

**LA GERENCIA DE FINANZAS EN EL MANEJO DE
LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
GUBERNAMENTAL DEL ESTADO
ARAGUA (INCES)**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA ADMINISTRACION DE EMPRESAS MENCIÓN: FINANZAS
CAMPUS LA MORITA

**LA GERENCIA DE FINANZAS EN EL MANEJO DE LA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
GUBERNAMENTAL DEL ESTADO ARAGUA (INCES)**

Autora:
Pérez G., Ysaura

La Morita, Julio de 2015



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRIA ADMINISTRACION DE EMPRESAS MENCIÓN: FINANZAS
CAMPUS LA MORITA

**LA GERENCIA DE FINANZAS EN EL MANEJO DE LA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
GUBERNAMENTAL DEL ESTADO ARAGUA (INCES)**

Trabajo de Grado para Optar al Título de Magister en Administración
Mención Finanzas

Autora:
Pérez G., Ysaura

La Morita, Julio de 2015

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

CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**LA GERENCIA DE FINANZAS EN EL MANEJO DE LA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
GUBERNAMENTAL DEL ESTADO ARAGUA (INCES)**

Tutor Metodológico:
Msc. Felipe Cabezas

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría en Administración de Empresas Mención Finanzas

Por: **Msc. Felipe Cabezas**
C.I. 10.752.084

La Morita, Mayo de 2015

AGRADECIMIENTO

A todas las personas que me ayudaron
En el cumplimiento de esta meta...

DEDICATORIA

Para Emiliana:

Ahora que te veo pasar de niña a mujer joven quiero hablarte de como cambiará tu vida, quiero prepararte para las nuevas sensaciones y realidades que tendrás que enfrentar propias de la edad que vas adquiriendo cada día más; para el dolor y la alegría que ocasiona un gran amor, para la satisfacción espiritual que genera una amistad sincera y la tristeza profunda que deja una decepción o traición, por algo que dejaste de hacer o hiciste mal, o que te hicieron y quizás no lo merecías.

Quiero decirte que las adversidades se enfrentan con firmeza y con poco temor es normal sentir miedo, sólo que éste no te anule.

Quiero que comprendas que a pesar de algunos actos no ilícitos en todos los ámbitos socio-políticos y culturales más acentuados en nuestra época, todo en la vida es cambiante, factible, y siempre existen vías de escape fáciles de resolver y manejarlas por estrategias veraces y honestas.

Siempre alabaré tus triunfos y sufriré contigo tus desventuras (una mamá siempre está, desde el cielo como la mía) seré cómplice de tus logros y tus fracasos, allí seré incondicional con vos, siempre y cuando Dios me lo permita.

Los hijos siempre estarán atados a sus padres, sin importar la edad que tengan, que todos los días le doy gracias a Dios por otro día más de vida y ser tú madre, por culminar metas, por reír, caminar, respirar, oír, y simplemente vivir cada segundo de vida.

YSAURA J. PÉREZ G

**LA GERENCIA DE FINANZAS EN EL MANEJO DE LA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
GUBERNAMENTAL DEL ESTADO
ARAGUA (INCES)**

Autor: Lic. Ysaura Pérez
Tutor: Msc. Felipe Cabezas
Fecha: Julio 2015

RESUMEN

Esta investigación surgió debido a que se detectó en las instituciones investigadas la ejecución de actividades administrativas de manera desordenada, trayendo como consecuencia la realización de tareas repetidas por parte de los trabajadores, desconocimiento del tiempo que es consumido por cada una de dichas actividad entre otros aspectos que llevaron a plantear como objetivo general: analizar la gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública de una institución educativa gubernamental del estado Aragua (INCES), para lo cual fue necesario diagnosticar el proceso de gerencia financiera en la administración pública, determinar los controles de gestión financiera y establecer la relación de la gerencia de finanzas y la administración pública en las instituciones investigadas. Teóricamente, se orientó en los conceptos de valor de la administración en la gestión financiera, finanzas en el marco de la administración, control de gestión y administración pública. Metodológicamente, utilizó la modalidad de investigación de campo, apoyada en un nivel descriptivo y con base documental. La población fue finita y estuvo integrada por los por trece (13) gerentes correspondientes a los centros educativos INCES ubicados en el estado Aragua. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, compuesto por veintiocho (28) preguntas cerradas y sometido a la validez de contenido y a la confiabilidad Alfa de Cronbach que arrojó un coeficiente de 0,91. Las técnicas de análisis de datos fueron la cuantitativa y la cualitativa. Se concluye que la gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública de las instituciones educativas gubernamentales del estado Aragua (INCES), debe abocarse a controlar eficientemente la calidad presupuestaria y financiera, para lo cual requiere de expandir los controles que aplica en la actualidad. Se recomienda intensificar los controles aplicados en la gerencia de finanzas.

Palabras Clave: Gerencia, Gerencia de Finanzas y Administración Pública.

FINANCE MANAGEMENT MANAGEMENT OF PUBLIC ADMINISTRATION OF A GOVERNMENT STATE COLLEGE ARAGUA (INCES)

Author: Lic Ysaura Perez.

Tutor: MSc. Felipe Cabezas

Date: July 2015

ABSTRACT

This research arose because that was detected in the institutions investigated the execution of administrative activities in a disorderly manner, consequently resulting performing repeated tasks by workers, lack of time is consumed by each such activity inter alia which led to raise overall objective: to analyze the management of finances in the management of the public service of a government educational institution of Aragua state (INCES), for which it was necessary to diagnose the process of financial management in the public administration, determine the financial management controls and establish the relationship management of finance and public administration institutions investigated. Theoretically, it oriented on the concepts of value management in financial management, finance within the administration, management control and public administration. Methodologically, he used the method of field research, based on a descriptive level and documentary base. The population was finite and was composed of thirteen (13) corresponding to the INCES managers schools located in Aragua state. The data collection technique was the survey and questionnaire instrument, consisting of twenty-eight (28) closed questions and subjected to content validity and reliability of Cronbach Alpha which yielded a coefficient of 0.91. The data analysis techniques were quantitative and qualitative. We conclude that the management of finances in the management of public administration of government educational institutions of the state Aragua (INCES) must tackle to efficiently control the budgetary and financial quality, for which requires expanding the controls currently applied . It intensified controls in the management of finances.

Keywords: Management, Financial Management and Public Administration.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
ÍNDICE GENERAL.....	X
ÍNDICE DE CUADROS.....	Xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	Xiii
ÍNDICE DE TABLAS.....	Xv
 INTRODUCCIÓN.....	 17
 CAPÍTULO I EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	20
Objetivos de la Investigación.....	24
Justificación de la Investigación.....	24
 CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la Investigación.....	27
Bases Teóricas.....	33
Bases Legales.....	51
Definición de Términos.....	57
 CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	
Tipo y Diseño de la Investigación.....	63
Población y Muestra.....	64
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	66
Validez y Confiabilidad del Instrumento.....	68
Técnicas de Análisis de la Información.....	70
Fases de la Investigación.....	71
 SECCIÓN IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
Resultados.....	72

SECCIÓN V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

	Pág.
Conclusiones.....	101
Recomendaciones.....	104
LISTA DE REFERENCIAS.....	106
ANEXOS.....	109

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO No.	Pág.
1. Factores Financieros.....	42
2. Pasos a Seguir para la Toma de Decisiones.....	58
3. Operacionalización de las Variables.....	62
4. Población Objeto de Investigación.....	65
5. Resultados de la Confiabilidad del Cuestionario de Recolección de Datos.....	125

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO No.	Pág.
1. Planificación de Actividades Financieras.....	73
2. Establecimiento de Objetivos por Orden de Prioridades.....	74
3. Definición de Responsabilidades en el Área Laboral.....	75
4. Orden en las Actividades Administrativas.....	76
5. Conocimiento del Tiempo Consumido en la Realización de cada Actividad.....	77
6. Necesidad Realizar Tareas Repetitivas.....	78
7. Preocupación por un Ambiente Laboral Agradable.....	79
8. Comunicación Oportuna de las Decisiones.....	80
9. Control de las Tareas Realizadas.....	81
10. Verificación del Estado del Mobiliario.....	82
11. Controles para Garantizar que el Dinero Recaudado se Reinvierta.....	83
12. Medición Eficaz de los Resultados de la Ejecución de las Actividades..	84
13. Herramientas para Detectar Mermas Financieras en el Uso de los Recursos.....	85
14. Detección de Desviaciones para Incorporar Acciones Correctivas.....	86
15. Corrección Sobre la Marcha de las Desviaciones de la Gestión Administrativa.....	87
16. Conocimiento de los Orígenes y Causas de las Desviaciones.....	88
17. Toma de Decisiones Dirigida a Implementar Acciones Correctivas.....	89
18. Indicadores de Gestión.....	90

	Pág.
19. Conocimientos Proporcionados por los Controles Sobre la Razonabilidad de las Inversiones Realizadas.....	91
20. Verificación de Priorización de los Gastos.....	92
21. Mejoras de Herramientas Empleadas para la Ejecución de las Funciones.....	93
22. Necesidad de Realizar Acciones de Mejora para Reaccionar ante los Cambios.....	94
23. Sistema Presupuestario Entrelazado con la Gestión Financiera.....	95
24. Planificación Presupuestaria Continua.....	96
25. Seguridad de la Disponibilidad de Fondos de las Asignaciones Presupuestarias.....	97
26. Selección de Asignaciones Presupuestarias para Optimizar los Recursos.....	98
27. Prioridad de las Metas a Través de la Asignación Presupuestaria.....	99
28. Principios Presupuestales como Garantía del Cumplimiento de las Metas.....	100

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA No.	Pág.
1. Planificación de Actividades Financieras.....	73
2. Establecimiento de Objetivos por Orden de Prioridades.....	74
3. Definición de Responsabilidades en el Área Laboral.....	75
4. Orden en las Actividades Administrativas.....	76
5. Conocimiento del Tiempo Consumido en la Realización de cada Actividad.....	77
6. Necesidad Realizar Tareas Repetitivas.....	78
7. Preocupación por un Ambiente Laboral Agradable.....	79
8. Comunicación Oportuna de las Decisiones.....	80
9. Control de las Tareas Realizadas.....	81
10. Verificación del Estado del Mobiliario.....	82
11. Controles para Garantizar que el Dinero Recaudado se Reinvierta.....	83
12. Medición Eficaz de los Resultados de la Ejecución de las Actividades..	84
13. Herramientas para Detectar Mermas Financieras en el Uso de los Recursos.....	85
14. Detección de Desviaciones para Incorporar Acciones Correctivas.....	86
15. Corrección Sobre la Marcha de las Desviaciones de la Gestión Administrativa.....	87
16. Conocimiento de los Orígenes y Causas de las Desviaciones.....	88
17. Toma de Decisiones Dirigida a Implementar Acciones Correctivas.....	89
18. Indicadores de Gestión.....	90

	Pág.
19. Conocimientos Proporcionados por los Controles Sobre la Razonabilidad de las Inversiones Realizadas.....	91
20. Verificación de Priorización de los Gastos.....	92
21. Mejoras de Herramientas Empleadas para la Ejecución de las Funciones.....	93
22. Necesidad de Realizar Acciones de Mejora para Reaccionar ante los Cambios.....	94
23. Sistema Presupuestario Entrelazado con la Gestión Financiera.....	95
24. Planificación Presupuestaria Continua.....	96
25. Seguridad de la Disponibilidad de Fondos de las Asignaciones Presupuestarias.....	97
26. Selección de Asignaciones Presupuestarias para Optimizar los Recursos.....	98
27. Prioridad de las Metas a Través de la Asignación Presupuestaria.....	99
28. Principios Presupuestales como Garantía del Cumplimiento de las Metas.....	100

INTRODUCCIÓN

En la época actual, la gerencia financiera ha tomado una importancia transcendental debido a que tienen la misión de administrar eficiente y eficazmente los recursos monetarios de los cuales disponen las organizaciones, dentro de un equilibrio de los criterios de riesgo y rentabilidad, además de orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar el debido registro de las operaciones como herramientas de control de gestión de las entidades.

No obstante, en la Administración Pública venezolana la gerencia financiera no ha logrado cumplir su misión, porque se concentra en la elaboración de presupuestos y pronósticos, sin proporcionar mayor atención a la administración de los gastos y costos ni a la evolución y medición de las acciones que son desarrolladas para el logro de los objetivos.

Dentro de este contexto, se encuentran las instituciones educativas gubernamentales del estado Aragua (INCES), en donde existe una problemática centrada en la ejecución de sus actividades administrativas de menara desordenada, sumado a la ausencia de controles y confusión con respecto a las responsabilidades de los colaboradores, lo cual genera una merma en la utilización de los recursos desde el punto de vista financiero.

Por ello, este estudio se planteó como objetivo general analizar la gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública de las instituciones educativas gubernamentales del estado Aragua (INCES), el cual se encuentra justificado en los beneficios que podrá aportar el estudio tanto a las mencionadas instituciones como a la gestión financiera, a la actividad administrativa y a sus colaboradores, ya que la aceptación de las recomendaciones que se desprendan de su culminación, podrá

proporcionar a estas entidades la posibilidad de tomar las sugerencias que considere pertinentes para mejorar la ejecución de sus actividades financieras y el ambiente en el cual se desenvuelven las operaciones diarias.

Es por esta razón que este estudio se abocó a analizar la gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública de una institución educativa gubernamental del estado Aragua (INCES), mediante la estructura capitular que se muestra continuación:

En el Capítulo I, que lleva por nombre **El Problema** se encuentra el planteamiento del problema, los objetivos, general y específicos, y la justificación de la investigación.

Posteriormente, en el Capítulo II, llamado **Marco Teórico**, se hallan los antecedentes de la investigación, las bases teóricas y legales, además de la definición de términos básicos.

Consecutivamente, se presenta el Capítulo III que se denomina **Marco Metodológico** y expone el tipo de investigación, el método, la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de información y las técnicas de análisis de la información.

Seguidamente, el Capítulo IV corresponde al **Análisis e Interpretación de los Resultados**, en donde se presentan los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos, su tabulación, graficación y respectivo análisis.

Después, se presenta el Capítulo V, que lleva por nombre **Conclusiones y Recomendaciones** contiene las terminaciones que surgieron de la culminación de la

investigación, además de las sugerencias dirigidas a cada una de las instancias que, por su relación con el estudio, se consideraron pertinentes.

Finalmente, se muestra la **Lista de Referencias** que incluye una lista ordenada alfabéticamente de los autores consultados para la ejecución de este Trabajo Especial de Grado, seguido por los **Anexos**.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En el mundo actual, el entorno organizacional está sujeto a vertiginosos cambios y a un sinfín de variaciones impulsadas por la globalización de los mercados, los avances tecnológicos y la competitividad, que han propiciado en las entidades, tanto públicas como privadas, la necesidad de mejorar y actualizar sus procesos, estrategias y actividades, con la finalidad de elaborar bienes o prestar servicios que verdaderamente respondan a las necesidades demandadas por la sociedad y esto se debe, según Godás (2014) a que:

Las organizaciones en la actualidad están sometidas a una velocidad de cambio que resulta peligrosa y constituye la respuesta a una globalización que ha llevado a muchas entidades a tener múltiples problemas y a verse en la necesidad de aplicar modificaciones en sus actividades, tareas, funciones, métodos y procedimientos, o sencillamente resignarse a desaparecer (p. 146).

En efecto, los cambios impuestos por el fenómeno globalizador han generado un entorno en donde la calidad no es suficiente para garantizar la permanencia de la organización a largo plazo, situación que lleva a las diferentes entidades a redefinir sus objetivos y planes, realizando para ello, un análisis exhaustivo que permita determinar las fortalezas y debilidades que poseen e igualmente, las oportunidades y amenazas provenientes del medio externo, con miras a adecuar sus procesos internos a las necesidades de la sociedad, conduciendo a las organizaciones, de acuerdo con el criterio de Olivero (2012), hacia la:

Buscar medios para subsistir que sean diferentes a la calidad, porque una vez que esta última es alcanzada, las organizaciones se ven obligadas a competir por otros factores, como por ejemplo: el servicio, la innovación o la adecuación de sus actividades a su misión y visión. Es por ello que, las entidades se están esmerando por obtener información financiera de las actividades que realizan con el fin de analizar, planear, distribuir los recursos financieros y tomar decisiones que favorezcan a la organización. (p. 121).

De allí pues, las organizaciones se han visto obligadas a realizar cambios en sus actividades internas, con el objetivo de mantener la efectividad de sus operaciones y emplean para lograrlo a la gerencia financiera por ser la encargada de la eficiente administración del capital de trabajo dentro de un equilibrio de los criterios de riesgo y rentabilidad. Según James y Edward (2011):

La gerencia financiera, es esencialmente una combinación de contabilidad y economía que busca orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar el debido registro de las operaciones como herramientas de control de la gestión. El objeto de la gerencia financiera y administrativa es el manejo óptimo de los recursos humanos, financieros y físicos que hacen parte de la organizaciones a través de las áreas de contabilidad, presupuesto y tesorería, servicios administrativos y recursos humanos (p. 197).

Visto de este modo, la gerencia financiera juega un papel importante dentro de las organizaciones, porque permite tener una visión de futuro, anticiparse a los problemas que puedan ocurrir a los recursos de la entidad, establecer planes de acción y afrontar las exigencias del entorno.

No obstante, es precisamente el área financiera en donde se encuentra el mayor de los obstáculos de las organizaciones públicas latinoamericanas, ya que según Godás (2014.151): “en muchos de los casos los encargados del área no están lo

suficientemente preparados para enfrentar de manera eficaz los cambios que se producen continuamente”; es decir, por falta de experiencia y conocimientos las personas encargadas de dirigir las finanzas de las entidades públicas latinas no saben por dónde comenzar cuando se les presenta una situación compleja en el área financiera.

