingresos.....	70
18	Fuentes de Egresos .....	71
19	Control de las Fuentes Financieras .....	72
20	Registro de las Operaciones .....	73
21	Estados Financieros Proyectados .....	74
22	Asignación de los Recursos .....	75
23	Partidas Presupuestarias .....	76
24	Distribución del Presupuesto .....	77
25	Control de los Inventarios .....	78
26	Eficiencia de los Servicios .....	79
27	Compromisos con los Proveedores .....	80
28	Asignación de los Recursos .....	81
29	Otros Ingresos .....	82

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	GRAFICO	PÁG.
01	Metas y Objetivos .....	58
02	Estrategias Establecidas .....	59
03	Gestión de la Institución .....	60
04	Proceso de Planificación .....	61
05	Análisis de Resultados .....	62
06	Indicadores de Gestión .....	63
07	Toma de Decisiones .....	64
08	El Proceso de Autogestión .....	65
09	Informes de Manera Periódica .....	66
10	Informes de Manera Periódica .....	67
11	Metas en el Proceso .....	68
12	Estrategias .....	69
13	Fuentes de Ingresos.....	70
14	Fuentes de Egresos .....	71
15	Control de las Fuentes Financieras .....	72
16	Registro de las Operaciones .....	73
17	Estados Financieros Proyectados .....	74
18	Asignación de los Recursos .....	75
19	Partidas Presupuestarias .....	76
20	Distribución del Presupuesto .....	77

**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
MAESTRÍA EN CIENCIAS CONTABLES  
CAMPUS LA MORITA**

**EFFECTOS PRODUCIDOS EN EL PRESUPUESTO ORDINARIO DE LA AVIACIÓN  
MILITAR BOLIVARIANA, DESPUÉS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA  
INTEGRADO DE GESTIÓN Y CONTROL DE LAS FINANZAS, SIGECOF**

**Autor:** Lcdo. Randolph R. Machado C.  
**Tutor:** Lcdo. Oswaldo Gomez  
**Fecha:** Julio 2015

**RESUMEN**

El presente estudio tuvo como objetivo evaluar los efectos producidos en el Presupuesto de la Aviación Militar Bolivariana, después de la implementación del Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas, SIGECOF, dicho estudio estuvo enmarcado en la investigación bajo la modalidad de investigación de campo, con un nivel descriptivo y apoyado en una revisión documental, con una muestra poblacional conformada por sesenta (60) funcionarios del área gerencial y técnica de las instituciones objeto de estudio, a la cual se le ha aplicado como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario del modelo escala de liker, contentivo de veinticinco (25) ítems, para el cual se utilizó el juicio de expertos para su validación y el coeficiente de alfa de crombach para su confiabilidad. Se pudo concluir que existen muchas deficiencias en cuanto al control de los procesos de planificación, que la implementación del SIGECOF, no ha corregido, por el contrario existen actividades gerenciales financieras que sufren retraso a la hora de la implementación del sistema, tal es el caso del retraso en la asignación de los recurso que causa incumplimiento con los proveedores, los cuales ya no les ofrece crédito a estas instituciones en estudio.

**Descriptor:** finanzas, gestión, planificación, recursos financieros, información financiera, Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas



## INTRODUCCIÓN

Motivado a la decisión del alto gobierno, en el sentido que fuera el Ministerio de la Defensa quien pusiera en funcionamiento a partir del año 2001;(a través de un plan piloto), el Sistema de Gestión y Control de las Finanzas, SIGECOF; y por ende la Aviación Militar Bolivariana por ser uno de sus componentes, se comenzó a solicitar, ejecutar y rendir el presupuesto ordinario utilizando esta plataforma tecnológica.

Se debe decir que para el momento de su implementación esto ocasionó múltiples inconvenientes de utilización y adaptación de los usuarios, motivado a diversas razones, las cuales en el tiempo se han ido subsanando. Sin embargo, lo que no se ha podido subsanar en un período de diez años, es la falta de coordinación en relación a los tiempos de los trámites administrativos para obtener los recursos y la operatividad de las diferentes unidades, es decir; no se tiene certeza de la emisión de las órdenes de pago a proveedores mediante el Sistema de Gestión y Control de las Finanzas, SIGECOF por ser totalmente centralizado, lo que afecta directamente el cumplimiento de las tareas, metas y objetivos, lo cual al final representa lo operativo.

Lo anteriormente expuesto es causado básicamente por dos razones, una: la alta centralización existente entre el Ministerio del Poder Popular para la Defensa y el Ministerio del Poder Popular para las Finanzas y factores exógenos que intervienen en el proceso, lo que ocasiona que exista falta de coordinación entre la solicitud de los recursos financieros y el momento en que se les paga a los proveedores beneficiarios, para que entreguen los bienes y servicios a las unidades y se pueda cumplir la misión asignada.

El propósito de la presente investigación es analizar los efectos producidos en el presupuesto ordinario de la Aviación después de la implementación del SIGECOF al alto mando militar de la Aviación; y que este, a su vez haga los planteamientos a que haya lugar en las instancias ministeriales, con el fin de subsanar la problemática planteada.

En este sentido para el logro de los objetivos planteados se desarrollo una investigación del tipo descriptiva, mediante un diseño de campo, con amplio apoyo en una revisión documental, quedando estructurada en tres (3) capítulos a saber:

El capítulo I, se refiere al Problema y su planteamiento; caracterización del objeto de la investigación, describiendo los indicadores de la situación, problemática a analizar y propósito de la investigación, definiendo el objetivo general y los objetivos específicos, estableciendo el alcance de la evaluación, así como su justificación.

El capítulo II, referido al contexto teórico: contentivo de los antecedentes, es decir; trabajos anteriores relacionados con la problemática, las teorías de entrada que permiten sustentar la investigación y la fundamentación legal.

El capítulo III, relacionado al Contexto Metodológico: Contenido del tipo de investigación, la población y la muestra, y el sistema de variable, operacionalizándolas en sus diferentes dimensiones en relación a los objetivos específicos; la técnica y recolección de información, validez y confiabilidad del instrumento, la técnica del análisis de los datos y los procedimientos realizados.

Capítulo IV. Análisis e Interpretación de los Resultados, donde se presentan los resultados obtenidos después de la aplicación del instrumento

y las conclusiones del diagnóstico.

Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones, donde se plantean las conclusiones productos de los resultados obtenidos y los hallazgos encontrados y las recomendaciones pertinentes del trabajo.

Finalmente se presenta la bibliografía consultada que apoyó el desarrollo de la presente investigación y los anexos.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **Planteamiento del Problema**

La planificación es una herramienta de gestión en la que se han afianzado las organizaciones para lograr sus metas operativas y financieras aprovechando las ventajas y oportunidades de los negocios, como también la prevención de eventualidades causadas por cambio externos, la formulación de planes estratégicos para asegurar las metas y con ello los objetivos de la organización, consolidar el liderazgo, afianzar la toma de decisiones en cuanto a proyectos de inversiones de crecimiento, negociaciones en el mercado financiero, generación de recursos propios, entre otros. La planificación en las empresas es un aspecto primordial para maximizar sus recursos, de manera de garantizar el desarrollo económico, a la estabilidad y su permanencia en el tiempo.

La planificación en la administración pública, es un proceso sistemático e integrado donde los entes gubernamentales, miden, organizan y controlan, los proyectos, presupuestos y obras públicas a ejecutar. La planificación publica se dividen en la planificación operativa en la producción de bienes y servicios públicos, que no es más que el cálculo y acción en función de los resultados y que estos se aplican a través de operaciones. Estas operaciones le permiten a los entes gubernamentales administrar conjuntamente con las comunidades; desarrollar las políticas públicas que le conciernen, para alcanzar la misión de la organización; reorganizar el desarrollo de políticas públicas compartidas y enlazar el presupuesto a los programas para reformar y modernizar la Organización gubernamental. Y la planificación estratégica y la planificación comunal, la estratégica la

definimos como el proceso mediante el cual una organización delimita su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla a partir del análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, y el proceso que se siguen es el conjunto de acciones y tareas que envuelven a los miembros de una organización o Gobierno Nacional, Estatal o Municipal en la búsqueda de claridad respecto a estrategias adecuadas para su perfeccionamiento; y la planificación comunal está estructurada y normada en Ley por el Consejo Local de Planificación Pública que es el órgano encargado de la planificación integral del gobierno local, con el fin de lograr la unificación de las comunidades y grupos vecinales a través de la participación y el protagonismo dentro de una política

El sector público con la finalidad de hacer usos de esta herramienta ha creado el Sistema Nacional de Planificación de Venezuela, el cual tiene entre sus objetivos contribuir a la optimización de los procesos de definición, formulación, ejecución y evaluación de las políticas públicas en cada uno de sus niveles, a la efectividad, eficacia y eficiencia en el empleo de los recursos públicos dirigidos a la consecución, coordinación y armonización de los planes, programas y proyectos para la transformación del país, a través de una justa distribución de la riqueza, mediante una planificación estratégica, democrática, participativa y de consulta abierta, para el logro de las metas establecidas en el Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación.

Por otro lado, el proceso de planificación requiere, de estrategias y herramientas de control que permitan analizar las desviaciones y tomar decisiones correctivas, el sector público a través del Ministerio del Poder Popular para las Finanzas, ha creado una herramienta informática denominada originalmente Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas Públicas (SIGECOF), fue diseñada desde 1995 por el entonces Ministerio de Finanzas, por órgano del Programa de Modernización de las

Finanzas del Estado (PROMAFE), y puesta legalmente en producción en el año 2001, con la publicación de la Providencia N° SCI-001-99 del 27.12.1999, dictada por la extinta Superintendencia Nacional de Control Interno y Contabilidad Pública (SUNACIC), a través de la cual se estableció el Sistema de Contabilidad para los Organismos del Poder Nacional que conforman el ente contable República, previendo que el mismo, estaría soportado electrónicamente sobre dicha herramienta.

En su génesis, el SIGECOF fue concebido como una base de datos única que sería alimentada por la información presupuestaria, financiera y contable derivada de la ejecución del Presupuesto Nacional, a través de servidores instalados en cada uno de los organismos ordenadores de compromisos y pagos, mediante un sistema de replicación por parte de los usuarios locales.

Por motivos de escasa dotación tecnológica en los órganos de la República, lo que impedía su conexión al SIGECOF, y a la falta de desarrollo de las aplicaciones informáticas requeridas para el procesamiento de la información y en consecuencia para la efectiva operatividad de la herramienta; así como, la imposibilidad de incorporar oportunamente los subsistemas conexos de gestión pública; tales como, el Sistema de Gestión y Análisis de Deuda (SIGADE), de Inversión Pública (SIP), de gestión financiera de recursos humanos (SIGEFIRRH), de bienes, obras y servicios nacionales (SIBOS), la integración en una posterior fase con la administración descentralizada funcionalmente y, luego con las gobernaciones y alcaldías del país, fue necesario que la extinta SUNACIC, emitiera sendas providencias, la primera regulando el registro de las operaciones contables correspondientes al año 2001, por medios electrónicos y mediante asientos automatizados; y la segunda, para determinar que los registros auxiliares se efectuaran en forma manual por los

organismos ordenadores de compromisos y pagos y, liquidadores de ingresos, basados en los modelos de asientos contables tradicionales.

Para enfrentar estas carencias legales, técnicas y tecnológicas, y en un segundo e importante plano, para adaptar los procesos y procedimientos tecnológicos, componentes de esta herramienta, a las modificaciones legales en curso, en el segundo semestre del 2004, se puso en marcha un ambicioso proyecto de rediseño, bajo la coordinación de la ONCOP, y con la cooperación de unidades y organismos como PROMAFE, SENIAT, ONAPRE, CRÉDITO PÚBLICO, ONT y bajo la rectoría del Ministerio de Finanzas, que arrancó con el perfeccionamiento y rediseño de la herramienta SIGECOF, para adaptarla a los precitados cambios y, en definitiva a los que motivaron su creación.

Con la incorporación de la novísima modalidad de Formulación del Presupuesto por Proyecto, en el mes de marzo de 2005, se redimensionó el plan original de trabajo, concentrando en este último aspecto, la más alta prioridad del rediseño.

A partir del 2006, la ONCOP puso en producción una nueva versión del SIGECOF, caracterizado por la activación de un Centro de Datos (Data Center), constituido para centralizar el procesamiento de la información a través del registro único de los hechos económicos y financieros derivados de la ejecución del presupuesto, se instaló y se configuró durante la segunda quincena del mes de diciembre de 2005. Este centro de datos conformado por un total de 40 procesadores agrupados en 15 servidores, sirve de soporte a la base de datos única, al flujo de trabajo (Work Flow) que coordina la interacción entre los usuarios (12.000 aproximadamente) y las 90 nuevas aplicaciones informáticas (aplicativos), así como al sistema operativo. De igual modo, conforman el data center dos equipos de telecomunicaciones

que permiten el acceso controlado de los usuarios al centro de datos, además, de la unidad de respaldo que tiene como función salvaguardar la información contenida en dicho centro. Es una plataforma tecnológica de punta a nivel mundial, en la que cada uno de sus componentes de hardware y software exige de personal altamente especializado y capacitado, con calificación y experticia en las áreas de desarrollo, administración de datos, administración de base de datos, sistemas operativos, telecomunicaciones y soporte técnico.

A través del actual SIGECOF, se realiza la ejecución financiera del Presupuesto Nacional, en todos sus momentos, vale decir, desde el momento inicial en que se comprometen los recursos hasta el momento final de la emisión y desembolso de las correspondientes órdenes de pago. Esto es así, por cuanto al SIGECOF, se encuentran conectados los 37 organismos ordenadores de compromisos y pagos existentes (Asamblea Nacional, Presidencia y Vicepresidencia Ejecutiva de la República, Contraloría General de la República, Tribunal Supremo de Justicia, Consejo Nacional Electoral, Consejo Moral Republicano, defensoría del Pueblo, Procuraduría General de la República, Ministerios, Embajadas y, Universidades Nacionales), cuyas estructuras presupuestarias se encuentran conformadas por 2.802 unidades ejecutoras locales, y estructuras financieras con 1023 unidades administradoras que manejan 568 fondos en anticipo y avance. Más de 12.000 usuarios registrados en el sistema realizan aproximadamente 100.000 requerimientos por año, a los cuales la ONCOP, les debe garantizar respuestas inmediatas.

El mantenimiento, la integridad y la seguridad del SIGECOF, corresponde a la Oficina Nacional de Contabilidad Pública, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 31 del Reglamento Parcial N° 4 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público "Sobre el

Sistema de Contabilidad Pública".

La Fuerza Armada Nacional Bolivariana tiene por mandato constitucional garantizar la seguridad, defensa y desarrollo de la Nación. Conforme a este postulado, para poder cumplir con esta misión está estructurada en cinco grandes componentes: el Ejército Nacional Bolivariano, la Armada Nacional Bolivariana, la Aviación Nacional Bolivariana, la Guardia Nacional Bolivariana y la Milicia Nacional Bolivariana, tanto operacional como administrativamente. Asimismo, desde el punto de vista operacional está regida por el Comando Estratégico Operacional y a su vez en lo administrativo–funcional, por el Ministerio del Poder Popular para la Defensa y por los comandos de cada uno de los componentes, como es el caso específico de la Aviación Militar Bolivariana.

El funcionamiento administrativo de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana y en especial el de la Aviación Militar Bolivariana está regida bajo el marco jurídico y legal de la Ley de Régimen Presupuestario del sector público, y a partir del año 2001, una vez aprobada y sancionada la Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público, y con la creación de la plataforma de gestión y control financiero para los entes del Estado, está bajo el control y supervisión del Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas, SIGECOF administrado por el Ministerio del Poder popular para las Finanzas.

Motivado a la decisión gubernamental, se resuelve que fuera el Ministerio de la Defensa, mediante un plan piloto, quien pusiera en funcionamiento este sistema de gestión de las finanzas y por ende, la Aviación Militar como uno de sus componentes. En función de esa decisión, se comenzó, a partir del año 2001 a solicitar, ejecutar y rendir el presupuesto ordinario de la Aviación a través de esta plataforma tecnológica.

