

LA PLANIFICACIÓN OPERATIVA EN LA CONSECUCCIÓN DE LOS RECURSOS PRESUPUESTARIOS EN LA UNELLEZ SAN CARLOS

(OPERATIONAL PLANNING IN THE ACHIEVEMENT OF BUDGETARY RESOURCES AT UNELLEZ SAN CARLOS)

Luz Estela Aguilar Aular

Licenciada en Contaduría Pública (UNA). Magister Scientiarum en Gerencia Pública (UNELLEZ).
Venezuela. luzestela170366@gmail.com

Eduardo Alfonso Merchán Bastidas

Ingeniero Electricista (ULA). Magister Scientiarum en Gerencia y Planificación Institucional.
(UNELLEZ). eduardomerchanbast@gmail.com

Recibido: 28/03/19 **Admitido:** 08/06/19

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo generar un Modelo de Planificación Operativa destinado a la consecución de Recursos Presupuestarios, en la UNELLEZ San Carlos. Se define como una investigación con enfoque cuantitativo en la modalidad de estudio de campo, con diseño no experimental y nivel descriptivo orientada a derivar una propuesta aplicada y evaluada. La muestra es de veintinueve (29) funcionarios de la universidad. Se utilizó como instrumento de recolección de datos un cuestionario, validado a través del juicio de expertos y se calculó su confiabilidad por el método Kuder Richardson. Se considera como principal conclusión la elaboración de un plan de formación y capacitación permanente aplicado a los miembros de la estructura de cada proyecto donde incluya: actividades y funciones de cada unidad ejecutora, conocimiento de planificación, elaboración del presupuesto, seguimiento y control a la ejecución del POAI. Finalmente se plantea la propuesta del Modelo de Planificación Operativa destinado a la consecución de Recursos Presupuestarios, en la UNELLEZ San Carlos; Etapa 1: Talleres de formación y sensibilización. Etapa 2: Asesoría y acompañamiento (coaching organizacional). Etapa 3: Establecimiento de estrategias de comunicación fluida. Etapa 4: Estrategias de supervisión y acompañamiento (coaching organizacional). Etapa 5: Acompañamiento para la evaluación conjunta del POA.

Palabras clave: Planificación, operativa, recursos, universidad.

ABSTRACT

The objective of the research is to generate an Operational Planning Model aimed at achieving Budgetary Resources, at UNELLEZ San Carlos. It is defined as a research with a quantitative approach in the modality of field study, with a non-experimental design and a descriptive level aimed at deriving a proposal applied and evaluated. The sample is twenty-nine (29) university officials. A questionnaire was used as a data collection instrument, validated through expert judgment and its reliability was calculated by the Kuder Richardson method. The main conclusion is considered to be the elaboration of a training and permanent training plan applied to the members of the structure of each project, including: activities and functions of each executing unit, knowledge of planning, preparation of the budget, monitoring and control of execution of the POAI. Finally, the proposal of the Operational Planning Model aimed at the achievement of Budgetary Resources, in the UNELLEZ San Carlos; Stage 1: Training and awareness workshops. Stage 2: Counseling and support (organizational coaching). Stage 3: Establishment of fluid communication strategies. Stage 4: Supervision and support strategies (organizational coaching). Stage 5: Accompaniment for the joint evaluation of the POA.

Key words: Planning, operational, resources, university.

INTRODUCCIÓN

En el año 2006 se implementó en Venezuela para las Instituciones de Educación Universitaria una nueva forma de planificar las actividades académicas y presupuestar los recursos respectivos. Nace entonces la técnica de la planificación por proyectos, la cual busca establecer una mejor vinculación entre el Plan Operativo Anual con el presupuesto asignado para cada institución.

Bajo este esquema, surge la estructura Plan Presupuesto integrada por proyectos y acciones centralizadas. Esto trajo como consecuencia nuevos procesos y distintos modos de ver la academia, obligando a las instituciones de educación universitaria a repensar sus estructuras organizacionales actuales y adecuar sus funciones tradicionales a la innovadora técnica del presupuesto por proyectos. Es decir, que se debe tomar la decisión de concebir las carreras de Pregrado y Postgrado como Proyectos, y no como se venía haciendo hasta entonces, bajo la técnica del presupuesto por programa. De igual modo, las funciones de apoyo a estos procesos medulares, relativos al bienestar estudiantil, bibliotecas, laboratorios, transporte, planta física, entre otras, deben organizarse de forma tal, que permita la vinculación directa entre lo planificado, lo ejecutado y los recursos económicos asignados, pero bajo el esquema de proyectos.