De la realidad antes expuesta no escapan las organizaciones públicas venezolanas, en donde las exigencias de la globalización han hecho que muchas entidades se hayan visto en la necesidad de disminuir sus niveles de rendimiento, padecer de desestabilización financiera, entre otras dificultades que han obligado al gobierno nacional a implementar medidas especiales para fortalecer las finanzas de las entidades que forman parte de administración pública.

Es por ello que, el Instituto Nacional de Capacitación y Educación Socialista (INCES) Aragua, en la actualidad presenta una problemática centrada en la ejecución de sus actividades administrativas de menara desordenada, trayendo como consecuencia la realización de tareas repetidas por parte de los trabajadores, desconocimiento del tiempo que es consumido por cada una de dichas actividades, ausencia de controles y confusión con respecto a las responsabilidades que deben ser cubiertas por cada una de las unidades funcionales que conforman a la organización, lo cual genera una merma en la utilización de los recursos desde el punto de vista financiero.

Como causa de esta problemática destaca, el hecho de que el dinero que se recauda como resultado de las actividades desarrolladas por el INCES Aragua, no se invierte en la mejora de la institución, lo cual trae como consecuencia deterioro de la infraestructura, centros abandonados, muebles y enseres descuidados, obsolescencia de los sistemas computacionales, generándose de esta manera, un ambiente laboral poco agradable para la ejecución de las actividades y la necesidad de realizar

inversiones que permitan mejorar las herramientas de las cuales disponen los trabajadores para la ejecución de sus funciones de manera eficaz, eficiente y creando rentabilidad para la institución.

De igual forma, la falta de papel y tóner, hace que no se puedan imprimir las actas que deben utilizarse para la realización de la recaudación tributaria, lo cual disminuye la percepción de ingresos del INCES Aragua, reduce las metas de la fiscalización y generan déficit de los recursos monetarios que son requeridos por la organización para conservar un nivel operativo capaz de garantizar la correcta ejecución de las operaciones.

Asimismo, la falta de establecimiento de los objetivos hace que los colaboradores se esmeren por realizar el trabajo sin prestar atención a un orden específico de prioridades, la disponibilidad de los recursos que son consumidos para la realización de las actividades administrativas y sin que se pueda garantizar que la ejecución de dichas actividades faciliten el logro de los resultados monetarios deseados.

De continuar la situación antes descrita INCES Aragua corre el riesgo de dejar de alcanzar los objetivos financieros de la institución, continuar dándole un uso inapropiado a los recursos monetarios y terminarán por desestabilizar las acciones de recaudación destinadas a proporcionar el dinero necesario para cumplir los fines de la institución.

Es por lo antes expuesto que el presente estudio se dedicó a analizar la gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública de una institución educativa gubernamental del estado Aragua (INCES), a través de las siguientes interrogantes:

¿Cuál el proceso de gerencia financiera en la administración pública de una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES)?

¿Qué controles de gestión financiera existen en la administración pública de una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES)?

¿Cuál es la relación de la gerencia de finanzas y la administración pública en una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES)?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar la gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública de una institución educativa gubernamental del estado Aragua (INCES).

Objetivos Específicos

Diagnosticar el proceso de gerencia financiera en la administración pública de una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES).

Determinar los controles de gestión financiera en la administración pública de una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES).

Establecer la relación de la gerencia de finanzas y la administración pública en una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES).

Justificación de la Investigación

Tal como se ha expresado en el problema la gerencia financiera debe intervenir en el cambio experimentado por las organizaciones y por ende de la administración. Por tanto el gran desafío para crear capacidad organizativa es precisamente valorar el rol

de la gerencia en sus alcances y funciones. Cuando se analiza en las organizaciones la capacidad de fortalecer la capacidad organizativa, la mayoría coincide en que se debe convertir la capacidad organizativa en acciones efectivas. Es decir las estructuras organizativas no solo se conforman con las normas y procedimientos a que dé lugar la organización, sino más bien se hace necesario introducir grandes desafíos que se traduzcan en prácticas efectivas y consecución de resultados.

Con las consideraciones anteriores esta investigación es importante debido a que toma especial relevancia el rol de la gerencia en el desarrollo de la organización y de la administración, pero además por el impacto que pueden causar el adecuado manejo de los factores financieros de las funciones administrativas y la toma de decisiones en las Instituciones Educativas Gubernamentales (INCES), las cuales se encuentran reglamentadas por el Estado y tienen por objeto promover el interés social y el beneficio colectivo, sin ningún tipo discriminación.

Asimismo, se considera relevante la ejecución de este estudio por la necesidad que tienen las Instituciones Educativas Gubernamentales INCES de contar con trabajadores idóneos y deseosos de cumplir con las obligaciones demandadas por la ejecución de sus responsabilidades, ya que a través de las recomendaciones que se desprendan de la culminación de esta investigación, el personal administrativo y docente contará con las herramientas necesarias para la realización de un proceso de toma de decisiones oportuno, que vaya en beneficio de la sociedad, sin ningún privilegio de condición social y en donde prevalezca la igualdad social.

También, es importante el desarrollo de esta investigación porque beneficiará tanto a las Instituciones Educativas Gubernamentales INCES, la gestión financiera que desarrollan, la actividad administrativa y a sus trabajadores, ya que la aceptación de las recomendaciones que se desprendan de su culminación, podrá proporcionar a estas entidades la posibilidad de tomar las sugerencias que considere pertinentes para

mejorar la ejecución de sus actividades y el ambiente en el cual se desenvuelven las operaciones diarias.

Desde la perspectiva teórica, se justifica la ejecución de este estudio porque podrá constituirse en un antecedente para futuras investigaciones relacionadas con el ámbito financiero, en donde se puntualicen los factores financieros de las funciones administrativas de Instituciones Educativas Gubernamentales. De igual forma la pretensión de la autora igualmente será realizar un análisis de las competencias que debe tener un gerente de finanzas para el manejo del buen uso de los recursos de una institución educativa nacional que gira en torno de una política gubernamental.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

Todo trabajo de investigación requiere un soporte teórico que sustente el conocimiento que en él se presente: al respecto Hernández, Fernández y Batista (2013) expresan:

Para adentrarse en el tema es necesario conocer estudios, investigaciones y trabajos anteriores para no investigar sobre temas que ya hayan sido estudiados muy a fondo, estructurar más formalmente la idea de investigación y seleccionar la perspectiva principal desde la cual se abordara la misma (p. 33).

En efecto, con el fin de poder observar cuáles han sido los avances en la elaboración de estudio relacionados con el análisis de la gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública de una institución educativa gubernamental del estado Aragua (INCES), la autora realizó la búsqueda de diferentes trabajos elaborados con anterioridad, a fin de encontrar entre ellos aspectos que faciliten el desarrollo del presente estudio, entre los que destacan:

Primeramente, Gil (2011) en su estudio titulado: **Gestión Financiera para las Entidades Públicas de Crédito Españolas: Estructura, Contenido, Relación Causal y Contraste Empírico**. Tesis presentada ante la Universidad de Murcia, para optar al título de Doctor en Economía Financiera y Contabilidad, desarrollado a través de la modalidad de proyecto factible y apoyado en una investigación de campo de tipo descriptivo con base documental. La población estuvo compuesta por las entidades financieras españolas, de las cuales sesenta y tres (63) pertenecen a los bancos españoles según la Asociación Española de Banca (AEB) y cuarenta y tres

(43) a cajas de ahorro, de acuerdo con listado emitido por la Confederación Española de Cajas de Ahorro. Las técnicas de recolección de datos fueron la observación directa y la encuesta, los instrumentos, el guión de observaciones y el cuestionario.

Concluye que existe una fuerte tendencia normativa orientada a reforzar y sistematizar la gestión de riesgos y el control interno aplicado a la información financiera, ya que el mercado valora cada vez más positivamente aquellas entidades que poseen sólidos sistemas de gestión financiera, controles internos asociados a la gestión de riesgos y adecuadas medidas de supervisión. Por ello, las entidades están dando pasos para controlar y gestionar sus aspectos críticos y supervisarlos de manera dinámica para centrarse en lo que realmente tiene impacto en sus organizaciones.

También, llegó a la determinación de que la gestión financiera debe tomar en consideración el riesgo, el cual está cobrando un especial interés, debido a que proporciona mayor fiabilidad de los controles internos y evitan la presencia de fallas en los modelos cuantitativos utilizados para soportar la información que facilita la toma de decisiones y las debilidades que se generan por una recopilación de datos carente de controles inmersos en la gestión de riesgos que en la actualidad, han sido capaces de contribuir con el desarrollo de la crisis del sector bancario español.

Se considera como un antecedente para la investigación actual porque además de que comparte la gestión financiera de entidades del Estado, muestra un modelo de los instrumentos de recolección de datos que deben ser empleados a la hora de estudiar los controles internos aplicados en el desarrollo de las actividades vinculadas con las finanzas.

Adicionalmente, Bitoraje (2011) elaboró una investigación titulada: **Indicadores de Gestión: Herramienta Informativa del Control de la Gestión Pública**, presentado ante la Universidad de los Andes, para optar al título de Magister en

Ciencias Contables. Metodológicamente, empleo la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación de campo de tipo descriptiva y documental.

En este sentido, la aplicación de los instrumentos de recolección de datos llevaron a concluir que el control de la gestión pública marca una importancia creciente en la administración de los entes públicos venezolanos, como proceso que consiste en controlar las acciones, a través de las cuales se alcanzarán los objetivos planteados por la institución; es el proceso de verificación de los resultados, para demostrar que las políticas o acciones tomadas se corresponden con los objetivos, y en caso contrario aplicar las medidas correctivas necesarias. La implementación de acciones orientadas a alcanzar una administración pública cuyo objetivo central sea el logro de resultados, tendientes a mejorar la calidad e impacto de las políticas; así como los niveles de eficiencia, eficacia y efectividad supone la evaluación constante de la gestión pública, de los resultados y metas.

Por lo tanto, en la moderna administración pública se hace urgente la concienciación acerca de la importancia de capacitar al funcionario en el control de gestión como práctica de evaluación continua de los objetivos, metas y medición de resultados, es necesaria la formación de gestores con capacidad creadora, ya que la gestión pública demanda instrumentos que permitan ampliar el campo de análisis para evaluar la actividad realizada, el qué y el cómo, para la puesta en práctica de una administración que toma en consideración los indicadores de evaluación para mejorar las actuaciones que se realizan desde los entes gubernamentales.

Asimismo, el análisis de los resultados de cada indicador propuesto permitirá entre otras cosas, comparar lo realizado con respecto a lo programado, cuantificar la diferencia, analizar las posibles causas y rediseñar las acciones. De aquí, la frecuente preocupación por dotar a las instituciones gubernamentales de modernas técnicas de gestión que contribuyan eficazmente en el proceso de toma de decisiones.

Se consideró como una antecedente para la investigación actual porque toma a la gestión de las finanzas públicas como un medio para orientar las políticas públicas, en consecuencia, exige que las instituciones de gobierno dispongan de los instrumentos adecuados para el control y evaluación de las acciones públicas.

Por otra parte, Celis (2013), elaboró una Tesis titulada: **Sistema de Información para los Hospitales del Sector Salud, en el Marco de las Normas de Control, el Informe Coso y los Nuevos Paradigmas de Gestión y Control, para la Obtención de Información Presupuestal**, presentada ante la Universidad de Zaragoza para optar al título de Doctor en Contabilidad y Finanzas. Metodológicamente, utilizó el paradigma de investigación científica de tipo básica, por cuanto presenta la teorización integral a través de la doctrina presupuestaria y de control. El nivel de investigación fue descriptivo- explicativo, los métodos utilizados fueron el descriptivo, analítico e inductivo. La población estuvo constituida por los Hospitales del Sector Salud de Lima Metropolitana, la muestra se constituyó por siete (07) Hospitales de Puente Piedra y doce (12) establecimientos de salud periféricos.

Concluye que existen deficiencias en el sistema de control interno del proceso de ejecución presupuestal, las mismas afectan la ética, prudencia y transparencia de la gestión y deben superarse con la implementación de un sistema de control interno para los Hospitales del Sector Salud, en el marco del informe Coso y los nuevos paradigmas de gestión y control institucional; con lo cual se va a obtener información presupuestal, financiera, económica y patrimonial oportuna y razonable para una adecuada gestión hospitalaria.

Asimismo, concluyó que a través de una gestión financiera adaptada a las necesidades de las instituciones estudiadas, se podrían organizar los documentos y otras fuentes evidenciales que facilitarán la obtención de información fidedigna del proceso de ejecución presupuestal de los Hospitales del Sector Salud; lo que va a

concretarse en la optimización de la base estadística generada por los servicios prestados en beneficio de autoridades, trabajadores y, especialmente, de los usuarios de los servicios de salud.

La investigación de Celis (2013) proporciona a este estudio, los aspectos éticos y de control que deben integrarse a la gestión financiera para lograr que se fundamente en una información oportuna, transparente y que disponga de la razonabilidad suficiente para que el sistemas de información empleado por una organización del sector público, pueda lograr sus objetivos en beneficios de todos los distintos actores de la sociedad.

Asimismo, Mendoza (2013), desarrolló una investigación denominada: **Las Finanzas Públicas en las Provincias de la Norpatagonia Argentina**, presentada ante la Universidad Internacional de Andalucía para optar al título de Magister en Desarrollo Económico. Metodológicamente, utilizó un diseño exploratorio enmarcado en un nivel descriptivo. Para el análisis cuantitativo que implicó la caracterización económica y social de las provincias, se recolectaron, sistematizaron y analizaron datos de información secundaria, como: censos de población, censos económicos y encuestas de hogares.

Llegó a la conclusión de que la finanzas públicas dependen del presupuesto de la nación que es una herramienta que le permite a la Administración Pública planificar anualmente sus actividades y consiste en una estimación de los recursos que recibirá y los gastos que demandará la ejecución de las actividades que se llevarán a cabo por el Estado, las provincias, los municipios, las parroquias y las comunidades; con base en los proyectos de las distintas dependencias, a un análisis de los resultados de los años anteriores y fundamentalmente, a las políticas y objetivos contemplados en los programas del gobierno. Al final de cada año, se refleja toda la gestión físico-financiera del presupuesto, el movimiento de fondos, el estado de la deuda pública en

un documento que se denomina ejecución presupuestaria y proporciona la oportunidad de controlar cómo fueron llevadas a cabo las políticas.

Aporta a la investigación actual la forma en la cual se ejecutan las finanzas públicas a través del presupuesto nacional, el cual contiene toda la información relacionada con el compendio de los proyectos emitidos por las comunidades, parroquias, municipios, estados y empresas del estado, integrando todos los datos a partir de los que se alinean las políticas del gobierno para permitir al Estado cumplir con la prestación de servicios públicos y la satisfacción de las necesidades colectivas que son demandadas por los individuos.

Adicionalmente, Chacón (2014) elaboró una investigación que lleva por título: **Control Interno en la Gestión Financiera de las Áreas de Aprovechamiento de las Empresas Públicas Sanitarias de Andalucía**, presentada ante la Universidad de Málaga para optar al título de Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales. Se realizó un estudio descriptivo, transversal y multicéntrico, para alcanzar los objetivos propuestos, se realizó una revisión bibliográfica con objeto de encontrar el método de investigación que mejor se ajustase a las necesidades del proyecto y se aplicaron dos (02) cuestionarios a una muestra de treinta y cinco (35) empresas sanitarias.

Concluye que si bien a los cargos intermedios se les facilita información acerca del consumo de su presupuesto en un porcentaje alto, no existen pactos de consumo firmados con los responsables de los servicios clínicos en la mayoría de los centros y, por consiguiente, se dificulta la aplicación de controles estrictos sobre la gestión financiera de dichas instituciones.

En cuanto a las evaluaciones realizadas del sistema de control interno, llegó a la determinación de que la mayoría de las empresas de públicas sanitarias cuentan con un departamento de control interno que, con regularidad, realiza auditorías de los

sistemas de control interno del área de suministros y de cuyos resultados se informa a los responsables de dicha área, con objeto de que corrijan las posibles deficiencias que se puedan derivar ya que en la última auditoría realizada, que fue a inicios del año 2012, se constató que la gestión de riesgos aplicada a los sistemas de información evidencia que el entorno de control se cumple en un 75,62 por ciento, la evaluación de riesgos en 89,00 por ciento, las actividades de control en 92,15 por ciento, la información y comunicación en 70,90 por ciento y la supervisión en 75,00 por ciento.

Esta investigación aportó al estudio actual, los instrumentos de recolección de datos que pueden ser empleados para determinar el porcentaje de cumplimiento de cada uno de los componentes del control interno asociado a la gestión financiera asociada a los recursos monetarios utilizados por las dependencias del Estado.

Bases Teóricas

Existe siempre un número interminable de teorías que pueden dar razón de todos los hechos conocidos. Razón por la cual, no es extraño que en las primeras etapas del desarrollo de cualquier ciencia, diferentes hombres, ante la misma gama de fenómenos los describan y los interpreten de modo diferente. Por ello, las bases teóricas según Martínez (2012:54), son: “un cuerpo de ideas explicativas coherentes, viables, conceptuales y exhaustivas, armadas lógicamente y sistemáticamente para proporcionar una explicación envolvente pero limitada, acerca de las causas que expliquen la fórmula del problema de la investigación”.

En efecto, las bases teóricas deben originarse del conjunto de variables que se derivan de la temática y el enfoque de la investigación, del enunciado del problema, del sistema de objetivos y la pregunta expresada en la formulación del problema. Por ello, a continuación se presenta un conjunto de teorías que se tomaron en consideración para el apropiado desarrollo del análisis de la gerencia de finanzas en el

manejo de la administración pública de una institución educativa gubernamental del estado Aragua (INCES).