Para el momento de aplicación de este sistema, surgieron nuevos elementos que no fueron considerados al momento de poner en marcha el mismo, entre los que se pueden mencionar: desconocimiento del sistema por parte de los usuarios, limitaciones de la plataforma para la época de su implementación, cantidad de usuarios en función de la disponibilidad de centros donde realizar las operaciones, lo cual origina desviación en la información presupuestaria del componente castrense.

Desde este contexto, las situaciones planteadas en la instalación de dicho sistema, se han ido subsanando. Sin embargo, en un período de diez años se ha mantenido una falta de coordinación en la ejecución presupuestaria en relación a los tiempos en que se realizan las adquisiciones y/o servicios y los tiempos en que se reciben los recursos para la cancelación de los mismos, en función de la operatividad de la Fuerza Armada Nacional Bolivariana, específicamente el caso de la Aviación Militar Bolivariana, al realizarse el pago a los proveedores de bienes y servicios mediante el Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas, SIGECOF, en cual está altamente centralizado por el Ministerio del Poder Popular para la Defensa y el Ministerio del Poder Popular para las Finanzas, por lo cual no se priorizan la operatividad de la institución al realizar los pagos a los proveedores de la Aviación Militar Bolivariana y de esta forma coadyuvar al cumplimiento de la misión de la misma.

Motivado a lo explicado anteriormente, la falta de coordinación entre las necesidades operativas de la institución y la irregularidad e incertidumbre de la gestión y pago de los recursos mediante este Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas, SIGECOF ha causado descontentos con los proveedores, los cuales se han negado a suministrar los bienes y se han visto en la necesidad de suspender los

servicios, a causa de que los recursos financieros son abonados de manera tardía, lo cual implica un retraso en las operaciones de la institución.

En atención a lo anterior la Aviación Militar Bolivariana tenía control total sobre los recursos presupuestarios y financieros asignados a través del presupuesto público, luego con la implementación de SIGECOF, este organismo militar solo tiene facultad para la solicitud y proceso de contratación de los bienes y servicios respectivamente, pero el pago a los proveedores, se efectúa directamente por el ente centralizado (Ministerio de Finanzas), dejando a discrecionalidad de este el cumplimiento de los compromisos financieros con los proveedores, lo que ocasiona que muchos proveedores reciban pagos de los bienes y servicios con hasta un año de retraso.

De lo antes planteado, se origina una violación a lo establecido en los procedimientos, normas contables y financieras ya que los responsables de la ejecución del presupuesto no tienen la facultad de tomar decisiones financieras para la cancelación de los compromisos y por ende el logro de los objetivos institucionales, generando una disminución en los inventarios de bienes y suministros para la operatividad de la institución, estos inventarios han llegado hasta sus stocks mínimos y los proveedores se han negado a hacer despachos, así como para la prestación de los servicios.

De la situación general planteada el investigador se realiza la siguiente interrogante: ¿cuál es la situación administrativa y financiera en la ejecución del presupuesto una vez implementado el SIGECOF en la Aviación Militar Bolivariana de Venezuela?. Para dar respuesta a la

interrogante, se plantea el siguiente trabajo de investigación y los siguientes objetivos:

### **Objetivos de la Investigación**

#### **Objetivo General**

Analizar los efectos producidos en el presupuesto ordinario de la Aviación Militar Bolivariana después la implementación del Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas, SIGECOF.

#### **Objetivos Específicos**

Diagnosticar la Situación actual de la Gestión Financiera y operativa presupuestaria de la Aviación Militar Bolivariana.

Identificar los elementos considerados en la Planificación financiera basada en el SIGECOF en el cuerpo castrense Aviación Militar Bolivariana.

Determinar los efectos en gestión operativa y financieros que ha causado implementación del Sistema Integrado de Gestión y Control de financiero, SIGECOF, en la Aviación Militar Bolivariana.

### **Justificación**

La Fuerza Armada Nacional Bolivariana y en especial la Aviación Militar Bolivariana debido a su misión y visión, a partir del año 2001 implementan el Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas, SIGECOF. En cual en su momento es planteado como la herramienta tecnológica que permitirá centralizar las decisiones financieras gubernamentales de los entes

descentralizados y como base para cumplir con los controles del presupuesto público de la Nación.

Este sistema de gestión ha permitido tener una herramienta gerencial válida para gestionar, ejecutar y rendir el presupuesto ordinario de la Aviación Militar Bolivariana y a su vez cumplir con las exigencias legales contenidas en la Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público; la de adecuar esta plataforma que tiene como objetivo darle mayor viabilidad a las necesidades de ejecución presupuestaria, no ha logrado el nivel óptimo de funcionamiento en relación a la ejecución presupuestaria operativa de la Aviación Militar Bolivariana.

De acuerdo con esto, el presente estudio investigativo suministra a los altos mandos de la Aviación Militar Bolivariana información confiable, que les permita tomar decisiones en beneficio de la operatividad del ente castrense y una herramienta a considerar en la formulación del presupuesto ordinario.

Por otra parte el presente estudio se enmarca dentro de la línea de investigación de la Maestría en Administración de Empresas, Mención Finanzas de la Universidad de Carabobo, la cual fundamenta la investigación de postgrado de la facultad de FACES, por lo que los resultados pueden servir como antecedente a futuras investigación que guarden relación con la temática planteada.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

Habiendo presentado la caracterización del objeto de investigación y sus objetivos, se presenta el contexto teórico para ampliar la descripción del problema. Al respecto, Tamayo y Tamayo (2011), destaca que el contexto teórico "...ayuda a precisar y a organizar los elementos contenidos en la descripción del problema, de tal manera que puedan ser manejados y convertidos en acciones concretas". (p. 145). No obstante, para cumplir con lo señalado por el citado autor, se revisaron investigaciones que guardan relación con este estudio y antecedentes en general que se consideraron válidos para el encuadre del mismo, se definen términos y conceptos, que ayudaron a la comprensión efectiva del problema. Igualmente se incluyó la fundamentación legal que da sustento al trabajo investigativo.

#### **Antecedentes de la Investigación**

Los antecedentes de una investigación según, Tamayo y Tamayo (2012), es "Todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, juzgar e interpretar el problema planteado...". (p. 146). Es decir, es una síntesis conceptual de las investigaciones o trabajos realizados, con el fin de determinar el enfoque teórico de la misma investigación. En tal sentido, se citan algunos trabajos previos que se han realizado y que guardan estrecha relación con el objeto en estudio, estableciendo los aportes que sirvieron de apoyo a este trabajo.

Pedraza (2012), "**El Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas Públicas y su efecto en la Administración Financiera del Estado Venezolano**". Trabajo de Grado presentado para optar al grado de

Magíster en Gerencia Financiera. Universidad de Carabobo. El propósito principal de esta investigación, es estudiar los efectos que tiene en la Administración Financiera del Estado Venezolano el uso de la herramienta SIGECOF, como sistema único de control en todos los organismos de la administración pública nacional, que a su vez lleva la modernización y eficacia de los recursos del Sector Público. En este sentido el gobierno ha precisado la necesidad de mejorar el sistema SIGECOF, cuyo propósito es la eficiente gestión administrativa para la satisfacción y cumplimiento de cada uno los organismos de la administración nacional. Este trabajo de investigación abarca todos los sectores públicos que tienen participación directa con el manejo de las Finanzas Públicas en Venezuela. Es importante mencionar que este trabajo resalta el avance importante que este sistema representa en Venezuela en materia financiera, ya que permite el control sistemático de ingresos y egresos de los recursos de la Nación.

Los aportes de este estudio a la presente investigación radican en que brinda la información pertinente a la seguridad de que las políticas económicas y fiscales decididas por los gobiernos se apliquen y no queden en meros enunciados teóricos.

Cordero (2011). **Importancia del Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas Públicas (SIGECOF) en los procesos administrativos-financieros del subsistema de contabilidad en las universidades públicas nacionales.** Trabajo de Grado presentado para optar al grado de Magíster Scientiarum en Gerencia Financiera. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Se considera que el Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas Públicas (SIGECOF) y el aplicado actualmente denominado Sistema Integrado de Administración y Finanzas; SIAD en el caso de la Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado, revela una situación que debe ser examinada con absoluta sinceridad y objetividad,

por todos los actores que intervienen en su dinámica y funcionamiento, es decir las autoridades universitarias.

Esta investigación brinda un aporte importante a este estudio y radica en que suministra información acerca de que la concepción de administración financiera implica ligar la gestión al registro y, por lo tanto, implica un verdadero proceso de reingeniería en la programación y administración de los recursos reales y financieros del sector público que, a la vez de posibilitar que dicha gestión sea transparente, le garantice a los órganos de control y a la ciudadanía una mayor vigilancia del accionar de los funcionarios públicos.

Aguilera (2012). **“Sistema de Administración Financiera en Venezuela”** Trabajo de Grado presentado para optar al grado de Magíster en Gerencia Financiera. Universidad de los Andes, explica que la ejecución financiera en los organismos gubernamentales a nivel de Latinoamérica ha sido llevada por un sistema que le permita ejecutar eficiente y eficazmente el presupuesto en cada uno de sus etapas. Es por esto que existe el Sistema Integrado Modelo de de Administración Financiera y Control para América Latina (SIMAFAL), el cual es producto de un proceso de investigación realizada para estructurar una solución que sirva de guía o modelo para el diseño y organización del sistema de administración financiera y control interno aplicable en las entidades del sector público.

Los resultados de esta investigación señalan que se fundamentan en las experiencias positivas obtenidas en varios países de América Latina.

El aporte a la investigación consiste en que permitió visualizar que el presupuesto ha sido tradicionalmente una herramienta de gestión de los recursos más que un instrumento de gestión de la información. Sin embargo,

las nuevas técnicas presupuestarias ponen más énfasis en este último aspecto ya que es una lástima no utilizar el caudal de información acumulado dentro de la gestión presupuestaria.

### **Bases Teóricas**

En este espacio se conceptualizan todos los aportes teóricos que apoyan la investigación en curso, con la finalidad de permitir una mayor comprensión del tema en desarrollo. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2013) acotan cuando se refieren a las teorías de entrada o bases teóricas que “...el argumento bibliográfico es el que sustenta teóricamente el estudio, implica analizar y exponer el enfoque teórico de la investigación y los antecedentes en general se consideran válidos para el correcto avance del estudio” (p. 52).

El sustento filosófico teórico de la investigación fue concebido través de las siguientes teorías:

### **Teoría de las Finanzas Públicas**

En lo que respecta a la teoría relacionada al trabajo de investigación se utiliza la Teoría de la Finanzas Públicas, Giraldo (2011) señala que “la teoría de la Finanzas Públicas existe con la vigencia del capitalismo, porque implica una separación entre lo privado y lo público, suponiendo que lo público hace referencia a lo estatal” (p.217). Por consiguiente, las finanzas públicas son un elemento central para conseguir los objetivos de desarrollo que propone el Estado y de cada una de las instituciones que lo conforman.

Las finanzas públicas son recursos económicos que le permiten a la Administración Pública desarrollar el presupuesto formulado por cada una de

las instituciones para ejecutar sus finanzas.

De igual manera, Rangel (2011) señala que “las finanzas públicas constituyen la actividad económica del sector público, con su particular y característica estructura que convive con la economía de mercado, de la cual obtiene los recursos y a la cual le presta un marco de acción. Comprende los bienes, rentas y deudas que forman el activo y el pasivo de la Nación y todos los demás bienes y rentas cuya administración corresponde a los organismos de la Administración Nacional” (p. 321).

### **Teoría Financiera**

El estudio de las finanzas es esencialmente una búsqueda de las teorías que proporcionan una mejor comprensión de los aspectos financieros de la empresa, lo que permitirá desarrollar mejores procesos de toma de decisiones. Según lo señalado por Cuervo (2010), “el objetivo global de la empresa es la maximización del valor de la empresa” (p.15).

En este mismo orden de ideas, Molina (2012) señala que “La Teoría Financiera proporciona las herramientas para interpretar los hechos que ocurren en el mundo financiero y su incidencia en la empresa; permite además, el reconocimiento de situaciones que han pasado desapercibidas que pudieran generar consecuencias graves para la empresa” (p. 218).

Cabe destacar que el objetivo fundamental de la teoría financiera es encontrar herramientas para que el proceso de toma de decisiones sea el más acertado posible. Por lo tanto, La Teoría Financiera se fundamenta en las decisiones lógicas y en la observación empírica. Para los casos prácticos se considera una forma válida de describir el mundo de las finanzas y de comprender las transacciones financieras y la toma de decisiones en el

ambiente financiero. Sus objetivos se enmarcan en tres tipos de decisiones básicas:

- Decisiones de Inversión: Se refiere a planificar cual será el mejor uso de los ingresos netos de la empresa, consiste en invertir el flujo neto de fondos con el fin de generar utilidades futuras.

- Decisiones de Financiación: Consiste en buscar la mejor alternativa que represente el menor costo posible, para adquirir los fondos requeridos por la empresa en un momento dado, tanto para realizar inversiones, como para solventar un problema coyuntural.

- Decisiones de Distribución de Utilidades: Se refieren a las decisiones tendientes a repartir los beneficios en una proporción tal que origine un crédito importante para los propietarios de la empresa y a su vez la valorización de la misma.

La Teoría Financiera se apoya en las predicciones de la Teoría de la Administración Financiera, para desarrollar mejores técnicas decisiones utilizando los elementos de la Planificación Financiera.

En tal sentido Ross y Col (2011), señalan que “la planificación financiera establece las normas del cambio de la empresa. Dichas normas deben incluir (a) la identificación de los objetivos de la empresa, (b) un análisis de las diferencias entre estos objetivos y la condición financiera actual de la empresa, y (c) un informe de las acciones necesarias para que la empresa logre sus objetivos financieros” (p,197).

En este mismo orden de ideas, Van Horne (2011) establece que la “planificación financiera significa analizar los flujos financieros de una

compañía, hacer proyecciones de las diversas decisiones de inversión, financiamiento y dividendos, para después sopesar los efectos de las diversas alternativas” (p.015).

Algunos autores como Brealey y Myers (2012), señalan que los “directivos financieros inteligentes meditan el efecto global de las decisiones de financiación y de inversión, a este proceso lo denominan planificación financiera y el resultado final es un plan financiero. El cual no es otra cosa que una herramienta que describe las estrategias de una compañía para alcanzar alguna posición financiera futura” (p.218).

Según lo señalado por Gitman (2011), “un plan financiero le sirve de guía a la empresa para alcanzar sus metas de negocio al tiempo que contribuye a optimizar su valor. Al elaborar el plan, un gerente financiero debe hacer varias preguntas: ¿Qué cantidad de fondos necesita la compañía para cubrir sus necesidades inmediatas?, ¿Cuándo necesitará más fondos?, ¿En dónde puede conseguir los fondos para cubrir sus necesidades a corto y a largo plazo? Para contestar estas preguntas, un gerente financiero debe desarrollar un panorama claro del porqué una empresa necesita fondos. Los gerentes también deben evaluar los costos relativos y los beneficios de fuentes de fondos potenciales” (p. 415).

Según Gitman (2011) “el logro de los objetivos y metas financieras, las unidades empresariales deben formular, ejecutar y evaluar un plan financiero, el cual debe estar en concordancia con las decisiones de financiamiento, inversión y reparto de dividendos” (p. 612).

En este mismo orden de ideas, Francés (2014) señala que “el objetivo principal de los planes financieros es planificar, evaluar y controlar las decisiones de la empresa desde el punto de vista de la creación de valor

para los accionistas, que permitan a la empresa maximizar las ganancias mediante la toma de decisiones en base a el control y seguimiento de acciones que están inmersas en el plan” (p. 132).

Una de las ventajas mas importantes que Francés (2014), le atribuye al plan financiero es el manejo eficiente del capital de trabajo; el cual se define “como la diferencia que se presenta entre los activos y pasivos corrientes de la empresas” (115); señalando además, que “una empresa tiene capital de trabajo neto cuando sus activos corrientes sean mayores que sus pasivos a corto plazo esto conlleva a que si una entidad organizativa desea empezar alguna operación comercial o de producción debe manejar un mínimo de capital de trabajo que dependerá de la actividad de cada una” (p119).