Cierto es, que algunos proyectos contenidos en la estructura Plan –Presupuesto,

implementada por la Oficina de Planificación del Sector Universitario (OPSU) y la Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE), son de difícil concepción, especialmente en lo que respecta al objetivo del proyecto, la meta física, la meta financiera y las acciones específicas de cada uno. El inconveniente está, en que un solo proyecto involucra diversas actividades o servicios, tan diversos entre sí, que dificulta notablemente su gestión o manejo operativo.

Surge además la necesidad de orientar los proyectos al crecimiento institucional, territorial y del país. Para ello, se enmarca la nueva Estructura Plan Presupuesto dentro de los lineamientos del Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación “Simón Bolívar”. Esta idea, se materializa mediante la vinculación de los objetivos históricos, objetivos estratégicos y objetivos generales de cada proyecto con el Plan de la Nación. Lo que trae como consecuencia, desde la perspectiva de la planificación, más dificultades para la gestión de cada proyecto y de los proyectos entre sí. Dentro de este contexto se inserta la presente investigación que se plantea como objetivo general: Generar un Modelo de Planificación Operativa destinado a la consecución de Recursos Presupuestarios, en la UNELLEZ San Carlos estado Cojedes.

Planteamiento del Problema

A nivel mundial en países como Francia, Argentina y España la planificación organizacional ha jugado un papel importante,

ya que el propósito es garantizar que se logren los resultados previstos y esto solo es posible a través de la eficiencia de la misma. En los actuales momentos, de acuerdo a Montecarlos (2011), “se ha venido destacando la importancia de la planificación en estrategias o pasos que de una u otra forma proveen la ejecución de los planes de las actividades futuras” (p.48).

Dentro de este orden de ideas, se enfoca un nuevo modelo que constituye una concepción fundamentada en la planificación, la cual plantea para los gerentes, un cambio de paradigma. En este cambio, la planificación recibe un impacto directo que exige métodos y procedimientos de trabajo arraigados por años y que deben ser situados por nuevos paradigmas que aun no tienen una definición final, ya que son esquemas en desarrollo que se experimentan en función de las situaciones de un entorno tradicional resistente a las innovaciones que exige la sociedad actual.

Desde esta perspectiva, la planificación ha existido desde siempre, con una larga tradición en diversas áreas de las organizaciones, orientada hasta ahora hacia la diagnosis y programación para el futuro inmediato. Por lo cual, se presenta la planificación operativa, como instrumento de gobierno, empleada en las sociedades civilizadas, para concretar el cumplimiento de objetivos diseñados en las instituciones establecido en el artículo 5 de la Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular (LOPPP, 2010).

Todo ello, lleva a destacar que en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, (UNELLEZ), Vicerrectorado de infraestructura y procesos industriales (VIPI) San Carlos, se formulan planes de desarrollo para responder a los objetivos relevantes, en correspondencia con lineamientos nacionales. Tales planes se descomponen en proyectos estratégicos y estos a su vez en acciones específicas que se constituyen en insumos básicos para formular los planes operativos de la institución.

Sin embargo, la UNELLEZ desde su intervención (2001), ha venido presentando debilidades con respecto a la formulación del plan operativo anual institucional (POAI), en la asignación y distribución del presupuesto, en función a lo programado en el POAI, además de que no existe vinculación entre la unidad de presupuesto y planificación para la elaboración del plan presupuesto y del POAI, cada una trabaja por separado y el presupuesto no se corresponde con la programación y ejecución de metas físicas, aunado a esto la poca participación de las unidades ejecutoras (programas académicos y unidades centralizadas) en los procesos de obtención de información; dado que los responsables no han entendido la importancia de elaborar una propuesta que sirva de guía, aun cuando de ello depende la proyección de la organización para brindar beneficios a la comunidad universitaria y materializar la transformación de carencias en

bienes para el funcionamiento efectivo y eficiente de la institución en pro de la formación de profesionales competitivos.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Generar un Modelo de Planificación Operativa destinado a la consecución de Recursos Presupuestarios, en la UNELLEZ San Carlos estado Cojedes.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la planificación operativa en la UNELLEZ San Carlos.
- Identificar los mecanismos que se utiliza en la UNELLEZ San Carlos para el proceso de planificación de los recursos presupuestarios.
- Describir los beneficios que aportaría la aplicación de la planificación operativa anual para el presupuesto de la UNELLEZ San Carlos.
- Aplicar el modelo propuesto de planificación operativa en la UNELLEZ San Carlos.
- Evaluar el modelo propuesto de planificación operativa en la UNELLEZ San Carlos.