El Valor de la Administración en la Gerencia Financiera

En algunas organizaciones, cuando se alude a las prácticas gerenciales, el supuesto es que estas son simplemente procesos promovidos exclusivamente por los profesionales de los diferentes departamentos. Las gráficas gerenciales son los procesos y enfoques que un gerente utiliza para influir en el pensamiento, el comportamiento y el modo de trabajar de la gente. En este sentido, clasificar estrechamente las prácticas gerenciales en un departamento o una función es como afirmar que sólo el departamento financiero de una empresa se preocupara por las finanzas. Todos los gerentes se preocupan por los procesos que van implícitos en las mencionadas prácticas. En todo caso, la administración ve en las prácticas un conjunto común de procesos que, cuando se efectúan debidamente, favorecen la eficacia y la eficiencia organizacional.

Según Hampton (2014):

En toda administración los procesos administrativos son planeación, organización, dirección y control”. No obstante, para tener en cuenta la descripción de estos procesos es necesario apuntar a que los procesos los realizan las personas las cuales poseen diversos cargos a ejecutar en la actividad laboral. Se concibe los procesos gerenciales como métodos que son necesarios para el funcionamiento de las empresas, pero que podrían asignarse en diversas formas en sentido ascendente y descendente de las jerarquías organizacionales o bien entre ellas (p. 36).

Por lo tanto, la aportación que cada proceso hace que el funcionamiento eficaz y eficiente de la organización sea una posibilidad. Por tanto a continuación se detallar

cada uno de los procesos que conlleva la administración, pública o privada, para lograr que los recursos sean debidamente encaminados hacia el logro de los objetivos, entre los cuales destacan:

Planeación

La planeación como proceso incluye reflexionar sobre la naturaleza fundamental de la organización y decidir cómo conviene situarla o posicionarla en su ambiente, como hay que desarrollar y aprovechar sus fuerzas y como se afrontaran los riesgos y oportunidades. También incluye refinar las ambiciones básicas y a largo plazo y traducirlas en objetivos más específicos y a corto plazo, así como los métodos de realización.

Así entonces, la planificación consiste en expresar de manera anticipada los cursos que han de seguir las operaciones en una Institución Educativa Gubernamental. De acuerdo con la opinión de la especialista Gracia de Thielen (2011):

La planificación traza un camino a seguir para el futuro, es una toma de decisiones de lo que debe hacerse en el futuro, por lo tanto se constituye en una selección permanente de cursos de acción a fin de que todas las personas que trabajan para la organización están enteradas de lo que se espera que logren (p. 65).

Basado en lo antes expuesto, se puede afirmar que el trabajo planificador a ser realizado por una Institución Educativa Gubernamental, necesariamente debe contener los elementos necesarios para ser considerado como proyectado hacia el futuro, debido a que en todos los casos, las acciones deben ser pensadas antes que ejecutadas y suficientemente sustentadas en los hechos ocurridos en la realidad, lo cual permite la realización de las actividades y tareas de manera ordenada y lógica.

Organización

Organizar es la división de la organización entera en unidades, comúnmente llamadas divisiones o departamentos y en subunidades, conocidas con el nombre de secciones que tiene determinadas responsabilidades y una jerarquía de relaciones jerárquicas, una estructura. Organizar es un proceso gerencial permanente, las estrategias se pueden modificar, el entorno organizacional, cambiar la eficacia y eficiencia de las actividades de la organización, ya que existen empresas tales como una Institución Educativa Gubernamental que no están siempre al nivel que los gerentes querrían.

Por lo tanto, si se constituye una entidad nueva, se cuenta con una organización existente o se cambian radicalmente el patrón de las relaciones dentro de una empresa, los gerentes necesitan cuatro pasos básicos cuando empiezan a tomar decisiones para organizar, y según Stoner, Freeman y Gilbert (2012), son los siguientes:

1. Dividir la carga de trabajo entera en tareas que puedan ser ejecutadas en forma lógica cómoda, por personas o grupos. Esto se conoce como la división del trabajo.
2. Combinar las tareas en forma lógica y eficiente. La agrupación de empleados y tarea se suele conocer como departamentalización.
3. Especificar quien depende de quien en la organización. Esta vinculación de los departamentos produce una jerarquía de la organización.
4. Establecer mecanismos para integrar las actividades de los departamentos en todo congruente y para vigilar la eficacia de dicha integración. Este proceso se conoce como coordinación (p. 168).

Por lo tanto, la función de organización depende de un análisis exhaustivo de actividades, de la participación que el personal debe tener en su área de trabajo y de cómo la tecnología y el medio ambiente van a afectar los resultados esperados.

También, se debe tomar en consideración que debido a que las estrategias y los entornos cambian con el tiempo, debe existir un permanente cambio en el diseño organizacional.

Dirección

La dirección posee dos (02) significados por lo menos. La primera se refiere a la amplia gama de actividades mediante las cuales los gerentes establecen el carácter y el tono de su organización. La segunda, denota el proceso de influjo interpersonal en virtud del cual los gerentes se comunican con sus subalternos respecto a la ejecución del trabajo. Se facilita el trabajo cuando se intercambia información acerca de problemas técnicos, de coordinación y de motivación. Tomando en cuenta que la dirección consiste según Gracia de Thielen (2011) en:

Un proceso de influir en las actividades de los grupos de trabajo; es una forma especial de poder basado en las cualidades personales del líder para lograr, por parte de los seguidores, el cumplimiento voluntario de lo que el líder quiere. El liderazgo comprende lo que una persona hace por encima y más allá de las exigencias básicas de su posición en la estructura jerárquica (p. 121).

Por lo tanto, una Institución Educativa Gubernamental, debe utilizar un estilo de liderazgo, ya que debe existir entre los trabajadores una preocupación por mantener relaciones amistosas, en donde la confianza y el respeto conforman el elemento central de la interacción.

De allí pues, el líder debe tratar de motivar a sus subordinados y permitirles la participación en las decisiones relacionadas con la labor que realizan. Por lo tanto, los jefes se deben considerar como líder orientado al empleado, que es aquel que enfatiza las relaciones interpersonales. Es por esta razón que los líderes de una

Institución Educativa Gubernamental, deben influenciar a los trabajadores ocasionando en ellos un impacto en su comportamiento, que los estimule a la ejecución de sus labores de manera óptima, lo cual indica que el líder posee capacidad de dirección, es decir, es suficientemente efectivos para influenciar las actividades realizadas por los equipos de trabajo; acompañada de habilidades de líder, lo que equivale a tener la destreza para motivar a los empleados y canalizar las energías despertadas en ellos. Cabe destacar que de acuerdo con el criterio de Chiavenato (2013):

La motivación es el estado interior que hace que el individuo se comporte de una manera que le asegure el alcance de algún logro. En otras palabras, la motivación explica por qué la gente actúa como actúa. Cuanto mejor conozca un gerente la conducta del personal de la empresa, más capaz será de dirigir e influir en la conducta de los subordinados para que sea coherente con el alcance de las metas de la organización (p. 354).

Por ello, una Institución Educativa Gubernamental debe lograr que su grupo de trabajadores realicen las labores con celo y entusiasmo a través de un alto grado de motivación, lo cual implica un sustento en los siguientes aspectos indicativos: días extras de vacaciones, horario flexible, servicios recreativos, transporte sufragado, préstamos personales, entre otros, aspectos que permiten afirmar que en las Instituciones Educativas Gubernamentales se aplica la teoría de John Atkinson y David McClelland, denominada Teoría del Logro, que es definida por Gracia de Thielen (2011:118) como aquella que: “relaciona el desempeño con tres (03) impulsos básicos: la necesidad de logro, la necesidad de poder y la necesidad de afiliación”

De esta manera, los trabajadores las Instituciones Educativas Gubernamentales se caracterizarán por sentirse a gusto cuando asumen responsabilidades y solucionan los

problemas, tienden a fijarse metas moderadamente difíciles y a correr riesgos, dan gran importancia a las observaciones realizadas por los superiores, que indiquen como van en la ejecución de sus funciones. Además, debe surgir en ellos el deseo de ejercer influencia y control, debido a que buscan realizar sus funciones de manera exitosa y obtener reconocimientos públicos en donde deberán participar los diferentes compañeros de trabajo.

Ejecución

La ejecución, es la función administrativa encargada de armonizar todas las actividades de una Institución Educativa Gubernamental, a fin de facilitar el trabajo y los resultados. Consiste según Chiavenato (2013:92): “en una sincronización de los recursos y actividades en proporciones adecuadas y ajustadas a los medios y fines”.

Por lo tanto, las organizaciones estudiadas deberán, en esta fase, realizar todas las acciones necesarias para la reunión, unificación, armonización de todas las actividades y los esfuerzos, lo que equivale a decir, debe distribuir adecuadamente el esfuerzo del grupo de trabajo para, de esta manera, lograr una unidad de acción en la consecución de los objetivos perseguidos por el sistema de control y de esta manera, alcanzar la eficiencia, eficacia y productividad del servicio prestado.

Control

Toda Institución Educativa Gubernamental, debe utilizar un sistema de control sustentado en tres pasos básicos: establecimiento de estándares. Actividad que consiste en determinar los resultados que de manera habitual pueden presentarse en las actividades cotidianas. Comparación del funcionamiento contra los estándares, conocidos los aspectos señalados en el punto 1, debe iniciarse un proceso de comparación, es decir, debe relacionarse cada uno de los estándares antes indicados

con lo que ocurre realmente en el quehacer cotidiano. De esta manera, podrán destacarse la aparición de desviaciones respecto a las actividades. Por lo tanto, la actuación de los líderes en la corrección de las desviaciones que puedan presentarse en la operación cotidiana indica que conocidas las desviaciones deben tomarse acciones correctivas, en donde se corrijan las causas que originan tales desviaciones y se logre solventar la ocurrencia de las mismas.

Adicionalmente, deben utilizarse técnicas tales como: presupuestos de ingresos y gastos, de tiempo, espacio, materiales y productos, y de efectivo. De esta manera, se puede afirmar que una Institución Educativa Gubernamental, contará con controles apropiados para cada una de las actividades realizadas.

Cabe destacar que Gracia de Thielen (2011:129) expresa al respecto: “cualquiera de estos presupuestos, si se hace adecuadamente, se constituyen en estándares de control, su utilización debe permitir los imprevistos que obligan a reajustes presupuestarios”. Basado en lo expuesto por la especialista antes mencionada se puede afirmar que toda Institución Educativa Gubernamental, de seguir los pasos antes indicados, poseerá un sistema de control adecuado a sus necesidades, el cual le permitirá juzgar los resultados que se desprenden de la ejecución de las operaciones, comparar el rendimiento real, obtener variaciones, que al ser analizadas facilitarán el proceso de toma de decisiones para la obtención de la acción correctiva apropiada y emplearla ágilmente.

Las Finanzas en el Marco de la Administración

Las finanzas son una rama de la economía y la administración que estudia la obtención y gestión, por parte de una organización, individuo o del Estado, de los fondos que necesita para cumplir sus objetivos y de los criterios con que dispone de sus activos. Según Soto (2012:48), finanzas se define como:

La planeación de los recursos económicos para que su aplicación sea de la forma más óptima posible, además de investigar sobre las fuentes de financiamiento para la captación de recursos cuando la empresa tenga necesidades de los mismos, busca la reducción de la incertidumbre de la inversión, todo esto con la finalidad de obtener las máximas utilidades por acción o la rentabilidad de una empresa (p. 48).

Por lo tanto, el análisis de los factores financieros de las funciones administrativas y la toma de decisiones en materia de las Instituciones Educativas Gubernamentales (INCES) y su impacto en la sociedad venezolana, debe partir desde la planeación de los flujos monetarios, el análisis de las fuentes de financiamiento, para llegar hasta la certidumbre en la inversión y la maximización de los beneficios económicos obtenidos por dichas entidades.

De esta manera, en los análisis de inversión es fundamental tomar en consideración a los factores financieros, pues se necesita de ellos para realizar los cálculos que permitirán obtener la información que soporta a la administración y, por consiguiente, al proceso de toma de decisiones. Al respecto, afirma Grant (2012):

Los factores financieros son considerados como las seis (06) llaves maestras de las matemáticas financieras y son: F = Valor Futuro; A = Renta, P = Valor Presente, i = Intereses y n = Tiempo. En las matemáticas financieras es posible manejar cualquier operación, evaluar diversas alternativas de inversión con fórmulas. Como una unidad, estas fórmulas, reciben el nombre de factores financieros y derivan de la fórmula general del interés compuesto (p. 48).

Por lo tanto, las Instituciones Educativas Gubernamentales (INCES) con el objeto de tomar en consideración tanto los pagos como los ingresos efectuados con el fin de determinar el impacto que producen en el entorno, están en la necesidad de realizar proyecciones financieras. Para este cometido, los factores financieros son de mucha

utilidad y aplicación, debido a que proporcionan la oportunidad de solucionar múltiples problemas financieros referidos al monto compuesto, anualidades vencidas y anualidades adelantadas. El uso de factores permite calcular con rapidez las variables del monto (VF), del valor actual (VA) y del pago periódico o renta (C), lo cual exige de estar al tanto de las variables “i” y “n”. Estos factores son:

Cuadro 1
Factores Financieros

Factor	En Qué Consiste
Actualización Simple $F = P (1 + i)^n$	Es aplicable para la actualización lo indicado en fraccionamiento y tantos equivalentes de capitalización. FSA, El factor simple de actualización ayuda a traer del futuro cualquier cantidad al presente o de hoy.
Capitalización Simple $P = F (1 + i)^{-n}$	El factor simple de capitalización permite llevar al futuro cualquier cantidad presente o de hoy.
Capitalización de la Serie $F = A \frac{(1 + i)^n - 1}{i}$	El factor de capitalización de la serie permite calcular el valor futuro de un conjunto de rentas que conforman una serie constantes o uniforme en el tiempo.
Recuperación de Capital $A = P \frac{i(1 + i)^n}{(1 + i)^n - 1}$	El factor de recuperación de capital permite calcular el valor de la renta (R) o pago de una serie compuesta de rentas uniformes equivalentes en el tiempo.

Fuente: Grant (2012).

Como se observa en el cuadro 1, una anualidad es un conjunto de dos o más flujos, en el que a partir del segundo, los períodos de tiempo comprendido entre un flujo y el anterior son uniformes. Este período uniforme de tiempo: período de renta, no es necesariamente un año, sino un intervalo de tiempo fijo, por ejemplo día, quincena, mes, trimestre. Bajo estas características, son ejemplos de anualidades: los dividendos, depreciaciones, amortizaciones, primas de seguros, entre otros.

La Toma de Decisiones: Clave en la Gerencia Financiera

Para los gerentes financieros, independientemente del tipo de organización en la que se desempeñen, el proceso de toma de decisión es sin duda una de las mayores responsabilidades. La toma de decisiones, se circunscribe a una serie de personas que están apoyando el mismo proyecto. Con frecuencia se dice que las decisiones son el motor de los negocios y en efecto, de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización.

Por ello, para alcanzar los objetivos con eficiencia y eficacia se requiere tomar decisiones. Motivo por el cual, los gerentes son tomadores de decisiones y según Bazán (2011:86), este proceso se conceptualiza como: “la facultad de escoger la mejor y más conveniente alternativa de un conjunto posible de ellas”.

En tal sentido, el proceso de toma de decisiones consiste se extienden en diversas posibilidades o alternativas, la persona se escoja una de ellas para realizar la acción, o bien no realizarla, porque no necesariamente una decisión se traduce en la ejecución de una determinada actividad, sobre todo si está vinculada con el área financiera, la cual, en la mayor parte de los casos, requiere de un análisis minucioso de los datos que componen a los informes contables para fundamentar dicho proceso.

Sin embargo, todo proceso de toma de decisiones debe obedecer a una secuencia a partir de la cual se logre obtener el mayor grado de certidumbre posible. Es por esta razón que, se considera oportuno tomar en consideración los diferentes pasos que se presentan en el Cuadro 2, con miras a contar con un proceso que facilite el conocimiento de los procedimientos que han de implicarse en la toma de decisiones, incluyendo los pasos a seguir para tomar una decisión, entre los cuales destaca los que se mencionan a continuación:

Cuadro 2
Pasos a Seguir para la Toma de Decisiones

Pasos	Descripción
I-Definir el Problema	• Preguntas a realizar: • ¿Qué crees que causa el problema? • ¿Dónde, cómo y qué está pasando? • ¿Con quién está pasando? • ¿Por qué está pasando? • Describa de manera específica el problema • Si se presenta un problema considerado como complejo es aconsejable que se proceda a contestar las preguntas mencionadas hasta que se logren describir los problemas relacionados. • Es importante verificar el entendimiento de los problemas. Esto se puede lograr con el diálogo con un par para clarificar conceptos. • Otro aspecto a considerar es establecer un orden o prioridad en los problemas a tratar. Debe distinguir entre urgente e importante. • El entender el propio rol en el problema es importante, pues influye grandemente en cómo se percibe el rol de los demás.
II-Buscar las Causas Potenciales del Problema	• En esta fase es importante recibir la retroinformación de los que notan el problema o a quienes está afectando. • Escribe cuáles son tus opiniones y escucha de otros. • Haz una descripción de la causa del problema, en términos de lo que está pasando, dónde, cuándo, cómo, con quién y por qué.
III identificar Alternativas para Resolver el Problema	• Desarrollar una tormenta de ideas para la solución del problema. • La tormenta de ideas consiste en coleccionar el mayor número de ideas posibles y luego cernir las mismas para encontrar la mejor idea. • También puede utilizarse el análisis DOFA, conformado por las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas circundantes.
IV- Seleccionar una Alternativa para Resolver el Problema	Se ha de considerar: • ¿Cuál alternativa resolverá el problema a largo plazo? • ¿Cuál alternativa es más realista al momento? • ¿Qué recursos tenemos? ¿Están accesibles? • ¿Se tiene el tiempo suficiente para implementar la alternativa? • ¿Cuál es el riesgo asociado a cada alternativa?