Los pilares en que se basa la administración del capital de trabajo se sustenta en la medida en que se pueda hacer un buen manejo sobre el nivel de liquidez, ya que mientras más amplio sea el margen entre los activos corrientes que posee la organización y sus pasivos circulantes mayor será la capacidad de cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Sin embargo se presenta un gran inconveniente porque cuando exista un grado diferente de liquidez, relacionado con cada recurso y cada obligación al momento de no poder convertir los activos más líquidos en dinero los siguientes activos tendrán que sustituirlos ya que mientras más de estos se tengan mayor será la probabilidad de tomar y convertir cualquiera de ellos para cumplir con los compromisos contraídos.

En este sentido en la presente investigación esta teoría permitirá valorar el impacto que sobre la gestión pública tiene la implementación del SIGECOF, asimismo se podrá realizar el análisis de los resultados obtenidos a través de la recolección de información utilizando los respectivos

instrumentos, todo lo cual contribuirá a evaluar el desenvolvimiento de los usuarios del sistema como herramienta para la toma de decisiones.

## **Teoría General de Sistemas**

La Teoría General de Sistemas (TGS) surgió con los trabajos del biólogo alemán Ludwig von Bertalanffy (1901 –1972), publicados entre 1950 y 1968. Para él, la TGS debería constituirse en un mecanismo de integración entre las ciencias naturales y sociales y ser al mismo tiempo un instrumento básico para la formación y preparación de científicos.

La TGS no busca solucionar problemas o intentar soluciones prácticas, pero sí producir teorías y formulaciones conceptuales que pueden crear condiciones de aplicación en la realidad empírica. El enfoque de sistema se basa en entender a las organizaciones como un todo en lugar de abordar los diversos segmentos de la organización por separado.

Cada organización es un sistema único que tiene unos objetivos determinados y está formado por diversas partes que están relacionadas entre sí; y a su vez forma parte del ambiente externo; mucho más amplio. En tal sentido, el enfoque de sistema nos permite decir que la actividad de una parte de la organización afecta la actividad de las otras partes restantes. La TGS destaca la esencia dinámica y las interrelaciones de la organización. Los gerentes bajo la perspectiva de esta teoría pueden conservar, con más facilidad el equilibrio entre las necesidades de las distintas partes de la empresa y las metas de la organización entera.

La TGS afirma que las propiedades de los sistemas, no pueden ser descritos en términos de sus elementos separados; su comprensión se presenta cuando se estudian globalmente. La mencionada teoría se

fundamenta en tres premisas básicas:

1. Los sistemas existen dentro de sistemas: cada sistema existe dentro de otro más grande.
2. Los sistemas son abiertos: es consecuencia de lo anterior. Cada sistema que se examine, recibe y descarga algo en los otros sistemas, generalmente en los contiguos. Los sistemas abiertos se caracterizan por un proceso de cambio infinito con su entorno, que son los otros sistemas. Cuando el intercambio cesa, el sistema se desintegra; esto es, pierde sus fuentes de energía.
3. Las funciones de un sistema dependen de su estructura: Para los biológicos y mecánicos esta afirmación es intuitiva.

La TGS aplicada a la administración, muestra a la empresa como una estructura que se reproduce y se visualiza a través de un sistema de toma de decisiones, tanto individual como colectivamente. Chiavenato (2010).

Las teorías tradicionales han visto la organización humana como un sistema cerrado. Eso ha llevado a no tener en cuenta el ambiente, provocando poco desarrollo y comprensión de la retroalimentación (feedback), básica para sobrevivir.

El enfoque antiguo fue débil, ya que (a) trató con pocas de las variables significantes de la situación total y (b) muchas veces se ha sustentado con variables impropias.

El concepto de sistemas no es una tecnología en sí, pero es la resultante de ella. El análisis de las organizaciones vivas revela "lo general en lo particular" y muestra, las propiedades generales de las especies que son capaces de adaptarse y sobrevivir en un ambiente típico. Los sistemas vivos sean individuos o organizaciones, son analizados como "sistemas abiertos", que mantienen un continuo intercambio de materia, energía e

información con el ambiente. La TGS permite organizar los fenómenos dentro de un enfoque global, para integrar asuntos que son, en la mayoría de las veces de naturaleza completamente diferente. Arnold (2012).

La naturaleza, la dinámica y las características de los sistemas abiertos son muy conocidas. Las organizaciones son sistemas abiertos. Por consiguiente, el estudio de los sistemas abiertos conduce a una buena comprensión de las organizaciones.

Todos los sistemas abiertos son mecanismos de entrada – producción – salida. Los sistemas toman las entradas del ambiente en forma de energía, información, dinero, personas y materia prima. Hacen algo con las entradas por la vía de procesos de producción, conversión o transformación que cambian las entradas y exportan la producción al ambiente en forma de salidas. Cada uno de estos tres procesos del sistema debe funcionar bien si se quiere que el sistema sea efectivo y que sobreviva.

El pensamiento de sistemas abiertos es un requerimiento para la formación de organizaciones de aprendizaje, según Senge (2011). Las organizaciones de aprendizaje son capaces de enfrentarse en una forma efectiva a las demandas rápidamente cambiantes del ambiente. Dicho autor cree que se debe dominar las cinco disciplinas con el fin de crear una organización de aprendizaje: destreza personal, modelos mentales, creación de una visión compartida, disciplina y pensamiento de sistemas. De todas estas disciplinas, el pensamiento de sistemas, es la más importante ya que integra a todas las disciplinas, fusionándolas en un grupo coherente de teoría y práctica.

Dentro del contexto de la organización pública nacional, se enfrentan situaciones difíciles que los obligan a tomar decisiones inmediatas, basadas

en resultados pasados, en las circunstancias presentes que tienen lugar en el acontecer nacional; y en las expectativas futuras hacia donde quieran dirigir sus organizaciones; de tal manera que se garantice el cometido de la gestión pública; sin embargo las decisiones que se tomen estarán sujetas a las variaciones del entorno económico y a otras decisiones tomadas por otras organizaciones, las cuales puedan contraponerse o interactuar con las de la propia empresa.

### **Teoría de la Contingencia**

De acuerdo a la Wikipedia, la palabra contingencia significa algo incierto o eventual, que bien puede suceder o no. Se refiere a una proposición cuya verdad o falsedad solamente puede conocerse por la experiencia o por la evidencia y no por la razón. Debido a esto el enfoque de contingencia marca una nueva etapa en la Teoría General de la Administración.

La teoría de contingencia nació a partir de una serie de investigaciones hechas para verificar cuáles son los modelos de estructuras organizacionales más eficaces en determinados tipos de industrias. Los investigadores, cada cual aisladamente, buscaron confirmar si las organizaciones eficaces de determinados tipos de industrias seguían los supuestos de la teoría clásica, como la división del trabajo, la amplitud del control, la jerarquía de autoridad, etc. Los resultados sorprendentemente condujeron a una nueva concepción de organización: la estructura de una organización y su funcionamiento son dependientes de la interface con el ambiente externo. En otros términos, no hay una única y mejor forma de organizar.

Según la Wikipedia a teoría de la contingencia enfatiza que no hay nada absoluto en las organizaciones o en la teoría administrativa. Todo es relativo, todo depende. El enfoque contingente explica que existe una

relación funcional entre las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas apropiadas para el alcance eficaz de los objetivos de la organización.

El ambiente es todo aquello que envuelve externamente una organización. Es el contexto dentro del cual una organización está inserta. Como la organización es un sistema abierto, mantiene transacciones e intercambio con su ambiente. Esto hace que todo lo que ocurre externamente en el ambiente tenga influencia interna sobre lo que ocurre en la organización.

Cuando una empresa escoge su producto o servicios y cuando escoge el mercado donde pretende colocarlos, está definiendo su ambiente de tarea. Es en el ambiente de tarea donde una organización establece su dominio, o por lo menos busca establecerlo. El dominio depende de las relaciones de poder o dependencia de una organización en cuanto a sus entradas o salidas. Una organización tiene poder sobre su ambiente de tarea cuando sus decisiones afectan las decisiones de los proveedores de entradas o los consumidores de salidas.

Para la teoría de la contingencia no existe una universalidad de los principios de administración ni una única mejor manera de organizar y estructurar las organizaciones. La estructura y el comportamiento organizacional son variables dependientes. El ambiente impone desafíos externos a la organización, mientras que la tecnología impone desafíos internos. Para enfrentarse con los desafíos externos e internos, las organizaciones se diferencian en tres niveles organizacionales, cualquiera que sea su naturaleza o tamaño de organización, a saber:

1. Nivel institucional o nivel estratégico

2. Nivel intermedio
3. Nivel operacional

La estructura y comportamiento organizacional son contingentes, por los siguientes motivos:

- Las organizaciones enfrentan coacciones inherentes a sus tecnologías y ambientes de tarea. Como éstos difieren para cada organización, la base de estructura y de comportamiento difiere, no existiendo una mejor manera de estructurar las organizaciones complejas.

- Dentro de esas coacciones, las organizaciones complejas buscan minimizar las contingencias y tratar con las contingencias necesarias, aislándolas para disposición local. Como las contingencias surgen de manera diferentes para cada organización, hay una variedad de reacciones estructurales y de comportamiento a la contingencia.

Cada una de las teorías administrativas presenta un enfoque diferente para la administración de las organizaciones. Cada teoría presenta la solución encontrada para determinada circunstancia, teniendo en cuenta las variables localizadas y los temas más relevantes.

El administrador puede intentar resolver un determinado problema administrativo dentro del enfoque clásico cuando la solución clásica parezca ser la más apropiada de acuerdo con las circunstancias o contingencias.

Se considera la teoría contingencial como soporte de la investigación ya que la Escuela de contingencia busca comprender y explicar el modo como funcionaban las empresas en diferentes condiciones, que varían de acuerdo con el ambiente o contexto que la

empresa escogió para operar. Esto significa que estas condiciones son dictadas “desde afuera” de la empresa; es decir, desde su ambiente. Tales contingencias externas pueden considerarse como oportunidades o como imperativos o restricciones que influyen sobre la estructura y los procesos internos de la organización.

### **Sistema Integrado de Administración Financiera**

La administración de recursos financieros es uno de los sistemas adjetivos (auxiliares o de apoyo) de la administración pública. Según Araujo (2014:9) señala que “se define la administración financiera como el sistema que, mediante la planificación, obtención, asignación, utilización, registro, información y control interno, persigue la eficiente gestión de los recursos financieros del Estado para la satisfacción de las necesidades colectivas”. De esta definición se pueden derivar los componentes del macro sistema de administración financiera que son los siguientes:

1. Presupuesto.
2. Contabilidad.
3. Tesorería.
4. Crédito Público.
5. Control Interno.

Estos componentes disponen de sus correspondientes controles internos y, todos ellos, en sus distintos momentos, se encargan de preveer, procesar e informar sobre las operaciones relacionadas con el manejo de los recursos financieros públicos. Cada sistema funciona sobre la base de insumos que se procesan y producen flujos de información dirigidos a los niveles gerenciales para orientar y respaldar la toma de decisiones.

## **Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas (SIGECOF).**

En este aspecto se va a tratar todo lo referente a este sistema que es utilizado por los organismos de la administración pública nacional para la ejecución financiera de cada uno de estos y que está conformado por una matriz general de conversión que constituye la base del sistema inteligente del SIGECOF, la cual garantiza que la entrada de la información sobre la programación y transacciones de ingresos y gastos del sector público registradas una sola vez, permitan integrar la información presupuestaria, contable y de tesorería (financiera) en un sistema único, que garantice información oportuna, adecuada y confiable que necesitan los diversos funcionarios de la administración pública para apoyar su toma de decisiones y ejercer el control de gestión.. Los aspectos que se tratarán son los siguientes:

1. Aspectos metodológicos: el diseño conceptual elaborado y puesto en ejecución se orientó a lograr la integración de los subsistemas que conforman el sistema de administración financiera, apoyándose en el principio de la centralización normativa y la descentralización operativa, el cual exige una clara delimitación de funciones entre los organismos y órganos rectores que interactúan con el sistema: Presupuesto (ONAPRE), Tesorería (ONT), Contabilidad (ONC. SIGECOF Central), SIGECOF local (Organismos) y Deuda Pública (ONCP).

2. Según Bastidas (2003:45) señala que “se aplicó una estrategia de desarrollo modular de los sistemas en la que se distingue un nivel central y un nivel operativo. El sistema a nivel central está compuesto por varios módulos que son utilizados por lo órganos rectores del sistema y definidos con base en las atribuciones establecidas por la Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público”.

El SIGECOF Central genera información de tipo gerencial, la cual es el resultado del proceso de integración de las transacciones realizadas por las unidades ejecutoras del presupuesto de gastos e ingresos. El SIGECOF Local es utilizado por las unidades ejecutoras de gastos y liquidación de ingresos. Este sistema vincula automáticamente la gestión con el registro de las transacciones y constituye una herramienta de trabajo que permite a los organismos incrementar su productividad y descargarse de los procesos rutinarios de poco valor agregado. El sistema a nivel local se basa en tecnología de flujo de trabajo que presenta las siguientes bondades: fortalece el trabajo en equipo; demanda mayor claridad y simplicidad en las normas y procedimientos; facilita la tarea de distribución de las cargas de trabajo; permite detectar los cuellos de botella; garantiza el cumplimiento de las normas y procedimientos al estar inmersas en el mismo proceso.

Al respecto Lezama (2012:70) señala:

La relación de intercambio de información entre los dos niveles de sistema sería el siguiente: SIGECOF Local, contiene información detallada necesaria para la gestión de cada organismo; genera información para la actualización de la base de datos del nivel central y solicita la tramitación de determinadas transacciones; tiene acceso restringido a la base de datos del nivel central para consultar el status de alguna transacción solicitada a algún órgano rector. El SIGECOF Central, contiene información de ejecución presupuestaria y financiera de cada organismo y la integra para fines contables y gerenciales; tramita y envía información a las unidades ejecutoras cuando alguna transacción solicitada es autorizada o rechazada; tiene acceso irrestricto a las bases de datos de las unidades ejecutoras.

La relación explicada anteriormente lleva a considerar lo importante que son ambos sistemas como lo son el local y el central para la ejecución financiera de los organismos de la administración pública nacional.

3. Diseño Conceptual del Sistema Integrado: este aspecto trata de la definición, las características y la lógica del proceso que rigió el desarrollo de la solución a los órganos rectores y a los organismos que integran la administración central en el ejercicio de sus funciones en cada uno de los subsistemas que componen el sistema integrado.

**(I) Presupuesto:** este subsistema está integrado por el conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos que rigen el proceso presupuestario de los entes y organismos del sector público. El presupuesto es el instrumento mediante el cual se asignan recursos públicos a los fines de alcanzar los objetivos y metas establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo. En la actualidad la técnica de presupuesto por programa fue cambiada por la técnica de presupuesto por proyectos, que permite asignar y distribuir los recursos públicos a través de proyectos, a los entes u organismos nacionales, estatales y municipales en función de las políticas y objetivos estratégicos de la Nación, expresados en los respectivos planes anuales; además coordinar, controlar y evaluar la ejecución tanto presupuestaria como financiera.

El proceso presupuestario comprende básicamente las etapas de formulación, ejecución y evaluación. En la etapa de Formulación, la Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE), con base en la política económico – financiera establecida en el Plan Nacional de Desarrollo y en el Plan Operativo Anual define los lineamientos generales para la formulación del proyecto de ley de presupuesto anual y establece, de acuerdo con la estimación de ingresos, la asignación de recursos para los organismos del poder nacional y las transferencias a los entes descentralizados y a los gobiernos regionales.

La estimación de los ingresos se realiza mediante el análisis económico de la base de tributaria en coordinación con los organismos

responsables de la liquidación y recaudación de los ingresos y la política económica que defina el ejecutivo nacional a través del Ministerio de Planificación y Desarrollo. Sobre esta base la ONAPRE formula el proyecto de presupuesto de ingresos, el cual una vez aprobado por la Asamblea Nacional, se debe registrar en el SIGECOF Central, generándose en ese momento un registro de apertura. La formulación del presupuesto de gastos se inicia en los organismos, los cuales elaboran sus anteproyectos de presupuestos a través de sistema diseñado para tal efecto denominado Sistema de Formulación de Presupuesto por Proyecto (SIFPRE).