MATERIALES Y MÉTODOS

De acuerdo al propósito, el estudio está enmarcado en el enfoque cuantitativo en la modalidad de estudio de campo, con diseño no experimental y nivel descriptivo orientada a

derivar una propuesta. Respecto a la investigación cuantitativa, Hernández, R., Fernández C., y Baptista, P. (2010), refiere “El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p.4). En el caso de la presente investigación, la población estuvo representada por las unidades ejecutoras de presupuesto de la UNELLEZ, estos son: los programas académicos, jefes de subprogramas, coordinadores de oficina, vicerrector de área y el personal de la oficina de planificación y evaluación Institucional, siendo en total veintinueve (29) personas.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados obtenidos se presentan mediante el análisis de cada una de las respuestas a los ítems del cuestionario aplicado con el fin de visualizar de forma integral los resultados obtenidos, para su mejor comprensión e interpretación. Con el objetivo de obtener las conclusiones acerca del estudio realizado, se presentan a través de tablas que muestran la frecuencia absoluta de las respuestas; además de una interpretación analítica de los datos.

De acuerdo a la encuesta con 14 ítems practicada a los responsables de las unidades ejecutoras de presupuesto de la UNELLEZ: jefes de los programas académicos, jefes de

subprogramas, coordinadores de oficina, vicerrector de área y el personal de la oficina de planificación y evaluación Institucional, siendo en total veintinueve (29) personas, se obtuvieron resultados significativos que justifican plenamente la investigación porque demuestra que casi la mitad de la institución objeto de estudio no cumplen con elaborar su plan operativo, lo cual muestra no solamente debilidades de planificación sino además de organización, ejecución y control de las autoridades universitarias al respecto. Además de ello; se determina que se olvida que día a día las necesidades de formación son más importantes y ya no basta con haberse formado en una determinada profesión, también es esencial actualizar y profundizar en los conocimientos adquiridos de forma continuada, especialmente en el área de planificación operativa, en el caso de la UNELLEZ VIPI.

La Propuesta

Justificación

La propuesta de Desarrollar un Modelo de Planificación Operativa destinado a la consecución de Recursos Presupuestarios, en la UNELLEZ San Carlos estado Cojedes presentada, permite el fortalecimiento de la cultura de la planificación, permitiendo definir prioridades de desarrollo para orientar la aplicación racional de recursos, esto llevará desde el punto de vista institucional, a la práctica de estrategias para el cumplimiento de metas y objetivos alcanzables en un periodo

determinado en la UNELLEZ San Carlos. Todo ello, con la finalidad de proporcionar herramientas para un ordenamiento lógico de las acciones a realizar las dependencias, tanto académicas como administrativas de la institución.

Partiendo de la concientización de los servidores públicos responsables de la elaboración del POA, pasando por la formación de dichos servidores antes del diseño del POA, el acompañamiento mediante comunicación fluida durante su elaboración, la supervisión de lo planeado y la evaluación del POA, se asegura la calidad y eficiencia de la planificación operativa en la UNELLEZ VIPI que coadyuva en la ejecución transparente y responsable de los recursos que el Estado asigna a las universidades para beneficio de los estudiantes y comunidad unellista.

ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA

El método de trabajo propuesto está basado en experiencias relevantes e instrumentos desarrollados directamente por los proyectos como parte de las actividades de asistencia técnica. El método y los instrumentos han sido adaptados, a fin de que puedan servir de referencia a cualquier proyecto que esté por iniciar operaciones o que estando en ejecución desee realizar un ejercicio de esta naturaleza.

El método de trabajo recomendado para realizar la planificación operativa consta de cinco etapas que comprenden:

Etapa 1: Talleres de formación y sensibilización, para aclarar dudas a los servidores públicos responsables antes de la elaboración del POA y para concientizarlos sobre la importancia de su labor.