Cuadro 2 (Cont.)

Pasos	Descripción
V-Establecer el Plan de Acción para la Implementación de la Mejor Alternativa	Considerar lo siguiente: • ¿Cómo la situación se verá cuando el problema sea resuelto? • ¿Qué pasos se han de tomar para la implementación de la mejor alternativa para resolver el problema? • ¿Qué sistemas o procesos deberían ser cambiados para mejorar los procedimientos? • ¿Cómo sabemos que los pasos se están llevando a cabo? • ¿Qué recursos se necesitan en términos de personas, facilidades y finanzas?
VI-Establecer el Plan de Acción para la Implementación de la Mejor Alternativa	• ¿Cuánto tiempo se necesita para implementar la alternativa? (Para ello es necesaria la creación de una agenda) • ¿Quiénes serán responsables de asegurarse de la implantación del plan?
VII-Monitorear la Implementación del Plan	Algunos aspectos a considerar: • Observar que se estén dando lo esperado a través de la implementación. • Cotejar que se esté llevando a cabo el itinerario o agenda programada. • Si el plan establecido no está dando los resultados esperados favor revisar el plan.
VIII-Verificar si el Plan ha sido Efectivo o no	• Una manera de ver su efectividad es verificar que las operaciones vuelvan a la normalidad. • Auscultar si los cambios realizados evitarán el mismo problema en el futuro. • Preguntar que se ha aprendido del proceso de toma de decisiones (conocimiento, entendimiento, destrezas). • Realizar un memorando que describa los logros del esfuerzo durante el proceso de resolver el problema y compartirlo con todos (as).

Fuente: Olivero (2012).

Tal y como se observa en el cuadro anterior, básicamente son ocho (08) los pasos que han de seguirse para realizar el proceso de tomar decisiones, aun cuando se esté tomando en consideración al área financiera, los cuales parten de la definición del problema, buscar las causas potenciales del mismo, identificar las alternativas de solución, sigue con el establecimiento de un plan que busca implementar la mejor alternativa de solución, requiere del monitoreo y culmina con la verificación de la efectividad del plan.

En este sentido, una decisión puede variar en trascendencia y connotación. Para los gerentes del área financiera, la toma de decisiones es su trabajo principal, porque constantemente tienen que decidir lo que debe hacerse, quién ha de hacerlo, cuándo y dónde, y en ocasiones hasta cómo se hará. Sin embargo, la toma de decisiones sólo es un paso de la planeación, incluso cuando se hace con rapidez y dedicándole poca atención o cuando influye sobre la acción sólo durante unos minutos. En este sentido, son múltiples la variedad entre los tipos de decisiones que pueden ser adoptadas, entre estas Guerra (2014: 86) enumera: “las estrategias y tácticas, en relación al grado de certidumbre, las individuales y colectivas y las relacionadas con las funciones específicas de la empresa”.

Por lo tanto, las decisiones estratégicas y las tácticas son consideradas como vitales para la organización. Según Guerra (2014:86): “la planificación, con sus programas, la organización con la asignación de recursos, las investigaciones, entre otras son producto de decisiones estratégicas”. Por lo tanto, las decisiones son vinculadas con las fases que componen al proceso administrativo e invade las cuatro funciones administrativas que son: planeación, organización, dirección y control.

Ahora bien, las decisiones tácticas, se vinculan más con las denominadas por Stoner, Freeman y Gilbert (2011:301): “de rutina, en donde las mismas circunstancias recurrentes llevan a seleccionar un curso de acción ya conocido”. De esta manera, las

decisiones tácticas poseen menor grado de importancia que las estratégicas, son simples, repetitivas y requieren de ser tomadas básicamente en el ejercicio de las operaciones cotidianas de una Institución Educativa Gubernamental.

Por otra parte, las decisiones relacionadas con el grado de certidumbre también pueden vincularse con las decisiones tácticas y estratégicas, las primeras surgen en momentos de certidumbre mientras que las segundas llevan implícito en sí mismas incertidumbre que termina por exigir el uso de técnicas especiales entre las cuales destaca Bazán (2011:69): “análisis de Pareto, árboles de decisión, programación lineal, análisis costo-beneficio, simulación, matriz DOFA, análisis “what if”, modelos y hojas de cálculo, entre otros”.

De lo anterior, se desprende la importancia la estadística para realizar el proceso de toma de decisiones. Por otra parte, Mayo, Kaplan, Meljem y Giménez (2012:309) expresan cuando se refieren a las decisiones y la certidumbre que: “incertidumbre es sinónimo de falta de información”. Por lo tanto, cuando se desee tomar una decisión en un ambiente de incertidumbre deben utilizarse herramientas capaces de otorgar mayor firmeza al camino que se elija, sin que por ello, se tenga una garantía o seguridad total.

En todos los casos, las decisiones tácticas o estratégicas pueden ser individuales o colectivas, esto depende del problema que la genere y del conocimiento, experiencia y destrezas que tenga el gerente para tomar el mejor camino de acción ante diferentes alternativas, después de elaborar premisas, identificar alternativas y evaluarlas.

Control de Gestión

Toda organización, desarrolla su actividad en un mundo cada vez más competitivo y globalizado, lo que ha derivado en una mayor complejidad de la misma. Aun

cuando la tendencia en las empresas es disminuir escalas entre los diferentes niveles jerárquicos, la complejidad exige en todos los casos, especialmente en las empresas de un determinado volumen de operaciones, un alto nivel de controles.

En este sentido, el control de gestión es un proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización y un instrumento para evaluarla. Según Aranibal (2014):

Se entiende por control de gestión el conjunto de proceso que la empresa aplica para asegurarse de que las tareas que en la misma se realizan están encaminadas a la consecución de sus objetivos. Estos objetivos están previamente establecidos, en parte por los accionistas, representados por el consejo de administración (beneficios, expansión y seguridad) y en parte por la legislación vigente, tanto en materia civil como mercantil, fiscal, laboral, entre otros, ya que la empresa desarrolla su actividad en el seno de una sociedad a la que debe servir, asumiendo por tanto importantes responsabilidades sociales (p. 85).

Por lo tanto, el control de gestión permite a las Instituciones Educativas Gubernamentales (INCES), guiar la gestión hacia los objetivos de la institución y sirve de instrumento para evaluarla, ya que centra su atención por igual en la planificación y en el control, y precisa de una orientación estratégica que dote de sentido sus aspectos más operativos.

Adicionalmente, la labor de control no se limita a comprobar que las tareas realizadas o las decisiones tomadas han sido correctas, sino que parte de su cometido es influir y orientar el comportamiento de la organización para que se alcancen los objetivos propuestos. En general, se viene entendiendo por control las acciones realizadas relacionadas casi en exclusiva con los aspectos económicos financieros,

básicamente la interpretación de los estados financieros y la toma de medidas correctoras en caso necesario.

De esta forma, el control de gestión debe aplicarse a las finanzas, según el mismo autor de la cita anterior (2014:89): “a través de la interpretación de los estados financieros, fundamentalmente mediante la aplicación de los ratios más utilizados, se trata de medir los rendimientos de las inversiones y la creación de valor añadido económico”.

Por ello, el control de gestión permite establecer y medir la calidad de los procesos que son realizados por las organizaciones y de los recursos a utilizar.

Generalmente, la expresión más amplia de los estándares establecidos son los manuales de operación, que suponen una gran herramienta de control siempre que en los mismos hayan participado los responsables de su implementación, debiendo ser un documento abierto susceptible de ser adaptado al cambio de las circunstancias que se producen en los procesos operativos.

Administración Pública

La Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se define según Lares (2011) como:

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

realización del contenido de actos administrativos emitidos (p. 159).

En este sentido, la Administración Pública es la actividad o función realizada por el Estado y el cuerpo o conjunto de autoridad, funcionario y agentes, en general órganos gubernamentales que regularmente se encargan de ejercer la expresada actividad o función, que incluye la actividad realizada por la rama ejecutiva del poder público, es decir, por el conjunto de órganos Estadales, regidos por relación de dependencia a los cuales corresponde frecuentemente la misión de ejecutar las leyes y de realizar actos administrativos.

Siguiendo con el orden de ideas, los actos administrativos constituyen una parte esencial de la administración pública y son realizados con el objeto de lograr los objetivos que busca brindar a la sociedad por medio de los servicios públicos para la satisfacción de las necesidades de la comunidad.

Según, comenta Lares (2011):

La expresión actos administrativos está referida a la actividad del Estado que ejerce una de las funciones fundamentales como es la función administrativa, cuya manifestación de voluntad se traduce a través de un conjunto de actos de administración, para alcanzar sus fines políticos jurídicos, económicos y sociales. En sentido amplio el acto administrativo se aplica a toda clase de manifestaciones de la actividad de los sujetos de la administración pública; y en el sentido estricto, comprende y abarca a las manifestaciones de la voluntad del Estado para crear efectos jurídicos (p. 165).

Por lo tanto, el acto administrativo es el medio a través del cual la Administración Pública cumple su objetivo de satisfacer los intereses colectivos o públicos. Es la formalización de la voluntad administrativa, y debe ser dictado de conformidad con el principio de legalidad.

Bases Legales

En Venezuela, existe un extenso marco jurídico que ofrece soporte legal para analizar la gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública de una institución educativa gubernamental del estado Aragua (INCES). Por ello, para efectos de esta investigación se tomaron en cuenta los preceptos que son relevantes, entre los cuales figuran los siguientes:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009)

Todos los hechos que ocurren en la sociedad venezolana, debe ceñirse al contenido de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009), por ser la norma rectora del ordenamiento jurídico del país. Por lo tanto todas las personas y los órganos que ejercen el Poder Público, como es el caso de las instituciones educativas gubernamentales del estado Aragua (INCES), están sujetas a esta norma que, establece en el Artículo 141, lo siguiente:

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

De esta forma, el artículo antes mencionado establece el concepto de la Administración Pública y la define como la actividad realizada por la rama ejecutiva del poder público, el decir, por el conjunto de órganos Estadales, regidos por relación de dependencia a los cuales corresponde frecuentemente la misión de ejecutar las leyes y cumplir con los fines del Estado, es decir, prestar de servicios públicos para satisfacer las necesidades de la colectividad y garantizar el bienestar social y la calidad de vida de la población.

Ley Orgánica de la Administración Pública (2014)

Esta ley tiene por objeto establecer los principios, bases y lineamientos que rigen la organización y funcionamiento de la Administración Pública, así como regular los compromisos de gestión; crear mecanismos para promover la participación popular y el control, seguimiento y evaluación de las políticas planes y proyectos públicos y establecerlas normas básicas sobre los archivos y registros de la Administración Pública.

Siguiendo con el orden de ideas, las disposiciones de esta Ley serán aplicables a la Administración Pública Nacional, así como a los estados, distritos metropolitanos, el distrito capital, el territorio insular Miranda y las de los municipios, quienes deberán desarrollar su contenido dentro del ámbito de sus respectivas competencias. Además se aplicará supletoriamente a los demás órganos y entes del poder público (Artículo 2), entre los cuales se encuentran las instituciones educativas gubernamentales del estado Aragua (INCES).

Por otra parte, en el Artículo 15 establece que:

Los órganos, entes y misiones de la Administración Pública se crean, modifican y suprimen por los titulares de la potestad organizativa, conforme a lo establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y la ley. En el ejercicio de sus funciones, los mismos deberán sujetarse a los lineamientos dictados conforme a la planificación centralizada.

De esta forma, las instituciones educativas gubernamentales del estado Aragua (INCES), por formar parte de la Administración Pública, deben actuar como unidades administrativas de la república con personalidad jurídica propia, sujeta al control, evaluación y seguimiento de sus actuaciones por parte de los órganos rectores, de

adscripción y de las directrices emanadas del órgano al cual compete la planificación central.

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

La presente Ley tiene por objeto regular las funciones de la Contraloría General de la República, el Sistema Nacional de Control Fiscal y la participación de los ciudadanos y ciudadanas en el ejercicio de la función contralora, ya que la mencionada Contraloría es un órgano del Poder Ciudadano, al que corresponde el control, la vigilancia y la fiscalización de los ingresos, gastos y bienes públicos, así como de las operaciones relativas a los mismos, cuyas actuaciones se orientarán a la realización de auditorías, inspecciones y cualquier tipo de revisiones fiscales en los organismos y entidades sujetos a su control.

Por ello la Contraloría, en el ejercicio de sus funciones, verificará la legalidad, exactitud y sinceridad, así como la eficacia, economía, eficiencia, calidad e impacto de las operaciones y de los resultados de la gestión de los organismos y entidades sujetos a su control, fomentando la participación ciudadana en el ejercicio del control sobre la gestión pública (Artículo 6). Adicionalmente, en el Artículo 9 establece:

Están sujetos a las disposiciones de la presente Ley y al control, vigilancia y fiscalización de la Contraloría General de la República: ...4. Los órganos y entidades a los que incumbe el ejercicio del Poder Público Municipal y en las demás entidades locales previstas en la Ley Orgánica del Poder Público Municipal. ...9. Las demás personas de derecho público nacionales, estatales, distritales y municipales.

De esta manera, las finanzas públicas que sean majadas por las instituciones educativas gubernamentales del estado Aragua (INCES), tendrán que someterse al control, vigilancia y fiscalización de la Contraloría General de la República, quien a

través del Contralor o Contralora fomentarán la participación ciudadana en el ejercicio del control sobre la gestión pública (Artículo 14, numeral 9).

Por otra parte, la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal (2010), establece en el Artículo 23 que:

El Sistema Nacional de Control Fiscal tiene como objetivo fortalecer la capacidad del Estado para ejecutar eficazmente su función de gobierno, lograr la transparencia y la eficiencia en el manejo de los recursos del sector público y establecer la responsabilidad por la comisión de irregularidades relacionadas con la gestión de las entidades aludidas en el artículo 9, numerales 1 al 11, de esta Ley.

Es por ello que a través del Sistema Nacional de Control Fiscal, las instituciones educativas gubernamentales del estado Aragua (INCES) podrán incrementar la transparencia y eficacia en el manejo de los recursos, ya que dicho sistema deberá estar integrado en el ejercicio de su derecho a la participación en la función de control de la gestión pública (Artículo 24, numeral 4).

De igual forma, el Artículo 25 establece que:

El Sistema Nacional de Control Fiscal se regirá por los siguientes principios: 1. La capacidad financiera y la independencia presupuestaria de los órganos encargados del control fiscal, que le permitan ejercer eficientemente sus funciones. 2. El apoliticismo partidista de la gestión fiscalizadora en todos los estratos y niveles del control fiscal. 3. El carácter técnico en el ejercicio del control fiscal. 4. La oportunidad en el ejercicio del control fiscal y en la presentación de resultados. 5. La economía en el ejercicio del control fiscal, de manera que su costo no exceda de los beneficios esperados. 6. La celeridad en las actuaciones de control fiscal sin entorpecer la gestión de la Administración Pública. 7. La participación de la ciudadanía en la gestión contralora.

De esta manera, las instituciones educativas gubernamentales del estado Aragua (INCES) a fin de lograr realizar las funciones de control de manera eficaz y eficiente, tendrán la obligación de regirse por los principios de capacidad financiera, el apoliticismo partidista, el carácter técnico, la oportunidad, la economía, la celeridad y la participación.

Asimismo, las instituciones educativas gubernamentales del estado Aragua (INCES) deberán subordinarse a lo establecido en el Artículo 35, cuyo contenido es el siguiente:

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

Por lo tanto, los miembros de las instituciones educativas gubernamentales del estado Aragua (INCES), deben tener claro que el control interno es un sistema que integra el plan, las políticas, normas, métodos y procedimientos, con el objeto de proteger los recursos y garantizar que la información financiera pueda ser verificable, exacta, veraz, además de disfrutar de la calidad, eficiencia y economía necesaria para tomar en consideración las políticas y lograr el cumplimiento de los objetivos.

Ley Orgánica de Administración Pública (2001)

La presente Ley tiene por objeto establecer los principios y bases que rigen la organización y el funcionamiento de la Administración Pública; los principios y lineamientos de la organización y funcionamiento de la Administración Pública

Nacional y de la administración descentralizada funcionalmente; así como regular los compromisos de gestión; crear mecanismos para promover la participación y el control sobre las políticas y resultados públicos; y establecer las normas básicas sobre los archivos y registros públicos.

En este sentido, las disposiciones de la presente Ley serán aplicables a la Administración Pública Nacional. Los principios y normas que se refieran en general a la Administración Pública, o expresamente a los estados, distritos metropolitanos y municipios serán de obligatoria observancia por éstos, quienes deberán desarrollarlos dentro del ámbito de sus respectivas competencias. Las disposiciones de la presente Ley podrán aplicarse supletoriamente a los demás órganos del Poder Público, según lo establecido en el Artículo 2. De igual forma, establece en el Artículo 3 que:

La Administración Pública tendrá como principal objetivo de su organización y funcionamiento dar eficacia a los principios, valores y normas consagrados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y, en especial, garantizar a todas las personas, conforme al principio de progresividad y sin discriminación alguna, el goce y ejercicio irrenunciable, indivisible e interdependiente de los derechos humanos.

De esta forma, las instituciones educativas gubernamentales del estado Aragua (INCES), deberán subordinarse a lo establecido por esta Ley que busca dar eficacia a los principios, valores y normas constitucionales y en el Artículo 100, establece que:

Son empresas del Estado las sociedades mercantiles en las cuales la República, los estados, los distritos metropolitanos y los municipios, o alguno de los entes descentralizados funcionalmente a los que se refieren esta Ley, solos o conjuntamente, tengan una participación mayor al cincuenta por ciento del capital social.