La ONAPRE analiza y efectúa los ajustes correspondientes a los anteproyectos presentados, los consolida y elabora el proyecto de presupuesto para la consideración del Presidente de la República en Consejo de Ministros, una vez aprobado se somete a la consideración de la Asamblea Nacional para su discusión y sanción. Sancionado el proyecto de presupuesto, se realizan en el SIFPRE los ajustes aprobados por la Asamblea Nacional, y automáticamente se registran los créditos presupuestarios definitivos de la ley de presupuesto del año, tanto en el SIGECOF Central como en el Local.

Es importante mencionar que al momento de los organismos de la administración pública nacional elaborar el anteproyecto de presupuesto deben utilizar un conjunto de indicadores macroeconómicos para medir el crecimiento económico y como consecuencia de ello el grado de desarrollo de la Economía, entre las cuales se mencionan los siguientes: Exportación de Bienes y Servicios, Importación, Bienes y Servicios, Transferencia de Capital, Inflación, Reservas Internacionales, Base Monetaria, Circulante, Liquidez Monetaria, Tipo de Cambio, Tasa de Interés Activa y Pasiva, Precio de Petróleo.

En lo que respecta a las modificaciones presupuestarias, Pacheco (2014:79) señala que “son el conjunto de variaciones legalmente acordadas que, durante la ejecución del presupuesto, afectan los créditos inicialmente aprobados. Las modificaciones presupuestarias pueden originarse en sobreestimación o subestimación de los créditos presupuestarios, por ajustes de gasto, a objeto de adaptarlos a nuevas prioridades o las variaciones de los ingresos”.

En cuanto a los gastos, durante la ejecución del presupuesto, pueden ocurrir cinco (5) tipos de modificaciones presupuestarias: rectificaciones, créditos adicionales, anulaciones de créditos, insubsistencias y traspasos entre programas y partidas. Las modificaciones se ingresan al SIGECOF a partir de los organismos, de acuerdo con el siguiente esquema: cuando se trate de traspasos sujetos a la aprobación del organismo, la unidad de presupuesto es responsable de realizar el respectivo registro en las bases de datos a nivel local y transmitirlos al nivel central. En el resto de los casos le corresponde a la ONAPRE informar, a través del sistema, acerca de la aprobación o rechazo de las distintas instancias.

La evaluación de la ejecución presupuestaria es otro de los aspectos que amerita explicarlo y Pacheco (2014:95) señala que “la evaluación de la ejecución es la última etapa del proceso presupuestario, que implica analizar y examinar, en forma concomitante y posterior a la ejecución, los desvíos entre lo programado y lo ejecutado, determinar las causas de dichos desvíos y proponer las medidas correctivas correspondientes”. La evaluación de la ejecución involucra, en todos los casos, analizar la ejecución de las variables físicas y financieras contempladas en el presupuesto en forma interrelacionadas. Esto permitirá desarrollar indicadores de eficiencia y eficacia la gestión presupuestaria pública.

La ONAPRE es la responsable de normar y centralizar la evaluación integral de la gestión presupuestaria pública y de informar los resultados de la misma a las autoridades competentes. Las informaciones de la ejecución financiera se extraerán de los registros contables del SIGECOF, mientras que las informaciones de la ejecución física surgirán de los registros que a tal efecto, tengan a su cargo los responsables de las acciones centralizadas.

**(II) Contabilidad:** de este aspecto se empezará por explicar los aspectos conceptuales de lo cual se puede decir que este subsistema está integrado por el conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos técnicos que permiten registrar, procesar y exponer los hechos económicos y financieros que afecten o puedan afectar el patrimonio de la República o de los entes descentralizados. Para Salazar, (2015:15) señala que “este subsistema constituye el elemento integrador de todo el sistema, su órgano rector es la Oficina Nacional de Contabilidad Pública, su función principal es prescribir el sistema de contabilidad y los procedimientos para el funcionamiento del Sistema de Contabilidad Pública”.

El sistema contable se caracteriza por lo siguiente:

- 1.- Es único, común y aplicable a todos los organismos no empresariales del sector público.
- 2.- Recopila, valúa, procesa y expone los hechos económicos que afectan o puedan afectar el patrimonio de las entidades públicas.
- 3.- Considera como ente contable a toda institución con personalidad jurídica independiente, entre ellas la República.
- 4.- Está diseñado y operará en función de los principios de contabilidad generalmente aceptados, aplicables al sector público.
- 5.- Registra todas las transacciones que afecten la situación económico-financiera de la República y de sus entes descentralizados, utilizando el causado como el momento del gasto con incidencias patrimoniales.

6.- Produce informaciones necesarias para la toma de decisiones.

7.- Presenta la información contable y la respectiva documentación de apoyo ordenados, de manera que facilita el ejercicio del control y auditoría interna y externa.

La contabilidad gubernamental, organizada como un sistema integrado en función de una base de datos y de acuerdo con los propósitos ya establecidos para la misma, puede esquematizarse de la siguiente forma:

### **Centros de Registro:**

1. Oficina Nacional de Presupuesto.
2. Oficinas liquidadoras de ingresos.
3. Oficina Nacional de Crédito Público.
4. Organismos ejecutores del gasto.
5. Oficina Nacional del Tesoro.
6. Oficina Nacional de Contabilidad Pública.

### **Procesos:**

1. SIGECOF – ONC.
2. Catálogo de cuentas.
3. Matriz de conversión.
4. Modelos de asientos.
5. Referencias de los soportes contables.

### **Salidas:**

1. Estado de ejecución presupuestaria de ingresos y gastos.

2. Estado de ejecución financiera.
3. Liquidación anual del presupuesto.
4. Origen y aplicación de fondos.
5. Balance General y sus auxiliares.
6. Estado de Resultado.
7. Estados Económicos.

El sistema contable se corresponde con el registro de las operaciones y/o transacciones que realizan los organismos ejecutores de ingresos y gastos. Entre estos registros se pueden mencionar:

1.- Registro de la ejecución de los ingresos: para los ingresos nacionales distintos a los derivados de operaciones de crédito público, el sistema de contabilidad define los momentos de registro cuando se liquidan o devengan y cuando se recaudan; conviene tener en cuenta que la percepción de los ingresos afecta al presupuesto del ejercicio dentro del cual ocurre, indistintamente de la fecha de la liquidación del mismo.

2.- Registro de la ejecución de los gastos: este aspecto se divide en dos partes primeramente los precompromisos que constituyen un acto de administración interna que no origina efectos jurídicos frente a terceros. Se utiliza con el objeto de garantizar el crédito presupuestario cuando deben cumplirse trámites administrativos largos y complejos, tales como las licitaciones. En segundo lugar se tiene los compromisos que constituyen el acto mediante el cual un organismo contrae una obligación jurídica o administrativa con terceros, de adquirir un bien o servicio. La unidad ejecutora realiza una solicitud de compra.

La Dirección de Administración, a través de la unidad de compra o de contratos, emite el proyecto de orden de compra o de servicio, indicando la

imputación presupuestaria al mínimo nivel, el monto en bolívares, la descripción del bien o servicio que se pretende adquirir, el beneficiario y su correspondiente cédula de identidad, RIF/NIT.

Por su parte, la unidad de contabilidad debe verificar que el gasto esté correctamente imputado. Cuando el compromiso se considera válidamente adquirido, es decir una vez que el ordenador le imparte la aprobación corresponde, realiza la validación del registro y se transmite al SIGECOF Central.

3. Causado: es el momento del gasto en el cual se recibe conforme el bien o servicio solicitado y surge la obligación del pago, y su registro constituye el nexo que integra la ejecución presupuestaria con la contabilidad patrimonial.

La unidad de contabilidad recibe la documentación de respaldo de registro (memorando de notificación de la recepción conforme del bien o servicio o firma de la factura que señala la conformidad de la entrega). Con esta información, preparará la orden de pago que contiene los datos necesarios para generar automáticamente el registro presupuestario relacionado con el compromiso correspondiente. Al conformarse la orden de pago con la firma de la autoridad competente, se valida el registro y se produce automáticamente en el SIGECOF Central el asiento por partida doble en los registros patrimoniales, debitando las cuentas que aumentan los gastos corrientes o el incremento del activo y acreditando las cuentas por pagar.

4. Pago: el pago constituye el momento del gasto en el cual se cancela una obligación o se hace efectivo un anticipo financiero. Cuando este se ejecuta mediante orden de pago, la Oficina Nacional del Tesoro recibe, a

través del SIGECOF Central, la información por medio electrónico correspondiente y por otro lado, recibe el organismo el documento físico de la orden de pago. La ONT, previa verificación de la disponibilidad de la cuota de desembolso, instruye al agente financiero para realizar el abono en cuenta.

El registro del pagado en los estados de ejecución presupuestaria, motiva el respectivo asiento por partidas doble que disminuye la existencia del tesoro y reduce las cuentas por pagar. La ONT informa del pago a través del SIGECOF Central a los organismos ordenadores y en función de los movimientos bancarios se origina el proceso de conciliación bancaria correspondiente.

5. Avances o anticipos a pagadores: los organismos pueden efectuar pagos con cargo a fondos recibidos mediante órdenes de pago de avances o anticipos del tesoro. Los avances son fondos que la Oficina Nacional del Tesoro pone a disposición de los funcionarios de los organismos para atender determinadas erogaciones.

Con los fondos en anticipo se ejecutan gastos menores, específicamente autorizados, cuya ejecución se informará al gastarse determinado porcentaje del respectivo fondo. El registro de esta información generará una orden de pago para reponer el monto gastado en el período. Con los fondos en avances se podrán efectuar gastos de remuneraciones al personal, gastos de seguridad y defensa y gastos de funcionamiento de las oficinas del servicio exterior.

**(III) Tesorería:** para Salazar (2015:30) señala que “este sistema está integrado por el conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos para la prestación del servicio de tesorería, mediante el cual se captan los recursos públicos necesarios para financiar los proyectos incluidos en el

presupuesto, a los fines de cumplir los objetivos y las metas establecidas en el Plan de la Nación.

Este sistema está a cargo de la Oficina Nacional del Tesoro, cuya funciones principales son las siguientes:

- 1.- Participar en la formulación de la política financiera del sector público nacional.
- 2.- Elaborar anualmente el presupuesto de caja y realizar el seguimiento y evaluación de su ejecución.
- 3.- Aprobar, conjuntamente con la ONAPRE, la programación de la ejecución de los organismos ordenadores de compromisos y pagos del poder nacional.
- 4.- Percibir los productos en numerarios de los ingresos públicos nacionales.
- 5.- Hacer los pagos autorizados del presupuesto de la República.
- 6.- Registrar contablemente los movimientos de ingresos y egresos del tesoro nacional.

De lo antes mencionado se derivan tres aspectos principales como los son: la programación financiera que es una herramienta que al utilizarla implica introducir la racionalidad en el manejo de los fondos públicos, la que se refleja en el hecho de los límites de pago que se establezcan periódicamente guarden coherencia con la cuantía de los recursos que se perciban en lapso considerado y con la política de administración de medios monetarios en la economía. En el marco de este esquema los organismos realizan sus requerimientos de cuotas trimestrales de compromisos y mensuales de desembolsos. La ONAPRE y la ONT en consideración al flujo de caja proyectado analizan y asigna las cuotas por organismos de la administración central.

El módulo de ingresos, cuyo objetivo es identificar el origen de los recursos y se apoya en cuentas recaudadoras que tiene la ONT en la banca comercial. El módulo de programación financiera, que permite compatibilizar

los ingresos recaudados con la programación de pagos planteada por los organismos ejecutores del presupuesto. El módulo de pagos, que registra las órdenes remitidas a través del SIGECOF Central, que en función de la cuota de desembolsos establecida para los organismos, mensual y diaria, permite girar las instrucciones para que el sistema bancario abone en la cuenta de los beneficiarios el pago correspondiente.

Otro de los aspectos a explicar es la Cuenta Única del Tesoro que al incorporar dicha cuenta en el sistema de tesorería responde a la necesidad de administrar los recursos públicos de forma integral, con el propósito de apropiarlos convenientemente y utilizarlos eficientemente, con base en los organismos ejecutores del presupuesto y en la política monetaria del gobierno. A través de la cuenta única, la ONT administrará la liquidez en función del flujo de caja, de las disponibilidades existentes y de las cuotas de desembolsos fijadas.

Con la eliminación progresiva de los fondos en avances, la cuenta única del tesoro que se instrumentará a partir de la cuenta que actualmente tiene la ONT en el Banco central, se dispondrá de un más amplio manejo de los recursos públicos.

En el mismo orden se puede mencionar la conciliación bancaria, el cual es uno de los instrumentos más importantes de este sistema, es el módulo de conciliación bancaria, ya que el mismo permitirá verificar la información relacionada con los ingresos recaudados y registrados con los créditos de las cuentas corrientes, así como, los pagos efectuados mediante abono en cuenta a los beneficiarios con los respectivos débitos bancarios. La conciliación bancaria permitirá compatibilizar los registros contables de movimientos del libro de Banco con la información que surge de los extractos bancarios, por lo tanto, permitirá contar con información fidedigna de saldos

bancarios disponibles.

**(IV) Crédito Público:** este sistema está conformado por el conjunto de principios, órganos, normas y procedimientos que regulan las operaciones de crédito público que realiza el Estado, con el objeto de captar medios de financiamiento que impliquen endeudamiento, a los fines de ejecutar obras reproductivas, financiar sus pasivos, atender casos de evidente necesidad o conveniencia nacional y/o cubrir necesidades de tesorería que superen el ejercicio presupuestario.

Este sistema está regido por la Oficina Nacional de crédito Público. Algunas de sus funciones principales son las siguientes:

- 1.- Participar en la formulación de los aspectos crediticios de la política financiera del sector público.
- 2.- Proponer el monto máximo de endeudamiento que podrá contraer la república en cada ejercicio presupuestario.
- 3.- Registrar las operaciones de crédito público en forma integrada al sistema de contabilidad pública.
- 4.- Realizar las estimaciones y proyecciones presupuestarias del servicio de la deuda pública y supervisar su cumplimiento.

La organización del sistema de crédito público constituye una excepción al principio de centralización normativa y desconcentración operativa que rige en general para la administración financiera pública.

En el sistema de crédito público, por la naturaleza de las operaciones y sus efectos para la República, así como por razones de imagen en el mercado, fortalecimiento de la capacidad negociadora del Estado, control del endeudamiento público y eficacia del servicio, la Oficina Nacional de Crédito Público, además de las funciones normativas inherentes a todo órgano rector, centraliza la casi totalidad de las actividades operativas.

**(V) Control Interno:** el sistema de control interno tiene por objeto asegurar el acatamiento de las normas legales, salvaguardar los recursos y bienes que integran el patrimonio público, asegurar la obtención de información administrativa, financiera y operativa útil, confiable y oportuna para la toma de decisiones y lograr el cumplimiento de los planes, proyectos y presupuestos, así como garantizar la rendición de cuentas. El sistema de control interno de cada organismo será integral e integrado, abarcará los aspectos presupuestarios, económicos, financieros, patrimoniales, normativos y de gestión, así como la evaluación de programas y proyectos, y estará fundado en criterios de economía, eficiencia y eficacia. El sistema de control interno funcionará coordinadamente con el de control externo a cargo de la Contraloría General de la República. Corresponde a la máxima autoridad de cada organismo la responsabilidad de establecer y mantener un sistema de control interno adecuado a la naturaleza y fines de la organización. Dicho sistema incluirá los elementos de control previo y posterior incorporados en el plan de organización y en las normas y manuales de procedimientos, así como la auditoría interna.

### **Bases Legales**

La fundamentación legal que sustenta el presente estudio, están reseñadas en: La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Ley Orgánica de la administración Financiera del Sector Público, Reglamentos 1 de la Ley orgánica de administración Financiera del Sector Público, Ley Orgánica de la Administración Pública y la Ley de la Contraloría General de la República

#### **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en su capítulo II, Artículos 311 y 313, se refiere al régimen presupuestario.

## **Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público**

Esta es la ley principal del estudio que se está realizando en ella se encuentran los artículos más importantes como lo son referentes a la ejecución del presupuesto (Título II, Sección quinta artículo 48), evaluación del presupuesto (Título II, Sección séptima, artículo 59) y el sistema de contabilidad pública (Título V, artículo 122).

## **Reglamento N° 1 de la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público**

En lo que respecta a este reglamento, en la sección quinta artículos 36 explica todo lo referente a la ejecución financiera de los recursos previstos en la ley de presupuesto.