Etapa 2: Asesoría y acompañamiento (coaching organizacional) a los servidores públicos responsables durante la elaboración del POA.

Etapa 3: Establecimiento de estrategias de comunicación fluida con los servidores públicos responsables de la elaboración del POA y sus supervisores inmediatos y responsables de la ejecución del presupuesto de la unidad, programa. Para ello se hizo uso de las herramientas que ofrecen las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, pero también de comunicaciones escritas y verbales.

Etapa 4: Estrategias de supervisión y acompañamiento (coaching organizacional) de la ejecución del POA. De forma trimestral se realizó revisión conjunta, entre la investigadora y cada uno de los veintinueve (29) servidores responsables del POA en su oficina, de la ejecución en tiempo real de dicho plan, a fin de detectar fortalezas en el cumplimiento pero también debilidades o desviaciones de lo planeado para subsanarlo a tiempo.

Etapa 5: Acompañamiento a los servidores públicos responsables de la elaboración del POA para la evaluación conjunta del POA, una vez finalizado el período, generando así la

información para la retroalimentación necesaria de futuros planes y ajuste de estrategias.

CONCLUSIONES

- Se considera necesario la elaboración de un plan de formación y capacitación permanente aplicado a los miembros de la estructura de cada proyecto donde incluya: actividades y funciones de cada unidad ejecutora, conocimiento de planificación, elaboración del presupuesto, seguimiento y control a la ejecución del POA.
- Es importante reconocer que se evidenció en principio apatía por parte de los integrantes de las unidades ejecutoras de cada proyecto a participar de manera colectiva en la planificación y ejecución de las actividades del proyecto.
- Existía desconocimiento de las atribuciones de los responsables de proyecto lo cual limita la transmisión de las actividades y funciones con claridad a los miembros de cada proyecto con incidencia en el cumplimiento del POA.
- Se evidenció una cultura pobre en materia de rendición, lo cual puede incidir en la asignación presupuestaria, ya que si no se demuestra en que se gasta el dinero, pues se retarda la asignación del mismo.
- Se considera necesario adecuar la normativa de la UNELLEZ a las

exigencias del novedoso marco legal y del modelo de la democracia protagónica y participativa.

- Es de vital importancia presentar una nueva estructura organizativa de la UNELLEZ basada en la arquitectura de la técnica del presupuesto por proyectos (Proyectos de la Estructura - Plan Presupuesto (Parte Estratégica), Acciones Específicas, (Parte Táctica) Unidades Ejecutoras (Parte Operativa).
- Se considera urgente mediante la página web de la UNELLEZ todo el proceso de construcción del POA, Elaboración, presentación y aprobación final, elaborar y establecer los criterios para el cálculo y asignación presupuestaria, automatizar los pasos: elaboración, revisión y consolidación y ejecución del POA, publicar el presupuesto aprobado según: presupuesto ley, las insuficiencias presupuestarias, créditos adicionales, lo cual permitirá que la comunidad realice el seguimiento correspondiente.
- Se determinó los beneficios que aportaría la aplicación de la planificación operativa anual para el presupuesto de la UNELLEZ San Carlos, se pueden mencionar que es un instrumento de gobierno, empleado en las sociedades civilizadas, para concretar el

cumplimiento de objetivos diseñados en las instituciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asamblea Nacional 2010. Ley orgánica de la planificación pública y popular (2010). Gaceta Oficial Extraordinaria N° 6.011, de fecha 21 de diciembre. Caracas Venezuela.
- Hernández, R., Fernández C., y Baptista, P. 2010. Metodología de la investigación. (5^{ta}. Ed.). México: Editores McGRAW-HILL/INTERAMERICANA, S.A.
- Montecarlos, C. 2011. Las Organizaciones. (1^a Ed.). España: Editorial Helder.
- Oficina Nacional de Presupuesto. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.onapre.gob.ve/index.php/publicaciones/descargas/viewcategory/19-instructivos>[Consulta: junio 23, 2014].
- Venezuela. 2010. Ley Orgánica de Planificación Pública y Popular. Gaceta Oficial N° 6.011 Extraordinario del 21 de diciembre de 2010, Caracas.