De esta forma, destaca que se consideran empresas del Estado a aquellas organizaciones que tienen una participación mayor al cincuenta (50) por ciento del capital social, cuya creación será autorizada respectivamente por el Presidente o Presidenta de la República en Consejo de Ministros, los gobernadores o gobernadoras, los alcaldes o alcaldesas, según corresponda, mediante decreto o resolución de conformidad con la ley. Adquirirán la personalidad jurídica con la protocolización de su acta constitutiva en el registro mercantil correspondiente a su domicilio, donde se archivará un ejemplar auténtico de sus estatutos y de la Gaceta.

Definición de Términos Básicos

Adaptabilidad: Es aquella que implica la forma como una persona se vincula con el cargo y la dirección de recursos asume el reto de adaptarla.

Apalancamiento Financiero: Relación de deuda total a activo total. Proporción de los activos totales que se ha financiado con préstamos.

Apalancamiento Operativo: Grado en que se incurre en costos fijos al operar una empresa. El análisis del punto de equilibrio se utiliza para estimar el grado en que se emplea el apalancamiento operativo.

Capital de Riesgo: Recursos destinados al financiamiento de proyectos cuyos resultados esperados son de gran incertidumbre, por corresponder a actividades riesgosas o a la incursión en nuevas actividades y/o mercados.

Capital de Trabajo Neto: Diferencia entre el valor en libros de los activos circulantes menos el valor en libros de los pasivos circulantes de una empresa.

Competencias: Es la integración de los comportamientos conexos que vinculan directamente las prioridades estratégicas generales a los trabajos a ser adelantados para alcanzarlas, así como los niveles de competencia a alcanzar para cada comportamiento.

Control: Es Información de retroalimentación para soportar los procesos de decisión orientados al cambio y al mejoramiento continuo

Decisión: Es una elección entre varias alternativas y no debe ser una opción entre lo correcto y lo incorrecto, sino entre lo bueno y lo mejor. Una decisión es una elección que se hace entre dos o más alternativas disponibles. La elección de la mejor alternativa para alcanzar un objetivo.

Dirección: Ejerce tareas de gobierno sobre una entidad, con visión de conjunto sobre la misma y capacidad de decisión sobre sus diferentes aspectos.

Efectividad: Es el logro de los resultados más el aprovechamiento de los recursos.

Eficiencia: Es hacer las cosas bien, obtener y asegurar calidad. Logro de los fines con la menor cantidad de recursos; el logro de objetivos al menor costo u otras consecuencias no deseadas.

Estrategia: Es aquella que hace referencia al logro de un propósito y el negocio que tenga dicha organización.

Flexibilidad: Es aquella que tiene correspondencia a la adaptación de la empresa a los nuevos contextos, ideas, hechos o situaciones diferentes a la que se practican habitualmente en el diarismo.

Flujo de Caja: Movimiento temporal de las cuentas de efectivo de una empresa.

Ganancias de Capital: Beneficios que se obtienen al vender un activo financiero a un precio mayor a su costo o valoración estimada.

Gastos Financieros: Gastos correspondientes a los intereses de las obligaciones financieras.

Gerencia: Es aquel proceso que se lleva a cabo a través de un individuo que tenga un perfil competencial, en base a sus destrezas, técnicas administrativas y a la comprensión de las relaciones humanas.

Gestión de Riesgos: Conjunto de actividades gerenciales destinadas a controlar y administrar los seguros y coberturas de una empresa.

Gestión: Es el conjunto de actuaciones que posibilitan la realización de un plan o parte del mismo en una organización y entidad. Los gestores se limitan a la ejecución y su capacidad de decisión está limitada y subordinada a los directivos, aunque a veces es difícil separar estas funciones.

Ilquidez: Situación en la que una empresa no cuenta con suficientes activos líquidos para cubrir sus obligaciones de corto plazo.

Inflación: Aumento sostenido y generalizado de los índices de precios.

Información: Son todos aquellos datos que son procesados y tienen un significado (relevancia y propósito), y por cuanto son de gran utilidad para quien debe tomar decisiones al disminuir su incertidumbre.

Inversionista: Persona física o jurídica que aporta sus recursos financieros con el fin de obtener algún beneficio futuro.

Liquidez: Estado de la posición de efectivo de una empresa y capacidad de cumplir con sus obligaciones de corto plazo.

Niveles gerenciales: Es aquel que hace referencia a las redes humanas que se relacionan en una empresa con el fin de establecer objetivos, metas y desarrollar estrategias e influir con su acción en el medio ambiente que la rodea.

Políticas: Son aquellas interpretaciones generales que guían el pensamiento durante la toma de decisiones; la esencia de las políticas es la existencia de cierto grado de discrecionalidad para guiar la toma de decisiones.

Procedimientos: Son aquellos planes que establecen un método para manejar las actividades futuras. Son series cronológicas de acciones requeridas, guías para la acción, no para el pensamiento, que detallan la forma exacta en que se deben realizar ciertas actividades.

Razones de Endeudamiento: Relaciones que indican la carga financiera que pesa sobre los activos de una empresa, en términos de la cantidad de deuda que se ha utilizado para financiarlos.

Razones de Liquidez: Relaciones que indican la posición de liquidez de una empresa en un momento dado.

Razones de Rentabilidad: Relaciones que indican la capacidad de una empresa para generar valor.

Rentabilidad: Es el rendimiento que generan los activos puestos en operación.

Riesgo Financiero: Porción del riesgo total de la empresa por encima del riesgo del negocio, que resulta de la contratación de deudas.

Solvencia: Capacidad de pago de las obligaciones.

Tasa de Inflación: Tasa porcentual a la que crece el nivel de precios en una economía durante un período específico.

Tasa de Rendimiento: Es el porcentaje de utilidad en un período determinado.

Tasa Interna de Retorno (TIR): Tasa de rendimiento sobre una inversión de activos.

Toma de Decisiones: Es un proceso para identificar y seleccionar un curso de acción para resolver un problema específico.

Valor Actual Neto (VAN): Es el valor presente (a hoy) de los flujos de efectivo de un proyecto descontados a una tasa de interés dada.

Valor en Libros: Valor contable de un activo.

Valor Nominal: Valor de un activo o título que aparece en el correspondiente documento.

Cuadro 3
Operacionalización de las Variables

Objetivo General: Analizar la gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública de una institución educativa gubernamental del estado Aragua (INCES).

OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEM	TÉCNICAS	INSTRUMENTO	FUENTE
1. Diagnosticar el proceso de gerencia financiera en la administración pública de una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES).	Proceso de gerencia financiera en la administración pública	Operacional	• Planificación • Objetivos • Responsabilidades • Actividades • Tareas • Supervisión • Decisiones • Control	1 2 3 4-5 6 7 8 9-10	Encuesta	Cuestionario policotómico	Trabajadores del área administrativa de los Centros de Formación Socialistas (CFS)
2. Determinar los controles de gestión financiera en la administración pública de una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES).	Controles de gestión financiera en la administración pública	Control de gestión	• Mejora de la institución • Resultados • Mermas • Desviaciones • Toma de decisiones • Indicadores • Razonabilidad • Verificación de gastos	11 12 13 14-15-16 17 18 19 20	Encuesta	Cuestionario policotómico	
3. Establecer la relación de la gerencia de finanzas y la administración pública en una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES).	Relación de la gerencia de finanzas y la administración pública	Relación de actividades	• Inversiones • Acciones • Sistema presupuestario • Planificación presupuestaria • Asignaciones presupuestarias • Principios	21 22 23 24 25-26-27 28	Encuesta	Cuestionario policotómico	

Fuente: Elaboración Propia (2015)

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

El análisis de la gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública de una institución educativa gubernamental del estado Aragua (INCES), requirió de un marco metodológico que propicio las herramientas necesarias para su correcta elaboración. Por ello, a continuación se describe, detalladamente, cada uno de los aspectos vinculados con la metodología que se utilizó para el desarrollo de este estudio, lo cual proporcionó los elementos necesarios para el alcance de los objetivos perseguidos por la investigación.

Tipo y Diseño de la Investigación

De acuerdo con el problema planteado y a los objetivos perseguidos por esta investigación, el mismo se incorporó a un diseño de campo de tipo descriptivo y documental. Se consideró apoyado en un diseño de campo porque según la UPEL (2012:14), es aquel que: "... el análisis sistemático de problemas de la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes".

Por esta razón, la investigadora se relacionó con las actividades en el ámbito financiero y administrativo del INCES, siendo este un instituto gubernamental dedicado a la formación profesional de jóvenes y público en general, a fin de estudiar los hechos que dieron origen a la problemática de la manera como se manifiesta en su ambiente natural, sin la manipulación de las variables. Asimismo, este estudio se consideró de tipo descriptivo porque buscó las características del problema en cuestión, para representar de modo cabal, explicando sus distintas partes, cualidades y circunstancias.

Según Hurtado (2012:51) la investigación descriptiva es aquella que “busca describir de manera detallada las características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto su estructura o comportamiento”. De esta forma, la investigadora se dedicó a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas que están relacionadas con el análisis de la gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública del INCES Aragua.

Finalmente, la investigación se apoyó en una base documental porque obtuvo los datos de fuentes impresas o escritas. Al respecto, comenta la UPEL (2012:15) que la investigación documental es “el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo principalmente, en fuentes bibliográficas y/o documentales”. Por ello, la investigadora se abocó a observar y reflexionar sistemáticamente sobre realidades teóricas usando para ello diferentes tipos de documentos. Con el propósito de indagar, interpretar, presentar datos e informaciones sobre la temática estudiada.

Población y Muestra

De acuerdo a Sabino (2012:87) la población se conceptualiza como: “un conjunto de elementos que poseen características similares, y que por la relación que poseen muestran particulares homogéneas”. De allí pues, la población se corresponde al conjunto de personal relacionadas con elementos que poseen características comunes de los cuales se pueden extraer datos para realizar el estudio o investigación. Por lo tanto, la población en el presente caso, estuvo representada por los trece (13) gerentes que laboran en los INCES del estado Aragua, cuyos centros de formación socialista se ocupan de formar a la sociedad venezolana en el estado Aragua y que, por las

actividades que realizan, se encuentran vinculados con las actividades financieras y administrativas desarrolladas por la institución.

Ahora bien, dado el reducido tamaño de la población, esta se asoció al concepto de población finita, que según Hernández, Fernández y Baptista (2013:348) se define de la siguiente manera:

Es aquella que está constituida por el conjunto de seres en los cuales se va a estudiar la variable o evento, y que además comparten, como características comunes, los criterios de inclusión. Cuando se encuentran constituidas por una cantidad muy pequeña de sujetos se le denomina población finita.

De esta manera, se consideró que la población utilizada por esta investigación fue finita porque estuvo compuesta por trece (13) gerentes correspondientes a los centros en Aragua, tal y como se indica en el siguiente cuadro:

Cuadro 4
Población Objeto de Investigación

Centro de formación socialista (C.F.S)	Cantidad
C.T.I Matalminero La Victoria	1
C.T.I Matalmenero Maracay	1
Centro Nacional De Mecánica CEMA	1
C.F.S La Victoria	1
C.F.S Maracay	1
C.F.S Construcción	1
C.F.S Polivalente La Villa	1
C.F.S Polivalente Cagua	1
C.F.S El Limón	1
C.F.S Textil Maracay	1
C.F.S Polivalente Bermúdez	1
C.F.S Polivalente Ocumare de la Costa	1
C.F.S Agrícola- La Providencia EPA	1
Total	13

Fuente: Elaboración Propia (2015), basado en el INCES Aragua (2015)

En tal sentido, el conjunto de gerentes de los centros de formación socialista que componen a la población cuentan con características comunes que son fundamentales para obtener la información necesaria por esta investigación, la cual no requirió de una técnica de muestreo específica debido a que la población se consideró finita, es decir, la muestra es igual a la población, por lo que está compuesta por el 100 por ciento de la población.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas

A fin de obtener información confiable y precisa, la investigadora se apoyó en ciertos medios para logara así los objetivos perseguidos por este estudio. En este sentido, se emplearon una serie de técnicas que facilitaron el levantamiento de la información con respecto a los aspectos generales y relevantes vinculados al objeto de estudio. Cabe señalar lo expresado por Tamayo y Tamayo (2012), quienes señalan lo siguiente:

La recolección de los datos depende de gran parte del tipo de investigación y del problema planteado para la misma, y que pueda efectuarse desde una simple ficha bibliográfica, cuestionario, encuestas y aun mediamente la ejecución de estudios para ese fin. (p. 121)

Por lo tanto, las técnicas de recolección de datos, constituyen el medio a través del cual la investigadora se relacionó con los integrantes de la muestra para obtener la información que permitió lograr los objetivos del estudio. En este sentido, existe un sinnúmero de formas de recoger datos. No obstante, en esta investigación se utilizó como técnica a la encuesta. Siguiendo con el orden de ideas, según Court (2012:151) esta técnica es: “es un método que consiste en obtener información de los sujetos de

estudio, proporcionada por ellos mismos, sobre opiniones, actitudes o sugerencias, a través de dos maneras: la entrevista o el cuestionario”.

De esta manera, la técnica de la encuesta permitió a la investigadora obtener información sobre las variables relacionadas con el análisis de la gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública de una institución educativa gubernamental del estado Aragua (INCES).

Por otra parte, la autora también empleó la investigación documental la cual fue llevada a cabo a través de la técnica la investigación bibliográfica que, según Palella, y Martins (2014:112), es: “la basada en la consulta de libros”. Por ello, se examinaron textos y otros materiales impresos relacionados con las variables estudiadas, a fin de extraer los datos que fueron utilizados como fuente para el desarrollo del presente estudio.

Instrumentos

Las técnicas de recolección de datos a objeto de lograr su cometido requieren de instrumentos, ya que éstos son los medios que debe emplear la investigadora para recoger y almacenar la información. De esta manera, el instrumento que se aplicó para recolectar la información mediante la técnica encuesta fue el cuestionario, definido por González (2014) como:

Un método que utiliza un instrumento o formulario impreso, destinado a obtener repuestas sobre el problema en estudio y que el consultado llena por sí mismo. El cuestionario puede aplicarse a grupos o individuos estando presente la investigadora o el responsable del recoger la información, o puede enviarse por correo a los destinatarios seleccionados en la muestra. (p. 96)

Lo antes expuesto llevó a la investigadora a emplear el cuestionario como instrumento para recolectar la información y aplicarlo a los integrantes de la muestra, para lo cual se construyeron preguntas cerradas, las cuales según Hernández, Fernández y Baptista (2013:455), “son aquellas en las cuales la contestación puede realizarse por medio de dos alternativas (dicotómicas o incluir varias alternativas de respuesta)".

Por consiguiente, la autora realizó preguntas cerradas para recolectar los datos necesarios para el desarrollo del estudio y cumplir con los objetivos del mismo. Estas preguntas tuvieron cinco (05) alternativas de respuesta: Totalmente de Acuerdo, De Acuerdo, Indeciso, En Desacuerdo y Totalmente en Desacuerdo. Motivo por el cual se consideró que estaba enmarcado en el ordenamiento tipo Likert, que mide tanto el grado positivo como neutral y negativo de cada enunciado (Ver Anexo A).

Ahora bien, para el desarrollo de la técnica investigación bibliográfica, la investigadora utilizó como instrumento a las fichas bibliográficas, definidas por Palella, y Martins (2014::116) como: “cartulinas con un formato internacional, que almacenadas en orden alfabético de autores, se emplean como instrumento de consulta o localización de libros y documentos”. Es por lo antes expuesto que la autora se valió de pequeñas cartulinas para agrupar ideas de investigación e incluso la opinión que tienen de cada una de las ideas extraídas en el transcurso de la investigación documental.

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Validez

Tomando en consideración que el cuestionario utilizado para obtener la información requerida por este estudio debió poseer validez, es importante traer a

consideración el concepto de validez. Al respecto, Palella, y Martins (2014:154) afirma que "la validez se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir".

Por lo tanto, la validez que midió las variables inmersas en esta investigación fue la validez de contenido, definida por Hernández, Fernández y Baptista (2013:278) de la siguiente manera: "se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico del contenido de lo que se mide". Adicionalmente, Valera (2014:91), establece que la validez de contenido "es aquella en que la medición representa el concepto medido".

Evidentemente, el instrumento relacionó teórica y lógicamente los rasgos representados de las variables de estudio evidenciándolas con el contenido. Esta comparación se expresó a través del grado en que el instrumento reflejó el dominio específico del contenido teórico de lo que se midió, por medio del juicio de tres (03) expertos. (Ver Anexo B y C).

Confiabilidad

Respecto a la confiabilidad, Hernández, Fernández y Baptista (2013:296) manifiestan: "es el grado en que la aplicación repetida de un instrumento de medición al mismo fenómeno genera resultados similares". Por ello, el instrumento fue sometido a comprobación mediante la prueba de Cronbach, definida por los mismos autores de la cita anterior como: "un coeficiente desarrollado por J. L. Cronbach que requiere de una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre 0 y 1". (p. 354).

Por lo tanto, el coeficiente α que arrojó un resultado de 0,91, lo cual permitió determinar el grado que el instrumento de recolección de datos cuestionario posee para recoger la información requerida por la investigación (Ver Anexo D).

Técnicas de Análisis de la Información

Una vez finalizada la fase de recogida de datos, se procedió a la codificación de los ítemes y a su tabulación mediante la agrupación de los datos contenidos en los instrumentos empleados para recolectar la información con el fin de proporcionar la información requerida por el análisis de la gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública de una institución educativa gubernamental del estado Aragua (INCES).