### **Operacionalización de las Variables**

La operacionalización de la variable consiste en llevar una variable compleja a una específica para un mejor estudio. De acuerdo al Manual del Instituto Universitario de Tecnología “Juan Pablo Pérez Alfonzo” (2015), señala que “Se enuncian conceptualmente las variables y se operacionalizan en términos que especifican las forma en que se manifiestan a los afines del estudio” (p. 19), en virtud de ello esta actividad se realizó a través de los objetivos Específicos de la investigación.

Así mismo, Contreras, Guerrero, Merchán, Nieves y Vargas (2013), establecen que “variable es todo aquello que puede asumir diferentes valores, desde el punto de vista cuantitativo o cualitativo” (p.60), para el presente estudio las variables estudiadas son: fiscalización, basamento legal y debilidades y oportunidades, por su parte este mismo autor señala que una

dimensión, es con la que se mide el flujo de información de cada proceso o bien lo que se realiza con el mismo. La dimensión hace las caras de una moneda, de modo que una variable puede tener una o varias facetas desde donde ser estudiada y por último los indicadores, son los aspectos más concretos que definen una dimensión, es decir, son un referente empírico, concreto, tangible, cuya presencia en la realidad revela la presencia de la dimensión de lo cual se desprende, y por ende, de la variable en estudio.

**Cuadro N° 1**  
**Operacionalización de la Variables**

<b>Objetivo General:</b> Analizar los efectos producidos en el presupuesto ordinario de la Aviación Militar Bolivariana la implementación del Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas, SIGECOF.					
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Ítems</b>
1.- Diagnosticar la Situación actual de la Gestión Financiera y operativa presupuestaria de la Aviación Militar Bolivariana	Gestión Financiera	Proceso de Gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metas y Objetivos</li> <li>• Estrategias</li> <li>• Planificación</li> <li>• Proceso de planificación</li> <li>• Análisis de Resultados</li> <li>• Indicadores de Gestión</li> <li>• Toma de Decisiones</li> <li>• Autogestión</li> <li>• Informe</li> </ul>	Cuestionario	1 2 3 4 5 6 7 8 9
2.- Identificar los elementos considerados en la Planificación financiera basada en el SIGECOF en el cuerpo castrense Aviación Militar Bolivariana	Planificación Financiera	Fases de la Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis del Entorno</li> <li>• Metas</li> <li>• Estrategia</li> <li>• Fuentes de Ingresos</li> <li>• Fuentes de Egresos</li> <li>• Procesos de Control</li> <li>• Registro de Operaciones</li> <li>• Estados Financieros Proyectados</li> </ul>	Cuestionario	10 11 12 13 14 15 16 17
3.- Determinar los efectos en gestión operativa y financieros que ha causado implementación del Sistema Integrado de Gestión y Control de financiero, SIGECOF, en la Aviación Militar Bolivariana.	Efectos en la Gestión Operativa	Implementación del SIGECOF	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asignación de recursos</li> <li>• Partidas presupuestarias</li> <li>• Distribución del presupuesto</li> <li>• Control de Inventarios</li> <li>• Eficiencia de Servicios</li> <li>• Proveedores</li> <li>• Asignación de recursos</li> <li>• Otros ingresos</li> </ul>	Cuestionario	18 19 20 21 22 23 24 25

**Fuente:** Machado (2015)

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **Tipo de Investigación**

El presente capítulo tiene por finalidad servir de guía metódica para realizar la investigación, aplicando las teorías conocidas al respecto, por lo que se describe brevemente en qué consiste.

La presente investigación es de tipo descriptiva-evaluativa, mediante un diseño de campo con amplio apoyo en una revisión documental, utilizando una población determinada y escogiendo una muestra lo suficientemente representativa, para luego aplicarles las técnicas e instrumentos de recolección de datos conocidos que nos lleven a obtener la información necesaria para cumplir con los objetivos planteados, no sin antes ser suficientemente validados por los expertos.

Balestrini (2012:129) señala que:

Toda vez que cada problema ha quedado lo suficientemente claro y ha sido formulado en toda su complejidad y conducido a unas condiciones manejables, para situar las características de la información que se necesitan abordar y obtener, se debe delimitar el tipo de estudio de que se trata con su respectivo esquema de investigación, que se adecue y sea más apropiado en relación a los objetivos propuestos. Por cuanto, según sean los objetivos delimitados, se podrá definir el tipo de estudio de que se trate y por consiguiente se incorporará un esquema de investigación, muy específico, atendiendo al mismo, para cumplir con la finalidad del estudio.

El caso en estudio es investigación de campo del tipo descriptiva, con modalidad apoyada en fuentes documentales. Arias (2011:31) menciona que

“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 (hechos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes”. La recolección de la información de la investigación se realizara directamente en el campo donde se está presentado la situación de estudio, es decir en las unidades de la Aviación Militar Bolivariana sector publico donde se está utilizando el sistema de gestión integrado.

## **Población y Muestra**

### **Población**

La población según Arias (2011:81) señala que “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.”

Con la finalidad de llevar a cabo el proceso de recolección de información y datos, se fijó como población a los funcionarios de treinta Unidades Administradoras Desconcentradas, U.A.D de la Aviación Militar Bolivariana ubicadas entre Caracas y Maracay, las cuales ejecutan su presupuesto ordinario a través del Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas, SIGECOF, teniendo cuatro (04) funcionarios públicos involucrados por cada unidad en la ejecución del presupuesto, para un total de ciento veinte (120) funcionarios.

### **Muestra**

Balestrini (2012:141) señala que “La muestra es una parte de la Población, o sea, un número de individuos u objetos seleccionados

científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo. La muestra es obtenida con el fin de investigar, a partir del conocimiento de sus características particulares, las propiedades de una población”.

Como anteriormente se ha indicado, el universo de estudio está integrado por ciento veinte (120) usuarios que trabajan en el departamento de administración de treinta diferentes unidades de la Aviación Militar Bolivariana ubicadas entre Caracas y Maracay. La muestra está conformada solo por los Comandantes de Unidades y administradores de cada una de las unidades objetos de estudio, lo cual determina un número finito de sesenta (60) funcionarios, lo cual representa un 50% de la población. Dada las características de la población y la muestra para el estudio a realizar se puede decir que la misma es de tipo muestral.

**Cuadro 2  
La Muestra**

<b>Unidad</b>	<b>No. de Funcionarios</b>
<b>Comando Logístico (8 Unidades)</b>	<b>16</b>
<b>Comando Aéreo de Operaciones (12 Unidades)</b>	<b>24</b>
<b>Comando Aéreo de Educación (4 Unidades)</b>	<b>08</b>
<b>Comando Aereo de Personal (6 Unidades)</b>	<b>12</b>
<b>Total</b>	<b>60</b>

**Fuente: Machado (2015)**

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Una vez seleccionado el diseño de investigación y la muestra, apropiadas de acuerdo a la problemática planteada, la etapa subsiguiente

consistirá en recabar los datos pertinentes sobre las variables estudiadas, para de esta manera, codificar las mediciones obtenidas a fin de que fueran analizadas bajo ciertos criterios de fiabilidad.

Según Hurtado (2010) las técnicas de recolección de datos son: “el conjunto de procedimientos y recursos de que se sirve el investigador para la ejecución del trabajo indagatorio” (p. 89). Razón por la cual, cuando el investigador requerirá recolectar los datos utilizando como técnica la encuesta, definida por Bisquerra (2012), como “la captación de la opinión más repetida en referencia a una determinada materia y para lo cual se requiere de un grupo de preguntas realizadas a un conjunto de personas que fueron consideradas como muestra y representan a una población.” (p. 121)

Por ello, el investigador se valdrá de la técnica de la encuesta para recolectar la información. Por otro lado, Hurtado (2010) expresa que los instrumentos son “las diferentes herramientas de las cuales se vale un investigador para realizar el proceso de recolección de la información” (p. 145).

Basado en lo antes expuesto, el instrumento que se empleó para recolectar la información con la técnica encuesta fue el cuestionario, definido por Hernández, Fernández y Baptista (2013) como “aquel que obedece a diferentes necesidades y problemas de investigación” (p. 396).

Evidentemente, cada cuestionario puede adaptarse a una problemática diferente, ya que en todos los casos se encuentra compuesto por un conjunto de preguntas. Al respecto comentan Hernández, Fernández y Baptista (2013):

Cada clase de pregunta tiene sus ventajas y desventajas.  
Las preguntas cerradas son fáciles de dosificar y preparar

para su análisis. Asimismo, estas preguntas requieren un menor esfuerzo por parte de los respondientes. Estos no tienen que escribir o verbalizar pensamientos, sino únicamente seleccionar la alternativa que describa mejor su respuesta (p. 396).

Razón por la cual, el cuestionario se estructuró por preguntas cerradas que determinaron la información requerida para la obtención de las conclusiones y recomendaciones. De acuerdo con Tamayo (2011, p. 155) "... las preguntas cerradas son aquellas en las cuales la contestación puede realizarse por medio de dos alternativas o incluir varias alternativas de respuesta. Estas preguntas facilitan mucho la tabulación." Lo anterior, llevará al investigador a la realización de preguntas cerradas a través de las cuales, podrá recolectar los datos necesarios para el desarrollo de la investigación y cumplir con los objetivos de la misma. Estas preguntas, debido a que midieron actitudes, debieron ajustarse al escalamiento tipo Likert, definido por Hernández, Fernández y Baptista (2013) como:

Un método que fue desarrollado por Rensis Likert a principios de los treinta...Consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos. Es decir, se presenta cada afirmación y se pide al sujeto que externé su reacción eligiendo uno de los cinco puntos de la escala. A cada punto se le asigna un valor numérico. Así, el sujeto obtiene una puntuación respecto a la afirmación y al final se obtiene su puntuación total sumando las puntuaciones obtenidas en relación a todas las afirmaciones. (p. 368).

En lo que respecta a la presente investigación el cuestionario se estructuró con veinticinco (25) preguntas y con las opciones de respuestas siempre, casi siempre, algunas veces, nunca y casi nunca.

## **Validez y Confiabilidad**

Sabino (2014:117) señala que “para que una escala pueda considerarse como capaz de aportar información objetiva debe reunir los siguientes requisitos básicos: confiabilidad y validez”.

### **Validez**

La validez consiste en captar, de manera significativa y en un grado de exactitud suficiente y satisfactoria, aquello que es objeto de investigación. En tal sentido, Hernández y Otros (2013:355) afirman que:

Resulta complejo obtener la validez de contenido. Primero, es necesario revisar como ha sido medida la variable por otros investigadores. Y, con base dicha revisión, elaborar un universo ítems posible para medir la variable y sus dimensiones (el universo debe ser lo más exhaustivo que sea factible). Después, se consulta a investigadores familiarizados con la variable para ver si el universo es exhaustivo.

Tomando en cuenta lo anteriormente expuesto, la validez de contenido del instrumento se determinó por medio de un Juicio de Expertos”, entendiéndose este, como el análisis de especialistas y conocedores tanto de los procesos relacionados con el tema objeto de estudio como de metodología de la investigación. Estos expertos fueron los encargados de verificar mediante una tabla de validación, la pertinencia entre las variables, objetivos, indicadores del problema.

El autor para medir la validez del instrumento utilizó el procedimiento conocido con el nombre de Juicio de Expertos, el cual fue aplicado de la siguiente manera:

1. Se seleccionaron tres (03) expertos: uno (01) en diseño de instrumentos de recolección de datos, uno (01) en metodología de la investigación y uno (01) en contenido del área en estudio; estos evaluaron de manera independiente los ítems o preguntas del instrumento, en términos de relevancia o congruencia, claridad en la redacción y la tendenciosidad o sesgo en su información.

2. Cada experto recibió información escrita acerca de: (a) propósito del instrumento; (b) objetivo general; (c) objetivos específicos; (d) operacionalización de las variables e indicadores.

3.- Cada experto recibió una planilla de validación de datos en donde se recogió la información por él suministrada.

Para ello se utilizó una escala de evaluativa, que se observa a continuación:

**Cuadro 3**  
**Escala de Evaluación Utilizada**

<b>Apreciación</b>	<b>Puntaje</b>
Bueno	3 puntos
Regular	2 Puntos
Deficiente	1 punto

Fuente: Meléndez (2015)

Se procedió al cálculo de la media aritmética para realizar la evaluación de la validez del instrumento, la cual fue determinada a través de la siguiente fórmula

$$\bar{X} = \frac{\sum Xi}{n}$$

En donde:

$\bar{X}$  = Media aritmética.

$\sum Xi$  = Sumatoria de los puntajes dados por los especialistas

$n$  = Número de preguntas.

El valor de la media aritmética generó un total de 2,72, determinándose en consecuencia que el instrumento permitió lograr los objetivos para los cuales fue diseñado y por lo tanto los ítems están bien estructurados, según el juicio de expertos

### **Confiabilidad**

Para medir la confiabilidad de un instrumento, o sea, la consistencia interior del mismo y su capacidad para discriminar entre un valor y otro, se seleccionó entre los diferentes métodos existentes, el coeficiente de Confiabilidad Alfa – Cronbach; debido a que el mismo, se recomienda cuando el instrumento va hacer elaborado sobre la base de una escala de múltiples respuestas, es decir, cuando los ítems del instrumento presentan una escala de varias opciones para las respuestas.

Según Hernández y Otros (2013:354) señala lo siguiente “..., requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1. Su ventaja reside en que no es necesario dividir en dos mitades a los ítems del instrumento de medición: simplemente se aplica la medición y se calcula el coeficiente”.

En este particular la confiabilidad de la información recopilada con el cuestionario se determinó mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach, a los datos obtenidos en una prueba piloto, efectuada a un grupo de tres empresas y al personal que labora en el área administrativa (Administrador y/o contador) quienes contestaron el instrumento a fin de dar respuesta al

problema planteado. Palella y Martíns (2010) lo definen “mide la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems, entendiendo por tal el grado de los ítems de una escala se correlacionan entre sí. (p. 169). La fórmula es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{(k - 1)} \left[ 1 - \frac{\sum Q_i^2}{Q_x^2} \right]$$

k = número de ítems

( $\sigma_i$ )<sup>2</sup> = varianza de cada ítem

( $\sigma_X$ )<sup>2</sup> = varianza de la cuestionario total

El cálculo de Alfa de Cronbach.

$$\alpha = \frac{35}{(35 - 1)} \left[ 1 - \frac{7,67}{43,33} \right]$$

$$\alpha = 1,02 [0,82229]$$

En este sentido, vale la pena resaltar los rangos de confiabilidad presentados por Ruiz Bolívar (2010), los cuales se pueden visualizar a continuación:

**Cuadro N° 4**  
**Niveles de Confiabilidad**

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Fuente: Ruiz Bolívar (2010)

El coeficiente de Confiabilidad para el instrumento aplicado, fue de 0,95, de acuerdo a lo antes señalado es de confiabilidad alta, lo que quiere decir que si se aplica el instrumento en las mismas condiciones, se obtendrán los mismos resultados.

### **Técnicas de Análisis de Datos**

Para analizar los resultados que se obtendrán, se utilizarán las técnicas cuantitativas y cualitativas.

Sabino (2012), refiriéndose al análisis de datos cuantitativos plantea: Este tipo de operación se efectúa naturalmente, con toda la información numérica resultante de la investigación. Esta, luego del procedimiento sufrido, se nos presentará como un conjunto de cuadros, tablas y medidas, a las cuales habrá que pasar en limpio, calculando sus porcentajes y otorgándoles forma definitiva. (Pág. 172).

El análisis cuantitativo será utilizado para tabular y analizar los datos que se obtuvieron, apoyado en la estadística descriptiva, es decir, frecuencias y porcentajes; la información recabada fue presentada en cuadros y gráficos que permiten la mejor visualización de los resultados obtenidos.

De acuerdo con Sabino (2012), el análisis de datos cualitativos:

Se refiere al que procedemos hacer con la información de tipo verbal que, de un modo general aparece en fichas. Una vez clasificadas estas,...es preciso tomar cada uno de los grupos formados para analizarlos. El análisis se efectúa cotejando los datos que se refieren a un mismo aspecto y tratando de evaluar la fiabilidad de cada información. Si los datos al ser comparados, no arrojan ninguna discrepancia seria, y si cubren todos los aspectos previamente requeridos, habrá que tratar de expresar lo que ellos

nos dicen redactando una pequeña nota donde se sintetizan los hallazgos. (Pág. 175).

### **Fases de la Investigación**

El proceso que se llevó a cabo en la presente investigación se dividió en las siguientes etapas:

Etapa I. Concepción del problema; en esta fase se determinará el área temática donde se desarrolla el problema a través de la exposición de las características de la situación, sus causas y efectos. Seguidamente se justifica la necesidad de la misma y se descubren los objetivos, alcances y limitaciones.

Etapa II. Planteamiento de la investigación; comprenderá la elaboración del proyecto de trabajo de grado, en el cual se integra la teoría y la metodología a seguir.

Etapa III. Ejecución y Desarrollo; se realizará el diseño del instrumento de recolección de datos, su aplicación y procesamiento.

Etapa IV. Evaluación y Análisis de los Datos; se realizará el análisis después de haber obtenido y tabulado los datos, para finalizar en el cuerpo de conclusiones correspondiente al diagnóstico a realizar.

Etapa V. Comunicación de los Resultados; en ésta etapa se concluye la versión preliminar la cual se presentará a la comisión de Trabajos de Grado quienes designarán el jurado y luego de incorporar las correcciones que ésta indique se procederá a la presentación y defensa del trabajo.

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

Al culminar la etapa de la recolección de los datos en el marco del presente estudio, fue necesario introducir algunos criterios que se incorporaron a esa masa de datos individuales, carentes de significación, para procesarlos, como parte de la investigación, a fin de delimitar estos, algunas conclusiones en relación con el problema planteado y a los objetivos que lo orientan.

Por otra parte, a partir de la codificación, los datos fueron transformados en símbolos numéricos para poder ser contados y tabulados. También se hizo uso de la estadística descriptiva y las técnicas porcentuales.

Dentro de este contexto, para presentar la información que se recolecto en la presente investigación se introdujeron algunas técnicas graficas como cuadros estadísticos, diagramas circulares. La elaboración de las técnicas graficas que se incorporaron al estudio para la presentación de los datos dentro de la investigación, se efectuaron de manera mecánica a partir del uso de la computadora.

Posteriormente, se completó este proceso con un análisis e interpretación de los datos en función de las bases teóricas que sustentaron la investigación.

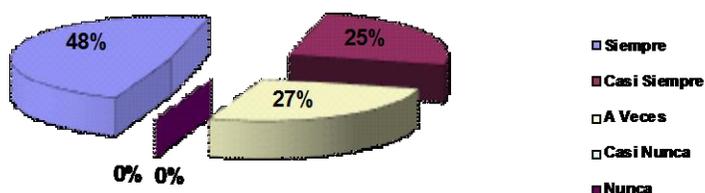
**Ítems 1:** Las metas y objetivos establecidos en la planificación son la base en la gestión financiera y operativa de la institución

**Cuadro 05**  
**Metas y Objetivos**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	29	48%
Casi Siempre	15	25%
Algunas Veces	16	27%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 01**  
**Metas y Objetivos**



Fuente: Machado (2015)

### **Análisis de los Resultado**

Según los encuestados tal como lo muestra el grafico el 48% de los entrevistados respondieron que siempre las metas y objetivos establecidos en la planificación son la base en la gestión financiera y operativa, el 27% opina que algunas veces esta metas y objetivos son la base en la gestión financiera, y el restante 25% indica que casi siempre se hace esta consideración, esto indica que la gerencia operativa considera las metas y objetivos planificados en el ejercicio de sus funciones, se puede evidenciar además un compromiso con estas metas y estos objetivos, sin llegar al cumplimiento de los mismos.

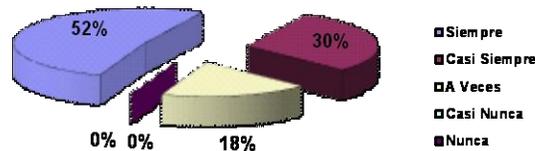
**Ítems 2:** En la Gestión Financiera y Operativa de la Institución se internalizan las Estrategias Establecidas

**Cuadro 06**  
**Estrategias Establecidas**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	31	52%
Casi Siempre	18	30%
Algunas Veces	11	18%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 02**  
**Estrategias Establecidas**



Fuente: Machado (2015)

### **Análisis de los Resultado**

Según los encuestados tal como lo muestra el gráfico el 52% de los entrevistados respondieron que siempre la Gestión Financiera y Operativa de la Institución se internalizan las Estrategias Establecidas, el 30% opina que casi siempre se internalizan estas estrategias, y el 18% indica que algunas veces se hace esta internacionalización, esto indica que la gerencia operativa toma en cuentas las estrategias establecidas como referente accionar, se considera además si estas estrategias son manejadas de manera adecuada por la falta de recursos.

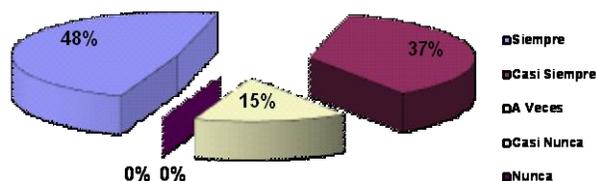
**Ítems 3:** La planificación financiera y operativa es la base en las actividades durante la gestión de la institución

**Cuadro 07**  
**Gestión de la institución**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	29	48%
Casi Siempre	22	37%
Algunas Veces	9	15%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 03**  
**Gestión de la institución**



Fuente: Machado (2015)

### **Análisis de los Resultado**

Según los encuestados tal como lo muestran los resultados obtenidos, el 48% de los entrevistados respondieron que siempre la planificación financiera y operativa es la base en las actividades durante la gestión de la institución, el 37% indica que casi siempre la base de la gestión es la planificación financiera, y el restante 17% opina que a veces se considera esta planificación en la gestión de la empresa, esto indica que el proceso de planificación financiera es considerada en la gestión de la organización, sin dejar de considerar que la falta de recurso es la razón de la desviación de esta planificación.

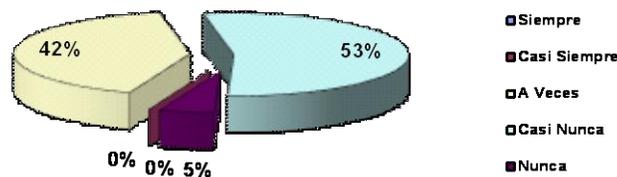
**Ítems 4:** El proceso de planificación se establece como parte integral de la gestión financiera y operativa de la institución

**Cuadro 08**  
**Proceso de planificación**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	25	42%
Casi Nunca	32	53%
Nunca	9	5%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 04**  
**Proceso de planificación**



Fuente: Machado (2015)

### **Análisis de los Resultado**

Según los encuestados el 53% de los entrevistados respondieron que casi nunca el proceso de planificación se establece como parte integral de la gestión financiera y operativa de la institución, el 42% opina que a veces el proceso se establece como parte integral de la gestión y el restante 5% opina que nunca se establece el proceso de planificación, esto indica que el proceso de planificación financiera no incluye a todos los actores de la organización que deberían estar involucrados en esta actividad.

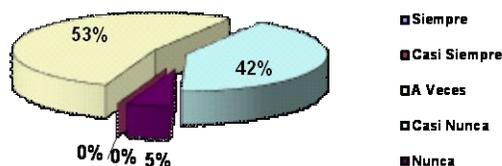
**Ítems 5:** Durante la gestión financiera y operativa se establecen análisis de resultados para la toma de decisiones

**Cuadro 09**  
**Análisis de resultados**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	32	53%
Casi Nunca	25	42%
Nunca	9	5%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 05**  
**Análisis de Resultados**



Fuente: Machado (2015)

### **Análisis de los Resultado**

Según los encuestados como se indica en el grafico 05, el 53% de los entrevistados respondieron que algunas veces durante la gestión financiera y operativa se establecen análisis de resultados para la toma de decisiones, el 42% opina que casi nunca se establecen este análisis para tal fin, y el restante 5% opina que nunca se establece este análisis, esto indica que el proceso de toma de decisiones carece de una base sobre la ejecución de la planificación, dejando este proceso de tener soporte que permita disminuir riesgos.

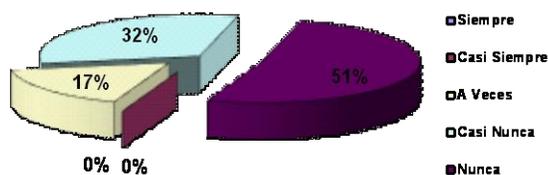
**Ítems 6:** Los indicadores de Gestión, se consideran parte de la información en la gestión financiera y operativa de la institución

**Cuadro 10**  
**Indicadores de Gestión**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	10	17%
Casi Nunca	19	32%
Nunca	31	51%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 06**  
**Indicadores de Gestión**



Fuente: Machado (2015)

### **Análisis de los Resultado**

Según los encuestados tal como lo muestra el grafico 06, el 51% de los entrevistados respondieron que nunca se consideran Los indicadores de gestión, como parte de la información en la gestión financiera y operativa de la institución, el 32% que casi nunca estos indicadores son considerados y el 17% opina que algunas veces se consideran estos indicadores, esto indica que el proceso evaluación de la gestión financiera carece de información en la toma de decisiones, de esta manera hacer prevenciones sobre la toma de decisiones.

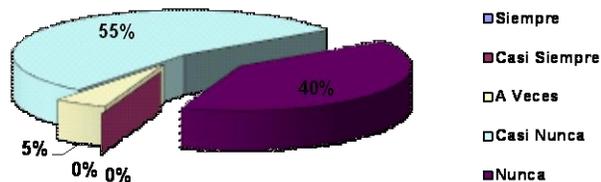
**Ítems 7:** En la toma de decisiones es considerada la información financiera y operativa para tal fin

**Cuadro 11**  
**Toma de decisiones**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	3	5%
Casi Nunca	33	55%
Nunca	24	40%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 07**  
**Toma de decisiones**



Fuente: Machado (2015)

### **Análisis de los Resultado**

Los encuestados en este ítems, opinan en un 55% que casi nunca en la toma de decisiones es considerada la información financiera y operativa , el 33% considera que casi nunca es considerada esta información para tal fin, y el restante 5% opina que algunas veces se considera esta información, lo cual da a entender que la toma de decisiones esta acéfala de la información requerida, siendo la información financiera la más relevante para tal fin, además se considera que la información no está actualizada.

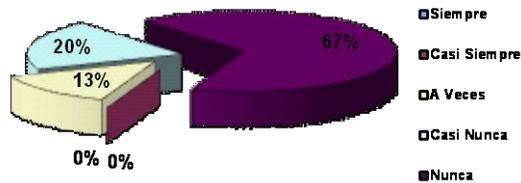
**Ítems 8:** El proceso de autogestión es una herramienta de la gestión financiera y operativa de la institución

**Cuadro 12**  
**El proceso de autogestión**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	8	13%
Casi Nunca	12	20%
Nunca	40	67%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 08**  
**El proceso de autogestión**



Fuente: Machado (2015)

### **Análisis de los Resultado**

En relación a este ítems, la población muestral opina en un 67% que nunca el proceso de autogestión es una herramienta de la gestión financiera y operativa de la institución, el 20% revela que casi nunca se cuenta con esta herramienta y el 13% restante aprecia que algunas veces se considera esta herramienta, esto demuestra que la institución no considera la autogestión como una herramienta financiera para coadyuvar a los gastos de la institución, se puede apreciar que existe un reglamento sobre el uso de esta herramienta por parte de las instituciones.

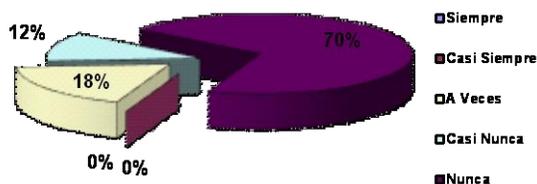
**Ítems 9:** Se presentan informes de manera periódicas para la toma de decisiones gerenciales de la institución.

**Cuadro 13**  
**Informes de manera periódica**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	11	18%
Casi Nunca	07	12%
Nunca	42	70%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 09**  
**Informes de manera periódica**



Fuente: Machado (2015)

### **Análisis de los Resultado**

Según los encuestados tal como lo muestra el grafico 09, el 70% de los encuestados respondieron que nunca se presentan informes de manera periódicas para la toma de decisiones gerenciales de la institución, el 18% indica que algunas veces se presentan informes para la toma de decisiones y el restante 12% considera que casi nunca se presentan estos informes, esto revela que la toma de decisiones carece de formalidad en la información presentada, lo cual despliega la responsabilidad de los gerentes.

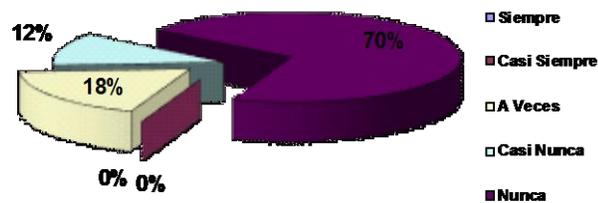
**Ítems 10:** El análisis del entorno es establecido en el proceso de planificación financiera de acuerdo a las normas del SIGECOF

**Cuadro 14**  
**Proceso de Planificación Financiera**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	11	18%
Casi Nunca	7	12%
Nunca	42	70%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 10**  
**Informes de manera periódica**



Fuente: Machado (2015)

### **Análisis de los Resultado**

Los encuestados en este ítems, opinan en un 70% que nunca el análisis del entorno es establecido en el proceso de planificación financiera de acuerdo a las normas del SIGECOF, un 18% algunas veces se considera en análisis del entorno para tan fin, y el restante 12% opina que casi nunca se establece el análisis, lo cual da a entender que la planificación no es realizada de manera que pueda disminuir el riesgo del entorno, siendo esta información clave del proceso de planificación.

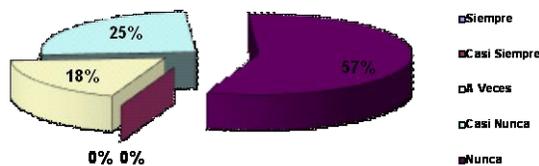
**Ítems 11:** Las metas en el proceso de planificación se implantan de acuerdo a la normativa SIGECOF

**Cuadro 15**  
**Metas en el proceso**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	11	18%
Casi Nunca	15	25%
Nunca	34	57%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 11**  
**Metas en el proceso**



Fuente: Machado (2015)

### **Análisis de los Resultado**

En relación a este ítems, la población muestral opina en un 57% que nunca las metas en el proceso de planificación se implantan de acuerdo a la normativa SIGECOF, el 25% revela que casi nunca se implanta las metas según esta normativa y el restante 18% aprecia que algunas veces se considera esta norma para establecer las metas en el proceso de planificación, esto demuestra que la institución no considera la norma establecida por el SIGECOF para establecer las metas en el proceso de planificación, evidenciando que no existe una cohesión entre el proceso y la norma.

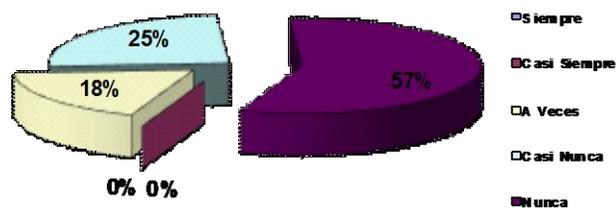
**Ítems 12:** En el proceso de planificación financiera de la institución, se establecen las estrategias de acuerdo con el SIGECOF

**Cuadro 16**  
**Estrategias**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	11	18%
Casi Nunca	15	25%
Nunca	34	57%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 12**  
**Estrategias**



Fuente: Machado (2015)

### **Análisis de los Resultado**

De acuerdo a lo observado en el grafico 12, el 57% que nunca en el proceso de planificación financiera de la institución, se establecen las estrategias de acuerdo con el SIGECOF, el 25% dejar ver que casi nunca se establecen las estrategias en este proceso siguiendo la norma del SIGECOF y el demás 18% aprecia que algunas veces se establecen estas estretgias, esto expón que la institución no considera la norma establecida por el SIGECOF para establecer las estrategias en el proceso de planificación, aun cuando las estrategias se establecen siguiendo parámetros internos.