Lo antes expuesto, se realizó mediante las técnicas de análisis de datos cuantitativas y cualitativas. Al respecto comenta González (2014):

La técnica de análisis de datos cuantitativa persigue exponer sólo clasificaciones de datos y descripciones de la realidad social y, en menor medida, hacia estudios que intentan formular explicaciones. El producto de la aplicación de las técnicas cuantitativa será un informe en el que se muestre una serie de datos clasificados, sin ningún tipo de información adicional que le dé una explicación, más allá de la que en sí mismos conllevan. (p. 128)

De esta manera, la investigadora utilizó las técnicas cuantitativas de análisis de la información para recoger, procesar y analizar datos sobre las variables implícitas en el presente estudio. Adicionalmente, los datos que se recolectaron a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, una vez tabulados, fueron procesados de forma cualitativa, para ser debidamente confrontados con la información documental contenida en las bases teóricas que sustentaron al estudio.

Fases de la Investigación

Fase I: Diagnosticar el proceso de gerencia financiera en la administración pública de una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES).

Para el desarrollo de esta fase, la investigadora se dirigió las oficinas administrativas de una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES), para observar, detenidamente, cómo es manejada la gerencia financiera, con el fin de detectar los síntomas, causas y consecuencias a partir de las cuales se generan las dificultades que existen con respecto a las debilidades presentadas por dicho proceso.

Fase II: Determinar los controles de gestión financiera en la administración pública de una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES).

En esta fase, se desarrollaron los conceptos teóricos implícitos en las variables estudiadas a fin de obtener un conocimiento preciso de los elementos que han de incorporarse al análisis de la gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública de una institución educativa gubernamental del estado Aragua (INCES) y, de esta manera, conformar el marco referencial requerido para el sustento bibliográfico de la investigación.

Fase III. Establecer la relación de la gerencia de finanzas y la administración pública en una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES).

A través de esta fase, la investigadora una vez conocido el proceso de gerencia financiera y los controles de gestión financiera que son aplicados en las instituciones educativas gubernamentales del estado Aragua, procedió a establecer una relación entre la gerencia financiera y la administración pública, lo cual le sirvió de base para el desarrollo de las conclusiones y la elaboración de las recomendaciones.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El capítulo que a continuación se presenta, muestra los datos obtenidos de la aplicación del instrumento y recolección de datos a la muestra seleccionada con el propósito de analizar la gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública de una institución educativa gubernamental del estado Aragua (INCES), a fin de dar respuesta a las preguntas planteadas en este estudio.

Para realizar el diagnóstico, el instrumento fue aprobado por los expertos, considerando que las preguntas establecidas en el mismo son de fácil entendimiento para los encuestados y mantienen una íntima relación con los objetivos de la investigación.

Siguiendo con el orden de ideas, el cuestionario fue aplicado a las personas vinculados con la gerencia de finanzas del INCES Aragua, es decir, a trece (13) individuos. En la etapa de análisis de los resultados, se procedió a codificar y a tabular los datos, utilizando técnicas de estadística descriptiva, donde se destacaron las frecuencias absolutas y relativas.

Posteriormente, la información recolectada, se presentó por medio de gráficos de barra que permitieron visualizar las tendencias y opiniones de la muestra sobre el estudio realizado y la posterior interpretación y análisis de los resultados que fueron obtenidos mediante la aplicación del instrumento elaborado para tal fin.

A continuación, se exponen los resultados siguiendo el orden de los objetivos específicos perseguidos por esta investigación.

Objetivo 1: Diagnosticar el proceso de gerencia financiera en la administración pública de una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES).

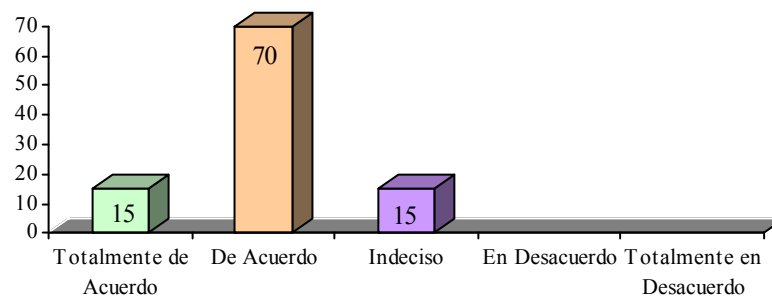
Ítem 1. Se realiza planificación de las actividades financieras que se desarrollan en el INCES Aragua.

Tabla 1
Planificación de Actividades Financieras

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	2	15
De Acuerdo	9	70
Indeciso	2	15
En Desacuerdo	0	0
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Gráfico 1
Planificación de Actividades Financieras



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: De acuerdo al gráfico precedente, el 70 por ciento de las personas encuestadas contestó de acuerdo, el 15 por ciento totalmente de acuerdo y otro 15 por ciento indeciso, indicando que se realiza la planificación de las actividades financieras que se desarrollan en el INCES Aragua. Por lo tanto, el proceso de gerencia financiera desarrollado en las instituciones estudiadas parte de una proyección de los ingresos y gastos que son requeridos para el cumplimiento de los objetivos pe

rseguidos por la institución.

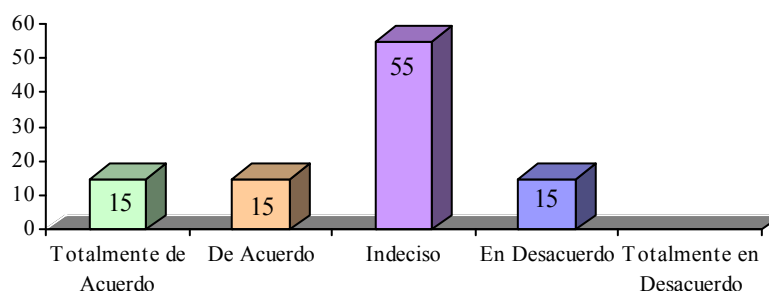
Ítem 2. Se encuentran establecidos los objetivos por orden de prioridades.

Tabla 2
Establecimiento de Objetivos por Orden de Prioridades

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	2	15
De Acuerdo	2	15
Indeciso	7	55
En Desacuerdo	2	15
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Gráfico 2
Establecimiento de Objetivos por Orden de Prioridades



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: Como se observa en el gráfico precedente, el 55 por ciento de las personas encuestadas contestó indeciso, el 15 por ciento totalmente de acuerdo, 15 por ciento de acuerdo, y por último 15 por ciento en desacuerdo, revelando que se desconoce si se encuentran establecidos los objetivos por orden de prioridades, aun cuando una porción menos significativa de la muestra opina lo contrario. Cabe destacar que un proceso de gerencia financiera bien desarrollado parte, según los autores citados en el marco teórico, del establecimiento de objetivos claros y precisos,

porque de lo contrario se corre el riesgo de realizar una inadecuada utilización de los recursos.

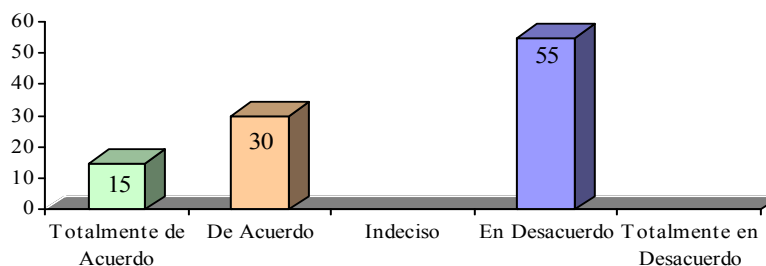
Ítem 3. Todos los empleados tienen definidas las responsabilidades que deben cumplir dentro del área laboral.

Tabla 3
Definición de Responsabilidades en el Área Laboral

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	2	15
De Acuerdo	4	30
Indeciso	0	0
En Desacuerdo	7	55
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Gráfico 3
Definición de Responsabilidades en el Área Laboral



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El 55 por ciento de los consultados contestó en desacuerdo, el 30 por ciento de acuerdo, y 15 por ciento totalmente de acuerdo, aseverando que, en un poco más de la mitad de los casos, los empleados no tienen definidas las responsabilidades que deben cumplir dentro del área laboral. Por lo tanto, se el proceso de gerencia financiera en la administración pública de las instituciones educativas INCES, adolece de una especificación de las diferentes actividades que deben ser ejecutadas por cada uno de los trabajadores para evitar mermas capaces de afectar la gestión

financiera de la entidad. Sin embargo, una porción menos significativa de la muestra opina lo contrario.

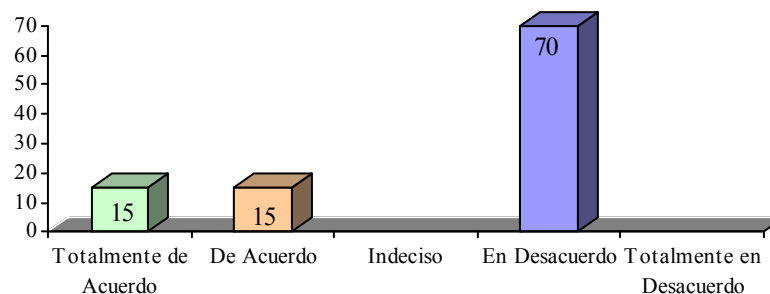
Ítem 4. Las actividades administrativas son realizadas de manera ordenada

Tabla 4
Orden en las Actividades Administrativas

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	2	15
De Acuerdo	2	15
Indeciso	0	0
En Desacuerdo	9	70
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Gráfico 4
Orden en las Actividades Administrativas



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El 70 por ciento de los encuestados contestó en desacuerdo, el 15 por ciento de acuerdo, y el otro 15 por ciento totalmente de acuerdo, manifestando, que las actividades administrativas no son realizadas de manera ordenada. De esta forma, se destaca una debilidad del proceso de gerencia financiera en las instituciones investigadas, ya que según lo afirman los autores citados en el marco teórico, del orden que se imprima a las actividades administrativas dependerán la ejecución

eficiente de las funciones y la posibilidad de aplicar controles a partir de los cuales se logre detectar la existencia de desviaciones en el desarrollo de las tareas cotidianas.

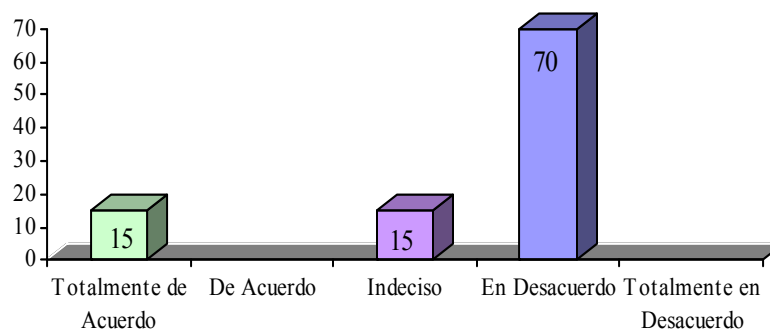
Ítem 5. Se conoce el tiempo consumido en la realización de cada actividad.

Tabla 5
Conocimiento del Tiempo Consumido en la Realización de cada Actividad

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	2	15
De Acuerdo	0	0
Indeciso	2	15
En Desacuerdo	9	70
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Gráfico 5
Conocimiento del Tiempo Consumido en la Realización de cada Actividad



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El 70 por ciento de los encuestados contestó en desacuerdo, el 15 por ciento totalmente de acuerdo y el otro 15 por ciento indeciso, ratificando que se desconoce el tiempo consumido en la realización de cada actividad. Así, se detecta una debilidad que está en concordancia con los resultados obtenidos en el ítem anterior, ya que la inexistencia de orden en la ejecución de las actividades impide que

pueda tomarse el tiempo que debe emplearse en el desarrollo de cada actividad. Adicionalmente, dificulta el establecimiento de controles capaces de detectar el rendimiento que es alcanzado por cada colaborador.

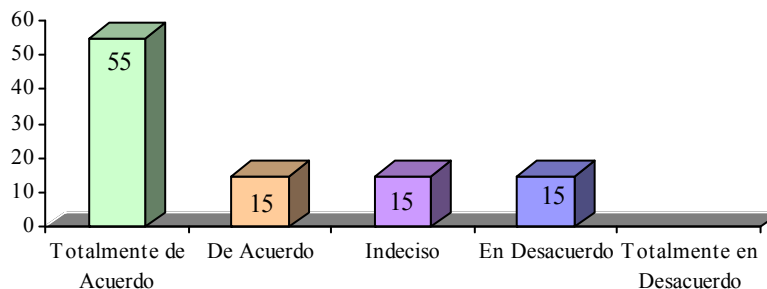
Ítem 6. Los trabajadores se ven en la necesidad de realizar tareas repetitivas.

Tabla 6
Necesidad Realizar Tareas Repetitivas

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	7	55
De Acuerdo	2	15
Indeciso	2	15
En Desacuerdo	2	15
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Gráfico 6
Necesidad Realizar Tareas Repetitivas



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: De acuerdo con el gráfico precedente, el 55 por ciento de los trabajadores contestó totalmente de acuerdo, el 15 por ciento de acuerdo, el 15 por ciento indeciso y 15 por ciento en desacuerdo, ratificando que según la mayor parte de los consultados ($55 + 15 = 70$), el personal se ve en la necesidad de realizar tareas repetitivas. Por lo tanto, se destaca una nueva debilidad del proceso de gestión

financiera, la cual consume los recursos en el desarrollo de actividades que son repetidas por otros colaboradores generándose mermas que pueden llegar a afectar negativamente la rentabilidad de las instituciones educativas INCES.

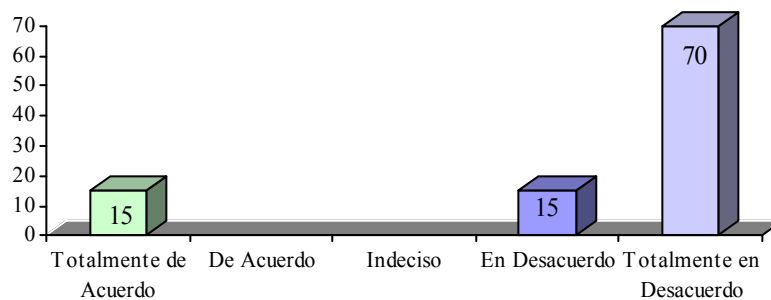
Ítem 7. Los supervisores se preocupan porque el ambiente laboral sea agradable

Tabla 7
Preocupación por un Ambiente Laboral Agradable

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	2	15
De Acuerdo	0	0
Indeciso	0	0
En Desacuerdo	2	15
Totalmente en Desacuerdo	9	70
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Gráfico 7
Preocupación por un Ambiente Laboral Agradable



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El 70 por ciento respondió totalmente en desacuerdo, el 15 por ciento totalmente de acuerdo, y el otro 15 por ciento en desacuerdo, revelando que los supervisores no se preocupan porque el ambiente laboral sea agradable, resultados que destacan la existencia de un liderazgo poco apropiado, porque según los autores citados en el marco teórico, para que un supervisor pueda extraer las mejores resultados de sus subordinados, debe proporcionarles las mejores condiciones

laborales posibles, en donde un ambiente ameno y lleno de atractivos constituyen el foco de atención requerido para obtener rápidos incrementos de la motivación y sus efectos en la mejora de la productividad.

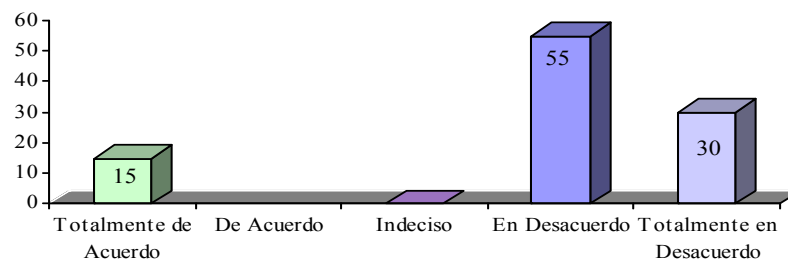
Ítem 8. Son comunicadas oportunamente las decisiones relacionadas con las funciones desarrolladas por los colaboradores.

Tabla 8
Comunicación Oportuna de las Decisiones

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	2	15
De Acuerdo	0	0
Indeciso	0	0
En Desacuerdo	7	55
Totalmente en Desacuerdo	4	30
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Gráfico 8
Comunicación Oportuna de las Decisiones



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El gráfico muestra que el 55 por ciento de los trabajadores contestó de en desacuerdo, el 30 por ciento totalmente en desacuerdo, el 15 por ciento totalmente de acuerdo, evidenciando que, según la mayor parte de los consultados ($55 + 30 = 85$) no son comunicadas oportunamente las decisiones relacionadas con las funciones desarrolladas por los colaboradores. Por lo tanto, se destaca una situación negativa con respecto a las decisiones que son tomadas dentro del área laboral, ya que la

ausencia de comunicación de las medidas que han sido tomadas con miras a mejorar las funciones realizadas por los trabajadores impide que se logren establecer las acciones correctivas requeridas para subsanar fallas en los procesos.

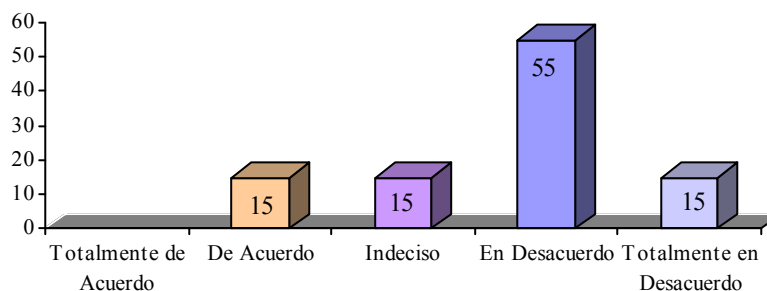
Ítem 9. Cada una de las tareas realizadas se encuentra controladas.

Tabla 9
Control de las Tareas Realizadas

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	0	0
De Acuerdo	2	15
Indeciso	2	15
En Desacuerdo	7	55
Totalmente en Desacuerdo	2	15
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Grafico 9
Control de las Tareas Realizadas



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El 55 por ciento de los encuestados contestó en desacuerdo, 15 por ciento totalmente en desacuerdo, 5 por ciento indeciso y 15 por ciento de acuerdo, evidenciando que, en la mayor parte de los casos, cada una de las tareas realizadas no se encuentra controladas. De esta forma, se destacan ausencia de controles que impiden detectar las fallas que puedan presentarse en el desarrollo de las actividades

normales y según la opinión de los autores citados en el marco teórico, la falta de control va en contra de la planificación que ha sido realizada con anterioridad para alcanzar los objetivos y metas perseguidos por la institución.

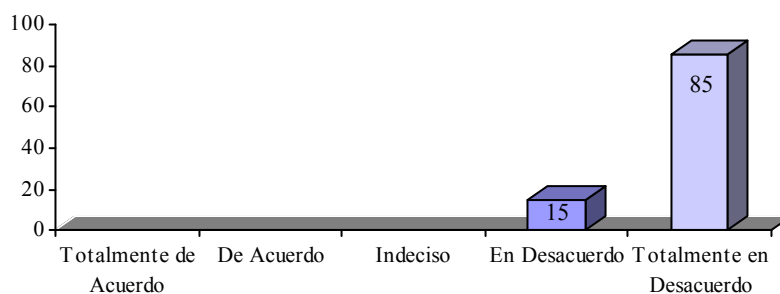
Ítem 10. Se verifica el estado del mobiliario empleado para la ejecución del trabajo

Tabla 10
Verificación del Estado del Mobiliario

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	0	0
De Acuerdo	0	0
Indeciso	0	0
En Desacuerdo	2	15
Totalmente en Desacuerdo	11	85
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Grafico 10
Verificación del Estado del Mobiliario



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El 85 por ciento de la muestra, respondió totalmente en desacuerdo y un 15 por ciento en desacuerdo, indicando que no se verifica el estado del mobiliario empleado para la ejecución del trabajo. Resultados que constituyen una debilidad de control interno, ya que la ausencia de verificaciones, de acuerdo con lo expuesto por

los autores citados en el marco teórico, impide conocer el estado en el cual se encuentran las actividades y por consiguientes los materiales e insumos que son requeridos para el eficaz y eficiente desarrollo de las operaciones normales de las instituciones educativas INCES.

Objetivo 2: Determinar los controles de la gestión financiera en la administración pública de una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES).

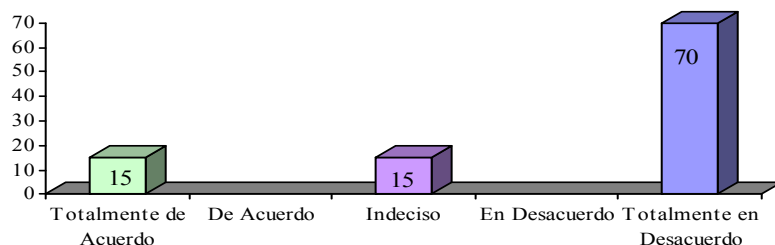
Ítem 11. Existen controles dirigidos a garantizar que el dinero recaudado por el INCES Aragua, se invierta en la mejora de la institución.

Tabla 11
Controles para Garantizar que el Dinero Recaudado se Reinvierta

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	2	15
De Acuerdo	0	0
Indeciso	2	15
En Desacuerdo	0	0
Totalmente en Desacuerdo	9	70
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Grafico 11
Controles para Garantizar que el Dinero Recaudado se Reinvierta



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El gráfico muestra que un 70 por ciento de los trabajadores contestó totalmente en desacuerdo, 15 por ciento totalmente de acuerdo, y 15 por ciento

indeciso, demostrando así que la mayoría coincide en declarar la no existencia de controles dirigidos a garantizar que el dinero recaudado por el INCES Aragua, se invierta en la mejora de la institución. De esta manera, destacan fallas en la gestión financiera desarrollada por la institución que van en contra de la mejora de sus instalaciones.

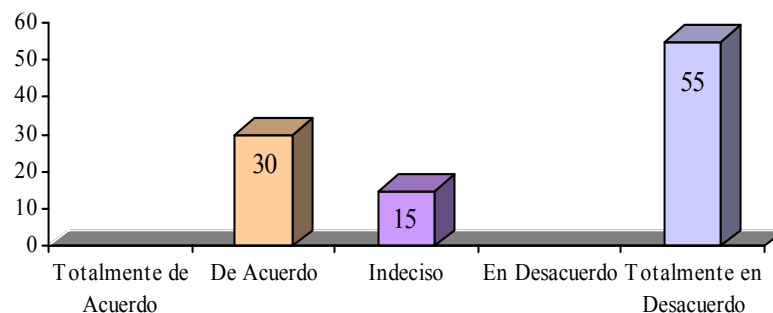
Ítem 12. Son medidos eficazmente los resultados arrojados por la ejecución de las actividades cotidianas

Tabla 12
Medición Eficaz de los Resultados de la Ejecución de las Actividades

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	0	0
De Acuerdo	4	30
Indeciso	2	15
En Desacuerdo	0	0
Totalmente en Desacuerdo	7	55
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Grafico 12
Medición Eficaz de los Resultados de la Ejecución de las Actividades



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El 55 por ciento de los encuestados contestó totalmente desacuerdo, el 30 por ciento de acuerdo y el 15 por ciento indeciso, demostrando así que la mayoría coincide en declarar que no se miden eficazmente los resultados arrojados por la

ejecución de las actividades cotidianas, aún cuando existe una porción menos significativa de la muestra que opina lo contrario, revelando que los controles de gestión financiera en la administración pública se encuentran debilitados e impiden evaluar las operaciones normales a través de los resultados que arrojan de manera eficaz, lo cual va en contra de la gestión desarrollada por las entidades estudiadas.

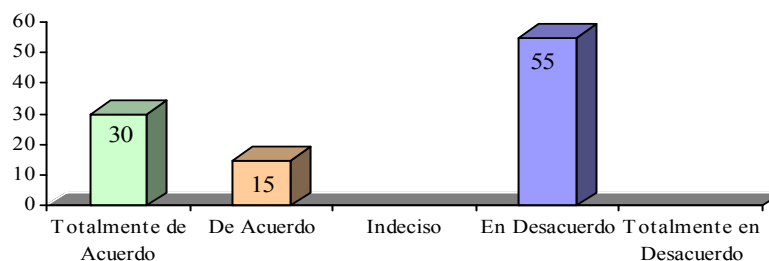
Ítem 13. El instituto cuenta con herramientas que permitan detectar mermas desde el punto de vista financiero en la utilización de los recursos.

Tabla 13
Herramientas para Detectar Mermas Financieras en el Uso de los Recursos

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	4	30
De Acuerdo	2	15
Indeciso	0	0
En Desacuerdo	7	55
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Grafico 13
Herramientas para Detectar Mermas Financieras en el Uso de los Recursos



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El 55 por ciento de los encuestados respondió en desacuerdo, 30 por ciento totalmente de acuerdo y un 15 por ciento de acuerdo debido a que consideran que el instituto no cuenta con herramientas que permitan detectar mermas desde el punto de vista financiero en la utilización de los recursos. De esta forma, se destaca la

inexistencia de indicadores de gestión a partir de los cuales las instituciones educativas estudiadas puedan disponer de mecanismos de medición que permitan descubrir la presencia de desviaciones en la gestión financiera y tomar acciones correctivas con respecto al buen empleo de los recursos que son consumidos en las actividades normales.

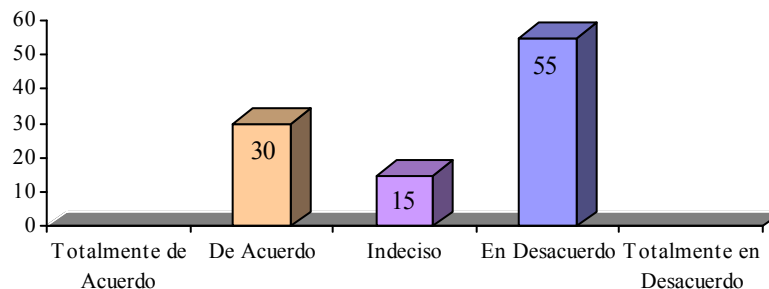
Ítem 14. Se detectan las desviaciones de la gestión con miras a incorporar acciones correctivas.

Tabla 14
Detección de Desviaciones para Incorporar Acciones Correctivas

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	0	0
De Acuerdo	4	30
Indeciso	2	15
En Desacuerdo	7	55
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Grafico 14
Detección de Desviaciones para Incorporar Acciones Correctivas



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: Como se observa en el gráfico precedente, el 55 por ciento contestó en desacuerdo, 30 por ciento de acuerdo y 15 por ciento indecisos, destacando que según la mayor parte de los consultados no se detectan las desviaciones de la gestión con

miras a incorporar acciones correctivas. Estos resultados constituyen una debilidad de los controles aplicados en la gestión financiera desarrollada por el INCES Aragua. Adicionalmente, ponen en evidencia que no se presta atención a la aparición de variaciones entre las partidas presupuestadas y las realmente ejecutadas, aun cuando existe un porcentaje menos significativo de la muestra que opina lo contrario.

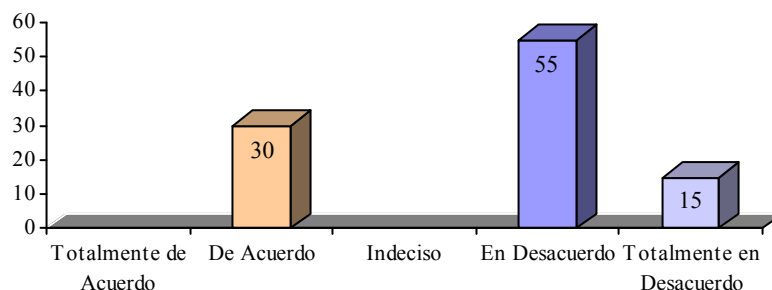
Ítem 15. Las desviaciones de la gestión administrativa son corregidas sobre la marcha.

Tabla 15
Corrección Sobre la Marcha de las Desviaciones de la Gestión Administrativa

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	0	0
De Acuerdo	4	30
Indeciso	0	0
En Desacuerdo	7	55
Totalmente en Desacuerdo	2	15
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Grafico 15
Corrección Sobre la Marcha de las Desviaciones de la Gestión Administrativa



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El 55 por ciento de los encuestados respondió estar en desacuerdo, el 30 por ciento de acuerdo y 5 por ciento totalmente en desacuerdo, demostrando que las desviaciones de la gestión administrativa no son corregidas sobre la marcha. Datos que están en contra de la ejecución de actividades de control a partir de las cuales se

logre el desarrollo de una apropiada gestión financiera, porque la falta de corrección de las variaciones que se presenten entre lo presupuestado y lo realmente ejecutado podría generar una mala aplicación de los recursos y la pérdida de los mismos en actividades que no están debidamente ajustadas a los objetivos perseguidos por la institución.

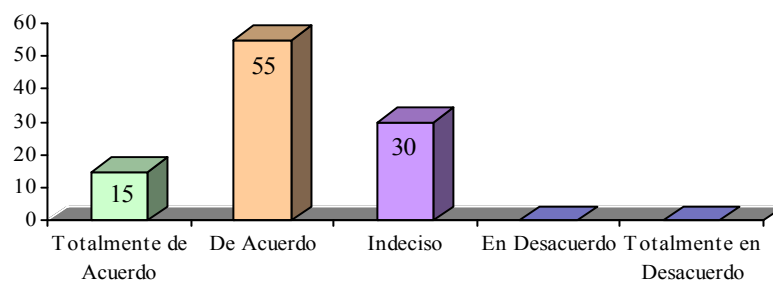
Ítem 16. Son conocidos los orígenes y causas de las desviaciones que se presentan en el área laboral.

Tabla 16
Conocimiento de los Orígenes y Causas de las Desviaciones

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	2	15
De Acuerdo	7	55
Indeciso	4	30
En Desacuerdo	0	0
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Gráfica 16
Conocimiento de los Orígenes y Causas de las Desviaciones



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El 55 por ciento de los encuestados respondió de acuerdo, 30 por ciento indeciso y 15 por ciento totalmente de acuerdo, evidenciando que efectivamente son conocidos los orígenes y causas de las desviaciones que se presentan en el área

laboral. Los resultados arrojados por este ítem están en contradicción con los expresados por el ítem 14 y 15, ya que si se conoce el origen y las causas de las desviaciones entonces se detectan las desviaciones con miras a incorporar acciones correctivas y las desviaciones son corregidas sobre la marcha. No obstante una porción menos significativa de la muestra opina lo contrario debido a que desconocen los orígenes y causas de las desviaciones que se presentan en la gestión.

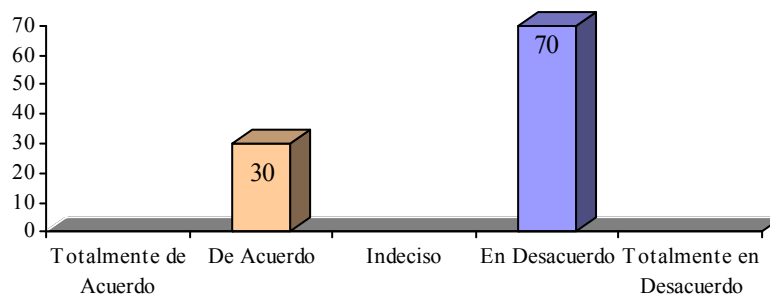
Ítem 17. La toma de decisiones va dirigida a implementar acciones correctivas sobre las desviaciones detectadas.

Tabla 17
Toma de Decisiones Dirigida a Implementar Acciones Correctivas

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	0	0
De Acuerdo	4	30
Indeciso	0	0
En Desacuerdo	9	70
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Gráfico 17
Toma de Decisiones Dirigida a Implementar Acciones Correctivas



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El 70 por ciento de los encuestados se manifestó en desacuerdo y el 30 por ciento de acuerdo, por lo tanto la toma de decisiones no va dirigida a implementar

acciones correctivas sobre las desviaciones detectadas. Cifras indicativas de deficiencias con respecto al proceso de toma de decisiones porque al dejar de centrarse en las desviaciones que son detectadas para la aplicación de acciones correctivas, se está ante un procedimiento empírico cuya efectividad será negativa e incapaz de garantizar que las acciones desarrolladas por los trabajadores estén debidamente encaminadas hacia el logro de los objetivos. Sin embargo, existe una porción menos significativa de la muestra que opina lo contrario.

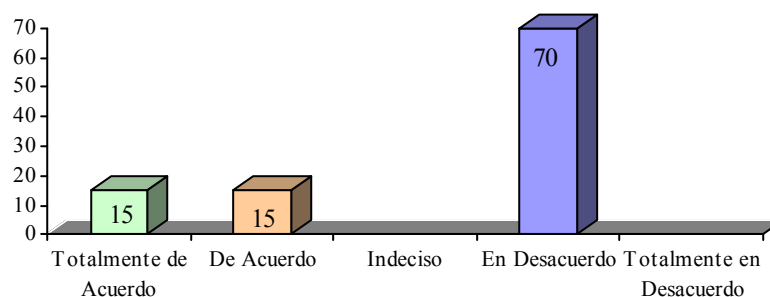
Ítem 18. El INCES Aragua cuenta con indicadores de gestión.

Tabla 18
Indicadores de Gestión

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	2	15
De Acuerdo	2	15
Indeciso	0	0
En Desacuerdo	9	70
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Gráfico 18
Indicadores de Gestión



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El 70 por ciento de las personas encuestadas respondió en desacuerdo, 15 por ciento de acuerdo y otro 15 por ciento de acuerdo, revelando que el INCES

Aragua no cuenta con indicadores de gestión, aún cuando una Porción menos significativa de la muestra opina lo contrario. Estos resultados constituyen una desventaja de la gestión financiera desarrollada por la institución porque a través del empleo de indicadores de gestión se puede determinar si se están presentando desviaciones o variaciones capaces de revelar lo apropiado o no de la aplicación de los recursos, emprender acciones correctivas y tomar decisiones para remediar aquellas situaciones que estén en contra de los objetivos perseguidos por la institución.

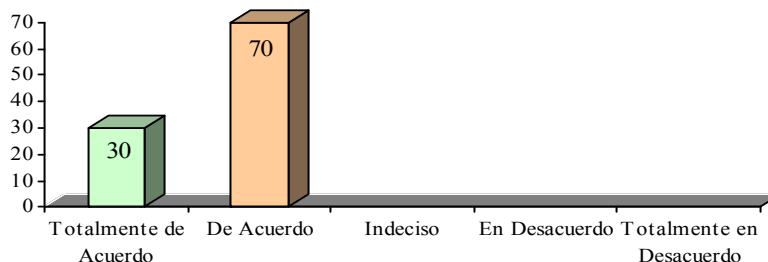
Ítem 19. Los controles existentes proporcionan conocimiento con respecto a la razonabilidad de las inversiones realizadas.

Tabla 19
Conocimientos Proporcionados por los Controles Sobre la Razonabilidad de las Inversiones Realizadas

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	4	30
De Acuerdo	9	70
Indeciso	0	0
En Desacuerdo	0	0
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Gráfico 19
Conocimientos Proporcionados por los Controles Sobre la Razonabilidad de las Inversiones Realizadas



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: Como se observa en el gráfico precedente, el 70 por ciento de los consultados está de acuerdo y el 30 por ciento totalmente de acuerdo, debido a que están conscientes de que los controles existentes proporcionan conocimiento con respecto a la razonabilidad de las inversiones realizadas. De esta forma, destaca que la gestión financiera cuenta con controles capaces de garantizar la razonabilidad de las inversiones realizadas por el INCES Aragua a favor de alcanzar la máxima eficiencia y eficacia de las acciones educativas que realiza. Cifras que contradicen los resultados arrojados por ítemes anteriores.