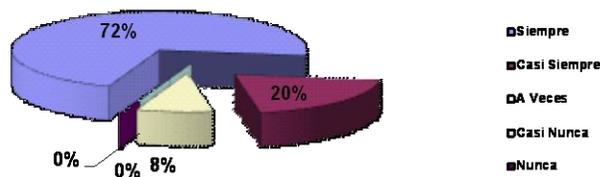
**Ítems 13:** Las fuentes de ingresos que se plantean en la planificación financiera y operativa de la instrucción está de acuerdo a la normativa del SIGECOF

**Cuadro 17**  
**Fuentes de ingresos**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	43	72%
Casi Siempre	12	20%
Algunas Veces	2	8%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 13**  
**Fuentes de ingresos**



Fuente: Machado (2015)

### **Análisis de los Resultado**

Según los encuestados tal como lo muestra el grafico 13, el 72% de los entrevistados respondieron que siempre las fuentes de ingresos que se plantean en la planificación financiera y operativa de la instrucción está de acuerdo a la normativa del SIGECOF, el 20% respondió que casi siempre estas fuentes de ingresos son planteadas según esta norma y el sobrante 17% opina que algunas veces se considera esta norma para establecer las fuentes de ingresos, esto indica que el proceso de planificación

presupuestaria cumple con los parámetros del presupuesto público y la norma que establece el SIGECOF, para establecer las fuentes de ingresos.

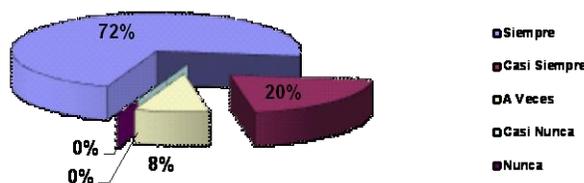
**Ítems 14:** Las fuentes de Egresos que establece el SIGECOF son las mismas establecidas en el proceso de planificación financiera y operativa de la institución

**Cuadro 18**  
**Fuentes de Egresos**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	43	72%
Casi Siempre	12	20%
Algunas Veces	2	8%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 14**  
**Fuentes de Egresos**



Fuente: Machado (2015)

### Análisis de los Resultado

En relación al ítems 13, los encuestados en un 72% respondieron que siempre las fuentes de egresos que establece el SIGECOF son las mismas establecidas en el proceso de planificación financiera y operativa de la institución, el 20% manifestó que casi siempre estas fuentes de egresos son planteadas según esta norma y el sobrante 17% opina que algunas veces se considera esta norma para establecer las fuentes de ingresos, esto indica

que el las fuentes de egresos establecidas en el proceso de planificación colidan con las normas que establece el SIGECOF.

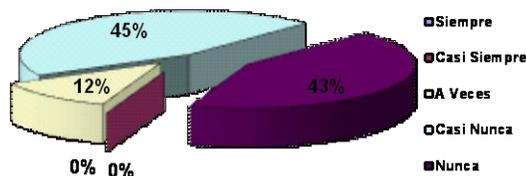
**Ítems 15:** El proceso de Control de las fuentes financieras de la institución, se establecen de acuerdo al SIGECOF

**Cuadro 19**  
**Control de las fuentes financieras**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	7	12%
Casi Nunca	27	45%
Nunca	26	43%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 15**  
**Control de las fuentes financieras**



Fuente: Machado (2015)

### **Análisis de los Resultado**

En relación a este ítems, la población muestral opina en un 45% que casi nunca el proceso de Control de las fuentes financieras de la institución, se establecen de acuerdo al SIGECOF, el 43% revela que nunca este proceso se establece de acuerdo a la norma y el restante 12% aprecia que

algunas veces se considera esta norma para establecer el proceso de control financiero, esto expone que no existe un proceso de control para las operaciones financieras de la institución, aun cuando la institución exige un control de estos recursos.

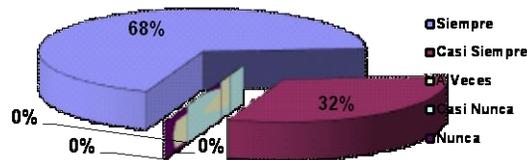
**Ítems 16:** Se mantiene un registro de las operaciones de acuerdo a las normas del SIGECOF

**Cuadro 20**  
**Registro de las operaciones**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	41	68%
Casi Siempre	19	32%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 16**  
**Registro de las operaciones**



Fuente: Machado (2015)

### Análisis de los Resultado

En relación al ítems 16, los encuestados en un 68% respondieron que siempre se mantiene un registro de las operaciones de acuerdo a las normas del SIGECOF, y el 32% manifestó que casi siempre estos registros son

efectuado, esto revela que las operaciones contables son realizadas de acuerdo a la normativa del SIGECOF, aun cuando la oportunidad de estos registros no sea el oportuno.

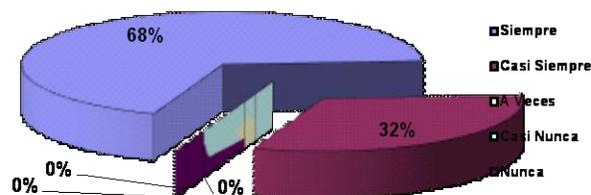
**Ítems 17:** Los estados financieros proyectados se establecen de acuerdo a las norma SIGECOF

**Cuadro 21**  
**Estados financieros proyectados**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	41	68%
Casi Siempre	19	32%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 17**  
**Estados financieros proyectados**



Fuente: Machado (2015)

### **Análisis de los Resultado**

En relación a este ítems, la población muestral opina en un 68% que siempre los estados financieros proyectados se establecen de acuerdo a las norma SIGECOF, y el 32% manifestó que casi siempre estos estados

financieros están actualizados, esto revela que la información financiera se resume en los estados financieros de acuerdo a la normativa del SIGECOF, se resalta la importancia de la presentación de estos para la gestión de la institución.

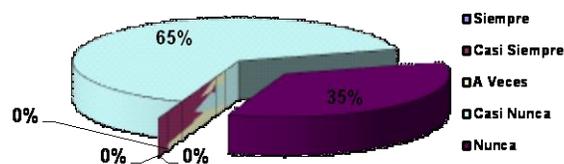
**Ítems 18:** Con la implementación del SIGECOF, se hace más expedita la asignación de los recursos

**Cuadro 22**  
**Asignación de los recursos**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	39	65%
Nunca	21	35%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 18**  
**Asignación de los recursos**



Fuente: Machado (2015)

### **Análisis de los Resultado**

Según los encuestados tal como lo muestra el grafico 18, el 65% de los entrevistados respondieron que casi nunca la implementación del SIGECOF, se hace más expedita la asignación de los recursos, el 32% respondió que

nunca esta implementación facilita la asignación de los recursos, esto muestra que el sistema solo permite la planificación de las operaciones pero la asignación de recursos financieros para la gestión, lo cual imposibilita que se cumplan los objetivos en los tiempos esperados.

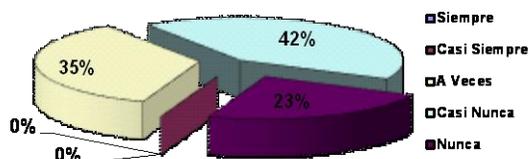
**Ítems 19:** Las Partidas presupuestarias están mejor clasificadas con la implementación del SIGECOF en la Institución

**Cuadro 23**  
**Partidas presupuestarias**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	21	35%
Casi Nunca	25	42%
Nunca	14	23%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 19**  
**Partidas presupuestarias**



Fuente: Machado (2015)

### Análisis de los Resultado

Los encuestados en este ítems, opinan en un 42% que casi nunca las partidas presupuestarias están mejor clasificadas con la implementación del SIGECOF en la Institución, un 35% indican que algunas veces las partidas

presupuestarias están mejor clasificadas con este sistema, y el restante 23% opina que nunca se optimizan estas partidas con el sistema, lo cual da a entender que las partidas presupuestarias se clasifican de acuerdo al manual anterior y que el sistema solo puede agilizar el proceso de proyección presupuestaria.

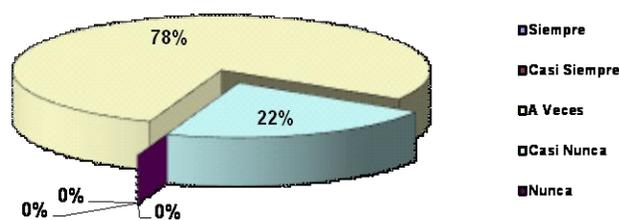
**Ítems 20:** El SIGECOF, permite una mejor distribución del presupuesto de la institución

**Cuadro 24**  
**Distribución del presupuesto**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	47	78%
Casi Nunca	13	22%
Nunca	0	0%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 20**  
**Distribución del presupuesto**



Fuente: Machado (2015)

### Análisis de los Resultado

En relación a este ítems, la población muestral opina en un 78% que algunas El SIGECOF, permite una mejor distribución del presupuesto de la

institución, y el 22% manifestó que casi siempre este sistema permite una mejor distribución del presupuesto, esto dejar ver que el sistema no considera las necesidades por área de la institución, esto debe hacerse con un estudio previo llamado análisis del entorno

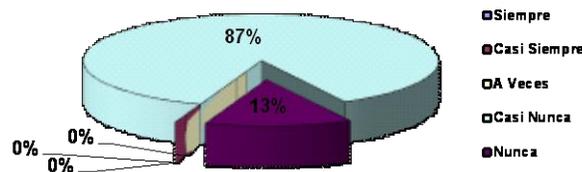
**Ítems 21:** El control de los inventarios de repuestos y suministros es más confiable con la instalación de la norma SIGECOF

**Cuadro 25**  
**Control de los inventarios**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	52	87%
Nunca	8	13%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 21**  
**Control de los inventarios**



Fuente: Machado (2015)

### Análisis de los Resultado

Según los encuestados tal como lo muestra el grafico 21, el 87% de los encuestados respondieron que casi nunca El control de los inventarios de

repuestos y suministros es más confiable con la instalación de la norma SIGECOF, el 33% opina que nunca este sistema optimiza el control de los inventarios, esto indica que el control de los inventarios es un proceso de gestión administrativa y no existe un control sobre el consumo de los mismos especificados por el sistema SIGECOF.

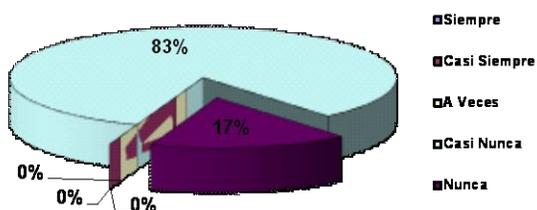
**Ítems 22:** La aplicación de la Norma SIGECOF, permite una mayor eficiencia de los servicios requeridos por la institución

**Cuadro 26**  
**Eficiencia de los servicios**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	50	83%
Nunca	10	17%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 22**  
**Eficiencia de los servicios**



Fuente: Machado (2015)

### Análisis de los Resultado

Los encuestados en este ítems, opinan en un 82% que casi nunca La aplicación de la Norma SIGECOF, permite una mayor eficiencia de los

servicios requeridos por la institución, y un 17% indican que nunca este sistema permite una eficiencia en los requerimientos de servicios, se evidencia que los servicios muy pocos se pueden planificar o no se planifican por este sistema, menos los proyectos de inversión que son parte de las necesidades.

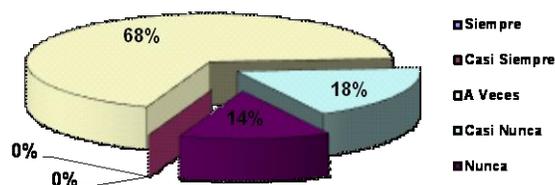
**Ítems 23:** Se mantiene un mejor compromiso con los proveedores gestionando bajos los parámetros de SIGECOF

**Cuadro 27**  
**Compromiso con los proveedores**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	41	68%
Casi Nunca	11	18%
Nunca	8	14%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 23**  
**Compromiso con los proveedores**



Fuente: Machado (2015)

### **Análisis de los Resultado**

En relación a este ítems, la población muestral opina en un 68% que algunas veces se mantiene un mejor compromiso con los proveedores

gestionando bajos los parámetros de SIGECOF, el 18% manifestó que casi nunca estos compromisos se mejoran con el sistema y el restante 14% respondió de nunca estos compromisos se optimizan con la aplicación del sistema, lo cual indica que se mantiene un descontrol con los proveedores, los cuales se deciden a no despachar por falta de pago.

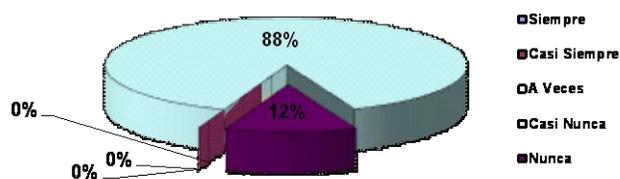
**Ítems 24:** La asignación de los recursos a las diferentes áreas operativas, es más exenta con la aplicación del SIGECOF

**Cuadro 28**  
**Asignación de los recursos**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	53	88%
Nunca	7	12%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 24**  
**Asignación de los recursos**



Fuente: Machado (2015)

### Análisis de los Resultado

Según los encuestados tal como lo muestra el grafico 24, el 88% de los entrevistados respondieron que casi nunca La asignación de los recursos a las diferentes áreas operativas, es más exenta con la aplicación del

SIGECOF y el 12% opina que nunca se hace más expedita esta asignación por medio de los recursos, esto indica que la asignación o mejoramiento de las áreas no depende del sistema sino de la gestión institucional.

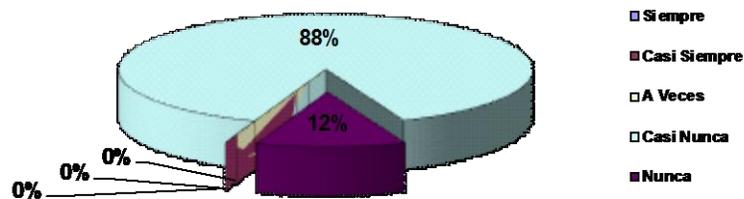
**Ítems 25:** Los otros ingresos productos de la Autogestión, se incrementan en la aplicación de las normas SIGECOF

**Cuadro 29**  
**Otros ingresos**

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	53	88%
Nunca	7	12%
<b>n</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

Fuente: Machado (2015)

**Gráfico 25**  
**Otros ingresos**



Fuente: Machado (2015)

### Análisis de los Resultado

Según los encuestados tal como lo muestra el grafico el anterior, el 88% de los entrevistados respondieron que casi nunca los otros ingresos productos de la Autogestión, se incrementan en la aplicación de las normas SIGECOF y el 12% restante opina que nunca estos ingresos aumentan por

la aplicación de este sistema, esto muestra que los ingresos producto de la autogestión (ingresos propios), no son establecidos de manera clara en la planificación financiera de la institución, el sistema requiere que esto se planifique.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

Después de aplicarse la metodología de investigación y presentar un análisis e interpretación de los resultados obtenidos, a través de los instrumentos de recolección de datos acorde con los objetivos planteados se expone a continuación las conclusiones a las que se llegó durante el desarrollo del presente estudio:

El proceso de planificación operativa de las instituciones está regidas por un reglamento del Ministerio de Finanzas de la Nación, lo cual indica una serie de normas que se deben seguir, en cuanto a la Aviación Militar Bolivariana, las metas y objetivos en la planificación operativa, son la base para la gestión financiera y operativa de la institución, resaltando el apego de los comandantes de unidades o gerentes a estas dos variables de la planificación, además de ser política gerencial el apego a las estrategias establecidas. Por ser una institución del estado, el proceso de ejecución de la planificación es rígido, lo cual indica el apego a la planificación financiera de la institución.

El proceso de planificación financiera de la institución, no se considera como parte integral de la gestión financiera, lo que ocasiona que aspectos importantes como el proceso de control financiero no se establecen rigurosamente y se mantienen durante la ejecución de la planificación, por lo cual no se establecen análisis de la gestión, que permitan comparar lo planificación con lo ejecutado, y así promover la toma de decisiones financieras ante cualquier desviación.

Desde esta perspectiva, no se aplican indicadores de gestión idóneos, que les permita determinar en grado de alcance de las metas y por ende la evaluación de las estrategias aplicadas, tampoco se consideran indicadores económicos para el proceso de planificación, como por ejemplo la inflación, que les permita el principio de racionalidad en las proyecciones financieras de la institución.

La planificación presupuestaria del sector público, no les permite asegurar la obtención de los recursos financieros en los tiempos acordados, ya que estos son enterados a las instituciones por asignación presupuestarias, para ello se hace uso de la planificación de autogestión, en el caso de estudios, el proceso de autogestión no coadyuva a la gestión financiera y operativa de la institución.

El análisis del entorno, no es establecido en el proceso de planificación, lo cual indica que la etapa conceptual del proceso de planificación financiera de la institución no se cumple, dejando de considerar de esta manera aspectos que pueden afectar el desarrollo estratégico de la institución, de igual forma se falta a esta etapa conceptual, al no establecer las metas y estrategias de acuerdo a las normas del SIGECOF, el cual se apega a las teorías de la planificación estratégica operativa.

Las fuentes de ingresos y egresos del proceso de planificación, se establecen de acuerdo a la normativa SIGECOF, pero no de acuerdo a las necesidades de la institución, lo cual crea un déficit presupuestario, el cual afecta la gestión operativa de la institución.

La información financiera de acuerdo a la normativa SIGECOF, carece de oportunidad, ya que no se mantienen actualizados los registros de las operaciones, y los estados financieros son emitidos solo como trámites

administrativos y no como herramienta para la toma de decisiones financieras de la institución.

La implementación del SIGECOF, en la institución se ha efectuado con las mismas debilidades de procesos anteriores entre las cuales podemos mencionar:

a. Se mantienen o se agudiza el retraso en la asignación de los recursos, este trámite es dependiente del ente central.

b. Las partidas presupuestarias se proyectan de acuerdo a las normativas anteriores, es decir el SIGECOF, adapta estas normas anteriores.

c. La distribución del presupuesto por las diferentes áreas de la institución, no se hace siguiendo un análisis del entorno.

d. No permite el control de repuestos y suministros, lo cual ocasiona un déficit a la hora de realizar un servicio interno.

e. Los servicios requeridos, carecen de oportunidad, por retraso en la asignación de los recursos

f. No existen ingresos por autogestión, lo cual podría cubrir el déficit de efectivo que pueden ocurrir por retraso en la asignación presupuestaria.

## **Recomendaciones**

De acuerdo con las conclusiones expuestas, se señalan algunos aspectos que pueden ser tomados en cuenta por el Alto Mando de la Aviación Militar Bolivariana, para optimizar el proceso de planificación financiera y operativa basadas en el SIGECOF. Por lo cual muy respetuosamente se hacen las siguientes recomendaciones:

1.- Efectuar un estudio a fondo del programa SIFECOF, que permita determinar las bondades que ofrece y de esta manera programar un adiestramiento al personal.

2.- Establecer normas y políticas de planificación que estén acorde a las normativas del SIGECOF, pero que se apliquen las teorías sobre planificación presupuestaria y financiera, para que de esta manera se proyecte de acuerdo a las necesidades de las diferentes unidades de la Aviación Militar Bolivariana.

3.- Establecer políticas que permitan adecuar las fuentes de ingresos y egresos con las necesidades de materiales y servicios acorde con las diferentes unidades, asignando de manera suficiente los recursos financieros acorde con las normas del SIGECOF.

4.- Establecer indicadores financieros y de gestión, que permitan la toma de decisiones financieras acorde con la realidad de la institución y del entorno económico del país.

5.- Establecer programas estratégicos de autogestión, que permitan procurar ingresos propios que coadyuve a subsanar las debilidades que presenta el sistema SIGECOF.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera (2012). **“Sistema de Administración Financiera en Venezuela”** Trabajo de Grado presentado para optar al grado de Magíster en Gerencia Financiera. Universidad de los Andes.
- Araujo (2014) **Contabilidad financiera**. Médico: Trillas.
- Arias (2011). **Mitos y Errores en la Elaboración de Tesis y Proyectos de Investigación**. Editorial Espisteme,
- Arnold (2012). **Comportamiento Organizacional**. Editorial Pearson, Prentice Hall, Décima, Edición, México.
- Bertalanffy, V. (1987) **Teoría General de Sistemas**. Editorial Herder. Barcelona, España.
- Bisquerra. (2012). **Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación**. Consultores Asociados BL. Caracas Venezuela.
- Bolívar, K., Méndez, T., Vargas, B. (1997) **El control de las finanzas en los organismos públicos**. Trabajo de Grado no publicado. Valencia, Universidad de Carabobo.
- Brealey y Myers (2012). **Finanzas Públicas y Derecho Tributario**. Argentina: Editorial Cangallo.
- Chiavenato (2010). **Administración de Recursos Humanos**. McGraw-Hill, quinta Edición Santafé de Bogota.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela** (1999). Gaceta Oficial N° 36.860, Diciembre 30, 1999.
- Contreras, Guerrero, Merchán, Nieves y Vargas (2013). **Metodología. diseño y desarrollo del proceso de investigación**. Edt Mc Graw-Hill interamericana.
- Cordero (2011). **Importancia del Sistema Integrado de Gestión y Control de las Finanzas Públicas (SIGECOF) en los procesos administrativos-financieros del subsistema de contabilidad en las universidades públicas nacionales**. Trabajo de Grado presentado para optar al grado de Magíster Scientiarum en Gerencia Financiera. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado.
- Cuervo (2010). **Administración Financiera**. McGraw Hill. México.

- Francés (2014). **Administración**. Buenos Aires. Disarco.
- Giraldo. (2011) **Procedimientos para llevar a cabo la investigación**. México: McGraw-Hill.
- Gitman (2011). **Principios Administrativos** Madrid: Orial.
- Hernández, R., Fernández C., Baptista P. (2013) **Metodología de la Investigación**. Caracas Venezuela. Mc Graw Hill. 2da Edición.
- Hurtado B (2010). **Cómo Formular Objetivos de Investigación**, Ediciones Quirón, Sypal. 2da Edición. Caracas.
- Juan Pablo Pérez Alfonso” (2015). **Todo en el Proceso de Investigación**. Caracas Venezuela. Litografía Tecnocolor.
- Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público y su Reglamento** (2000) Gaceta Oficial 33.228. 27 de junio de 2001.
- Ley Orgánica de la Administración Pública** (2001) Caracas: Dabosan.
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal** (2001) Gaceta Oficial N° 37.347.
- Lezama (2012). **Principios de Administración Financiera**. 8ª Edición. Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.
- Molina (2012). **La Gestión Financiera**. Editorial Deusto.
- Molina (2012). **Principios de Dirección Financiera**. Mc Graw Hill. Interamericana de Colombia, S.A.
- Pacheco (2014) **Sistemas de Información Gerencial**. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Mexico.
- Parra, O. (1994) **Sistemas Contables**. Bogotá Editorial MC Graw-Hill. Interamericana de Colombia, S.A.
- Pedraza, R (2012). **Teoría de los Sistemas**. 1ª Edición. México. Grupo Noriega Editores.
- Rangel (2011) **Introducción A Las Finanzas**. McGraw Hill. México.
- Ross y Col (2011). **Fundamentos de Financiación Empresarial**. Mc Graw Hill (Principles of Corporate Finances)

- Ruiz, C. (2010) **Cómo elaborar la investigación cualitativa**. Caracas: Episteme.
- Sabino, C. (1992). **El Proceso de Investigación**. Caracas: Panapo.
- Salazar, (2015). **Administración y finanzas**. Buenos Aires: Contempo.
- Senge (2011). **La organización en las dependencias públicas**. México: Prentice Hall Inetramericana.
- Tamayo, S., Tamayo, M. (2011). **El Proceso de la Investigación Científica**. 2ª Edición. México. Grupo Noriega Editores.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Vicerrectorado de Investigación y Postgrado.(2003) **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. Caracas: Autor.
- Van Horne (2011). **Matemáticas Financieras**, Mc Graw Hill.

## **ANEXOS**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN: FINANZAS  
CAMPUS LA MORITA



Estimado ENCUESTADO:

El cuestionario que se anexa a continuación tiene como propósito recabar información concerniente al trabajo de grado, titulado **EFFECTOS PRODUCIDOS EN EL PRESUPUESTO ORDINARIO DE LA AVIACIÓN MILITAR BOLIVARIANA DESPUES DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN Y CONTROL DE LAS FINANZAS, SIGECOF**

Su colaboración consiste en responder cada una de las preguntas del cuestionario, cabe decir que el fin de dicho cuestionario es netamente investigativo, por lo cual no es necesaria su identificación.

En espera de su colaboración para con este trabajo de investigación y agradecidos de antemano.

Atentamente

**Lic. Randoph Machado**

**C.I. V- 7.994.575**

**Instrucciones:**

- Responda la pregunta que considere correcta.
- Marque con una X en la casilla que corresponda a la pregunta seleccionada.
- No borre la respuesta una vez contestada.
- Utilice lápiz grafito.
- La nomenclatura del presente cuestionario es:
  - S: Siempre
  - CS: Casi Siempre
  - AV: A veces
  - CN: Casi Nunca
  - N: Nunca

**CUESTIONARIO**

Ítems	Interrogante	Posibilidad de Respuesta				
		S	CS	AV	CN	N
<b>Diagnosticar la Situación actual de la Gestión Financiera y operativa presupuestaria de la Aviación Militar Bolivariana.</b>						
1	Las metas y objetivos establecidos en la planificación son la base en las gestión financiera y operativa de la institución					
2	En la Gestión Financiera y Operativa de la Institución se internalizan las Estrategias Establecidas					
3	La planificación financiera y operativa es la base en las actividades durante la gestión de la institución					
4	El proceso de planificación se establece como parte integral de la gestión financiera y operativa de la institución					
5	Durante la gestión financiera y operativa se establecen análisis de resultados para la toma de decisiones					
6	Los indicadores de Gestión, se consideran parte de la información en la gestión financiera y operativa de la institución					
7	En la toma de decisiones es considerada la inflación financiera y operativa para tal fin					
8	El proceso de autogestión es una herramienta de la gestión financiera y operativa de la institución					
9	Se presentan informes de manera periódicas para la toma de decisiones gerenciales de la institución.					

<b>Identificar los elementos considerados en la Planificación financiera basada en el SIGECOF en el cuerpo castrense Aviación Militar Bolivariana.</b>					
10	El análisis del entorno es establecido en el proceso de planificación financiera de acuerdo a las normas del SIGECOF				
11	Las metas en el proceso de planificación se implantan de acuerdo a la normativa SIGECOF				
12	En el proceso de planificación financiera de la institución, se establecen las estrategias de acuerdo con el SIGECOF				
13	Las fuentes de ingresos que se plantean en la planificación financiera y operativa de la instrucción está de acuerdo a la normativa del SIGECOF				
14	Las fuentes de Egresos que establece el SIGECOF son las mismas establecidas en el proceso de planificación financiera y operativa de la institución				
15	El proceso de Control de las fuentes financieras de la institución, se establecen de acuerdo al SIGECOF				
16	Se mantiene un registro de las operaciones de acuerdo a las normas del SIGECOF				
17	Los estados financieros proyectados se establecen de acuerdo a las norma SIGECOF				
<b>Determinar los efectos en gestión operativa y financieros que ha causado implementación del Sistema Integrado de Gestión y Control de financiero, SIGECOF, en la Aviación Militar Bolivariana.</b>					
18	Con la implementación del SIGECOF, se hace más expedita la asignación de los recursos				
19	Las Partidas presupuestarias están mejor clasificadas con la implementación del SIGECOF en la Institución				
20	El SIGECOF, permite una mejor distribución del presupuesto de la institución				
21	El control de los inventarios de repuestos y suministros es más confiable con la instalación de la norma SIGECOF				
22	La aplicación de la Norma SIGECOF, permite una mayor eficiencia de los servicios requeridos por la institución				
23	Se mantiene un mejor compromiso con los proveedores gestionando bajos los parámetros de SIGECOF				
24	La asignación de los recursos a las diferentes áreas operativas, es más exenta con la				

	<b>aplicación del SIGECOF</b>					
<b>25</b>	<b>Los otros ingresos productos de la Autogestión, se incrementan en la aplicación de las normas SIGECOF</b>					



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES**  
**DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO**  
**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**MENCIÓN: FINANZAS**  
**CAMPUS LA MORITA**



**MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO**

Instrucciones: En la presente matriz se muestra un renglón de cada de las proposiciones señaladas en el cuestionario al igual que una escala de evaluaciones que va desde 3 hasta 1, indique con una equis (X) la opción que considere correcta de acuerdo al grado de pertinencia, coherencia y redacción de cada ítems, con respecto a los objetivos y el cuadro de operacionalización de variables.

**Escalas: 3 = Bueno 2=Regular 1=Deficiente**

Ítems	PERTINENCIA			COHERENCIA			REDACCIÓN		
	3	2	1	3	2	1	3	2	1
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									
19									
20									
21									
22									
23									
24									
25									

**Nombre y Apellido del Experto:** \_\_\_\_\_

**Firma:** \_\_\_\_\_

**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
DIRECCIÓN GENERAL DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN: FINANZAS**



**CAMPUS LA MORITA**

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

Por medio de la presente, doy constancia de que el Instrumento de recolección de datos elaborados para desarrollar el Trabajo de Grado Titulado: **EFFECTOS PRODUCIDOS EN EL PRESUPUESTO ORDINARIO DE LA AVIACIÓN MILITAR BOLIVARIANA DESPUES DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN Y CONTROL DE LAS FINANZAS, SIGECOF**, presentado por el Lcdo. Randolph Machado Colmenares, titular de la Cédula de Identidad No. V- 7.994.575\_, quien aspira al Título de Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas, cumple con los requisitos para cubrir los objetivos de la investigación que pretende desarrollar.

Aprobado por:

Prof.: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

C.I: \_\_\_\_\_

Telf.: \_\_\_\_\_



### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

Por medio de la presente, doy constancia de que el Instrumento de recolección de datos elaborados para desarrollar el Trabajo de Grado Titulado: **EFFECTOS PRODUCIDOS EN EL PRESUPUESTO ORDINARIO DE LA AVIACIÓN MILITAR BOLIVARIANA DESPUES DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN Y CONTROL DE LAS FINANZAS, SIGECOF**, presentado por el Lcdo. Randoph Machado Colmenares, titular de la Cédula de Identidad No. V- 7.994.575\_, quien aspira al Título de Magister en Administración de Empresas Mención Finanzas, cumple con los requisitos para cubrir los objetivos de la investigación que pretende desarrollar.

Aprobado por:

Prof.: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

C.I: \_\_\_\_\_

Telf.: \_\_\_\_\_

Items/ variables	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	TOTAL PTGS (K1)	(K1-K2)
1	1	5	4	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	26	641,67
2	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	455,02
3	1	2	2	1	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	21	413,35
4	1	4	1	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	300,37
5	1	5	3	4	5	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	29	802,65
6	1	3	2	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	455,02
7	1	4	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	27	693,33
8	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	26	641,67
9	1	5	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	30	860,31
10	1	2	1	1	5	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	17	266,71
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	32	981,64
12	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	39	1469,27
13	4	2	4	2	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	23	498,68
14	4	4	3	2	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31	919,98
15	4	4	1	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	26	641,67
16	1	4	4	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	16	235,04
17	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	26	641,67
18	4	5	1	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19	336,03
19	1	5	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	30	860,31
20	1	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	26	641,67
21	1	4	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	27	693,33
22	1	5	3	4	5	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	29	802,65
23	1	4	1	1	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	18	300,37
24	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	455,02
25	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
26	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
27	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
28	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
29	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
30	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
31	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
32	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
33	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
34	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
35	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
36	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
37	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
38	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
39	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
40	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
41	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
42	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
43	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
44	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
45	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
46	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
47	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
48	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
49	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
50	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
51	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
52	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
53	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
54	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
55	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
56	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
57	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
58	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
59	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
60	1	2	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	22	484,00
Total Free	1,5	3	2,53	2,43	3,17	2,73	2,4	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	2,3	0,67	15007,40
	S12	S22	S32	S42	S52	S62	S72	S82	S83	S84	S85	S86	S87	S88	S89	S90	S91	S92	S93	S94	S95	S96	S97	S98	S99	S1+	500,25
	0,25	4,00	2,15	0,32	0,69	1,60	0,16	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	0,49	Alfa =	0,95