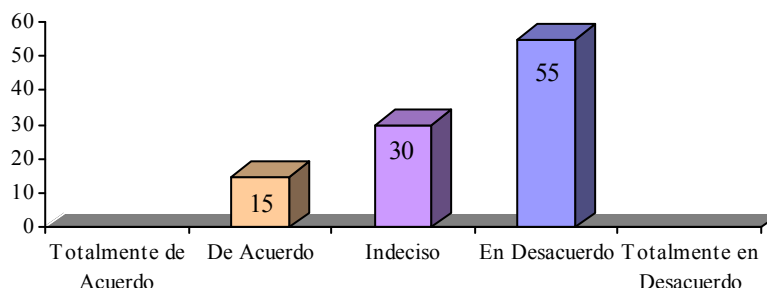
Ítem 20. Existen controles destinados a verificar que los gastos priorizados han sido convenientemente identificados para su cobertura.

Tabla 20
Verificación de Priorización de los Gastos

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	0	0
De Acuerdo	2	15
Indeciso	4	30
En Desacuerdo	7	55
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Gráfico 20
Verificación de Priorización de los gastos



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El 55 por ciento contestó en desacuerdo y el 30 por ciento indeciso, y un 15 por ciento de acuerdo, mostrando que efectivamente la gran mayoría, niega la existencia de controles destinados a verificar que los gastos priorizados han sido convenientemente identificados para su cobertura. Cifras indicativas de la ausencia de controles sobre la gestión financiera desarrollada en el INCES Aragua, porque la ausencia de verificaciones con respecto a las prioridades de la institución, podrían pasar por alto un mal empleo de los recursos.

Objetivo 3: Establecer la relación de la gerencia de finanzas y la administración pública en una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES).

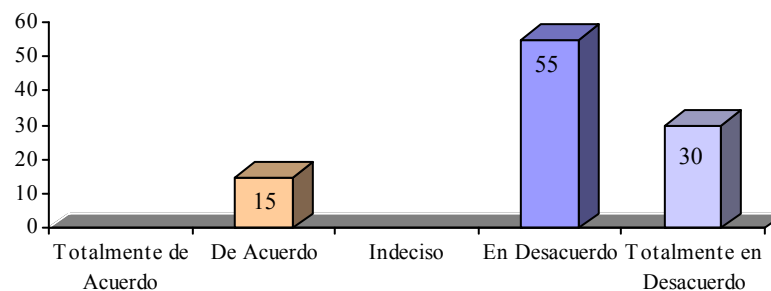
Ítem 21. Se realizan inversiones para mejorar las herramientas empleadas por los trabajadores en la ejecución de sus funciones.

Tabla 21
Mejoras de Herramientas Empleadas para la Ejecución de las Funciones

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	0	0
De Acuerdo	2	15
Indeciso	0	0
En Desacuerdo	7	55
Totalmente en Desacuerdo	4	30
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Gráfico 21
Mejoras de Herramientas Empleadas para la Ejecución de las Funciones



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: Un 55 por ciento contestó en desacuerdo, el 30 por ciento totalmente en desacuerdo y 15 por ciento de acuerdo, evidenciando que no se realizan inversiones para mejorar las herramientas empleadas por los trabajadores en la ejecución de sus funciones. Resultados que constituyen una debilidad, debido a que de la calidad, cantidad y disposición de los elementos utilizados por los colaboradores para la realización de sus labores dependen los resultados que podrían obtenerse.

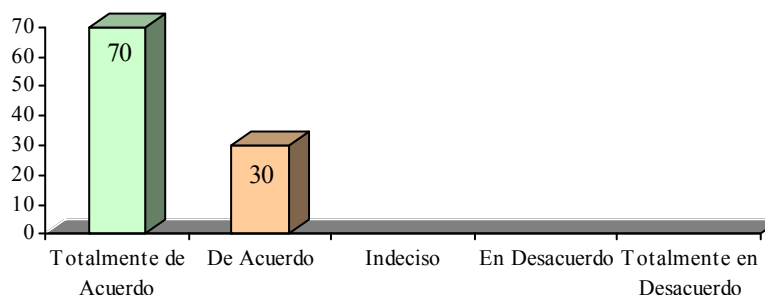
Ítem 22. Es necesario realizar acciones de mejora que permitan reaccionar antes los cambios que puedan presentarse.

Tabla 22
Necesidad de Realizar Acciones de Mejora para Reaccionar ante los Cambios

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	9	70
De Acuerdo	4	30
Indeciso	0	0
En Desacuerdo	0	0
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Grafico 22
Necesidad de Realizar Acciones de Mejora para Reaccionar ante los Cambios



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El 70 por ciento de los encuestados respondió totalmente de acuerdo y el 30 por ciento de acuerdo, evidenciando que es necesario realizar acciones de mejora que permitan reaccionar antes los cambios que puedan presentarse. En efecto, el hecho de que el presupuesto sea la herramienta empleada para el desarrollo eficiente de la gestión financiera y de que este se fundamente en datos tomados de la contabilidad, requiere de la incorporación de todos aquellos elementos que le permitan conservarse actualizado para enfrentar las alteraciones propias del quehacer cotidiano de las organizaciones.

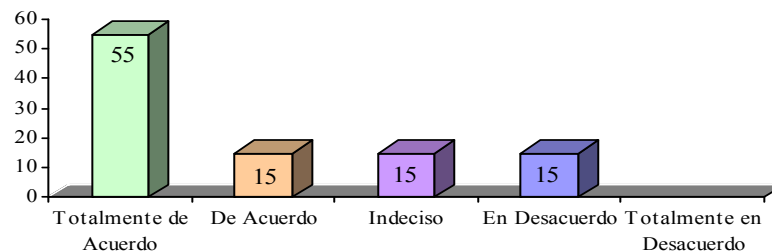
Ítem 23. El sistema presupuestario esta enlazado con la gestión financiera desarrollada por la organización.

Tabla 23
Sistema Presupuestario Entrelazado con la Gestión Financiera

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	7	55
De Acuerdo	2	15
Indeciso	2	15
En Desacuerdo	2	15
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Grafico 23
Sistema Presupuestario Entrelazado con la Gestión Financiera



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El 55 por ciento de los encuestados respondió totalmente de acuerdo, 15 por ciento de acuerdo, otro 15 por ciento indeciso y 15 por ciento en desacuerdo, evidenciando que el sistema presupuestario esta enlazado con la gestión financiera desarrollada por la organización. Resultados que constituyen una fortaleza debido a que habla positivamente de la relación que existe entre la gerencia de finanzas y la administración que es desarrollada en el INCES Aragua, por lo tanto del fiel cumplimiento de las partidas presupuestarias dependerá lo apropiado o no de la gestión financiera. No obstante, existe una porción menos significativa de la muestra que opina lo contrario.

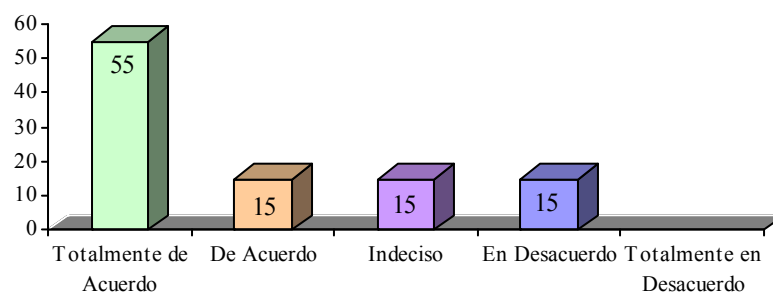
Ítem 24. El proceso de planificación presupuestaria se realiza de forma continua.

Tabla 24
Planificación Presupuestaria Continua

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	7	55
De Acuerdo	2	15
Indeciso	2	15
En Desacuerdo	2	15
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Grafico 24
Planificación Presupuestaria Continua



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El 55 por ciento de los encuestados respondió totalmente de acuerdo, 15 por ciento de acuerdo, otro 15 por ciento indeciso y 15 por ciento en desacuerdo, evidenciando que el proceso de planificación presupuestaria se realiza de forma continua. Por lo tanto, la mayor parte de los consultados ($55 + 15 = 70$), consideran que existe una continua planificación presupuestaria aun cuando una porción menos significativa de la muestra parece no participar en dicho proceso. Para la correcta presupuestación de los costos y gastos que se derivan de las operaciones normales es necesario que se realice una planificación continua ya que es el único mecanismo capaz de garantizar que el presupuesto se ajuste de manera precisa a las actividades.

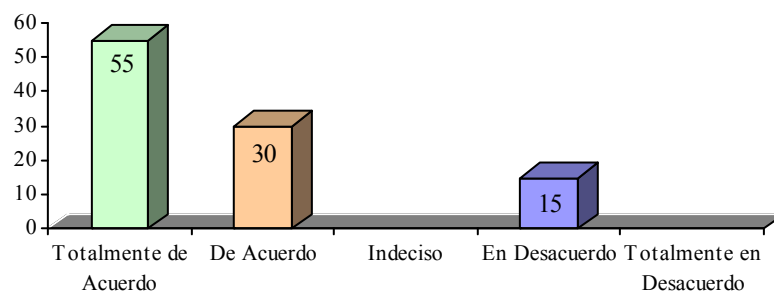
Ítem 25. Se asegura la disponibilidad de fondos para las asignaciones presupuestarias aprobadas.

Tabla 25
Seguridad de la Disponibilidad de Fondos de las Asignaciones Presupuestarias

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	7	55
De Acuerdo	4	30
Indeciso	0	0
En Desacuerdo	2	15
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Grafico 25
Seguridad de la Disponibilidad de Fondos de las Asignaciones Presupuestarias



Análisis: El 55 por ciento de los encuestados respondió totalmente de acuerdo, 30 por ciento de acuerdo y 15 por ciento en desacuerdo, evidenciando que la mayoría coincide en afirmar que se asegura la disponibilidad de fondos para las asignaciones presupuestarias aprobadas. Por lo tanto existe una relación estrecha entre la gerencia de finanzas y la administración que es desarrollada en las instituciones educativas gubernamentales del Estado Aragua, ya que se busca que las asignaciones presupuestarias aprobadas cuenten con los recursos que le han sido fijados para garantizar su logro.

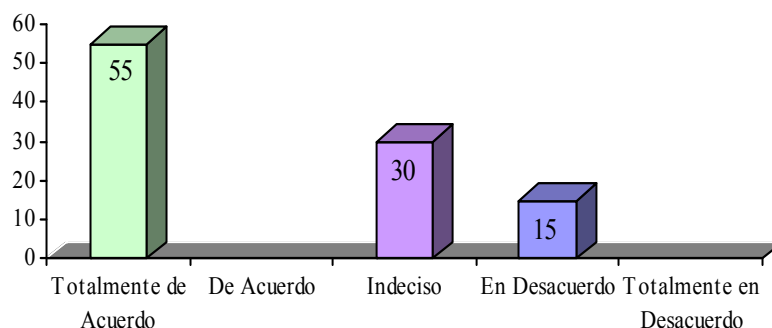
Ítem 26. Son seleccionadas las asignaciones presupuestarias con el fin de optimizar el uso de los recursos disponibles.

Tabla 26
Selección de Asignaciones Presupuestarias para Optimizar los Recursos

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	7	55
De Acuerdo	0	0
Indeciso	4	30
En Desacuerdo	2	15
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Gráfica 26
Selección de Asignaciones Presupuestarias para Optimizar los Recursos



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El 55 por ciento de los encuestados respondió totalmente de acuerdo, 30 por ciento indeciso, y un 15 por ciento en desacuerdo, evidenciando que son seleccionadas las asignaciones presupuestarias con el fin de optimizar el uso de los recursos disponibles, aunque una porción menos significativa de los consultados se mostró indiferente ante tal afirmación. El buen uso de los recursos monetarios puede garantizarse mediante una adecuada asignación de los mismos, lo cual requiere de un esfuerzo de planificación capaz de fundamentar la proyección presupuestaria de manera eficaz y eficiente hacia el logro de los objetivos.

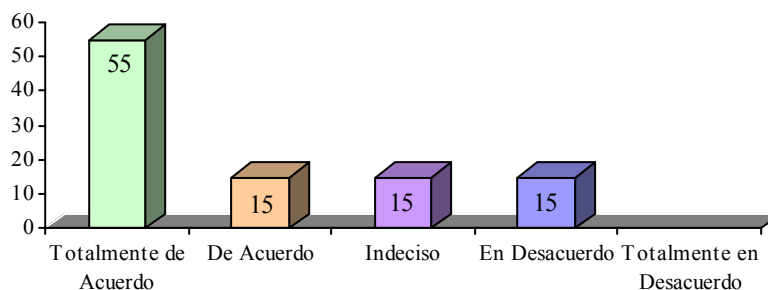
Ítem 27. La asignación presupuestaria prioriza las metas fijadas por el instituto.

Tabla 27
Prioridad de las Metas a Través de la Asignación Presupuestaria

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	7	55
De Acuerdo	2	15
Indeciso	2	15
En Desacuerdo	2	15
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Gráfico 27
Prioridad de las Metas a Través de la Asignación Presupuestaria



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El 55 por ciento de los encuestados respondió totalmente de acuerdo, 15 por ciento de acuerdo, el 15 por ciento indeciso y 15 por ciento en desacuerdo, evidenciando que la asignación presupuestaria, de acuerdo con un poco más de la mitad de los consultados, prioriza las metas fijadas por el instituto. Por lo tanto, la mayor porción está en concordancia con los especialistas citados en el marco teórico quienes afirman que para cumplir las metas es necesario que el presupuesto asigne los recursos correspondientes a las partidas que llevan al cumplimiento de las metas.

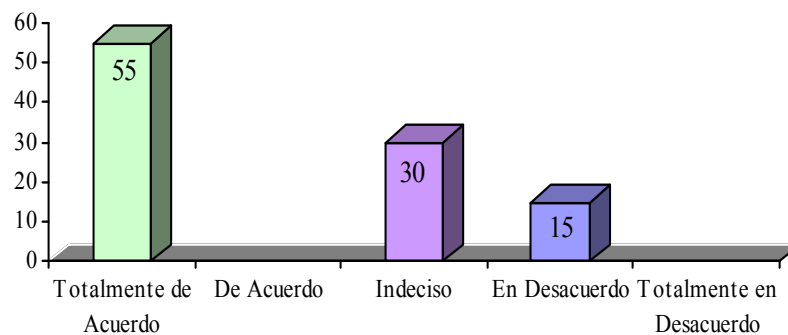
Ítem 28. En todos los casos son observados los principios presupuestales para garantizar el cumplimiento de las metas.

Tabla 28
Principios Presupuestales como Garantía del Cumplimiento de las Metas

Alternativa	Frecuencia Absoluta	Porcentaje (%)
Totalmente de Acuerdo	7	55
De Acuerdo	0	0
Indeciso	4	30
En Desacuerdo	2	15
Totalmente en Desacuerdo	0	0
Total	13	100

Fuente: Instrumento de Recolección de Datos (2015)

Gráfico 28
Principios Presupuestales como Garantía del Cumplimiento de las Metas



Fuente: Elaboración Propia (2015).

Análisis: El 55 por ciento de los encuestados respondió totalmente de acuerdo, 30 por ciento indeciso, y 15 por ciento en desacuerdo, evidenciando que en un poco más de la mitad de los casos son observados los principios presupuestales para garantizar el cumplimiento de las metas. No obstante, una porción menos significativa de la muestra no muestra una tendencia definida. Cabe destacar que según los autores citados en el marco teórico, el fiel acatamiento de los principios presupuestales proporciona la oportunidad de alcanzar las metas que han sido pautadas por el presupuesto.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La culminación del análisis de la gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública de una institución educativa gubernamental del estado Aragua (INCES), llevó a la obtención de las siguientes conclusiones:

El diagnóstico del proceso de gerencia financiera en la administración pública de una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES), puso en evidencia que a pesar de que es realizada la planificación de las actividades financieras que se desarrollan en las instituciones estudiadas, se desconoce si se encuentran establecidos los objetivos por orden de prioridades y el tiempo consumido en la realización de cada actividad. Adicionalmente, las actividades administrativas no son realizadas de manera ordenada, lo cual impide que cada una de las tareas se encuentre debidamente controlada y que se verifique el estado del mobiliario empleado para la ejecución del trabajo.

Dentro de este contexto, también se detectaron debilidades en cuanto al liderazgo ya que los supervisores muestran poca preocupación porque el ambiente laboral sea agradable, con lo cual podrían incrementar el nivel de motivación de los colaboradores y, simultáneamente, dejan de comunicar de manera oportuna las decisiones relacionadas con las funciones desarrolladas por los trabajadores en las instituciones objeto de investigación.

En lo que respecta a los empleados, se encontró ausencia de definición de las responsabilidades que deben cumplir dentro del área laboral, lo cual conlleva al personal a realizar tareas repetitivas y a desperdiciar los recursos de los cuales dispone las instituciones educativas gubernamentales INCES del Estado Aragua, para el alcance de sus objetivos.

Ahora bien, la determinación de los controles de la gestión financiera en la administración pública de una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES) (Objetivo Específico N° 2), permitió concluir que a pesar de que existen trabajadores que afirman conocer los orígenes y causas de las desviaciones que se presentan en el área laboral y de que están conscientes de que los controles existentes proporcionan conocimiento con respecto a la razonabilidad de las inversiones realizadas; se destacaron contradicciones.

En este orden de ideas, la inexistencia de controles dirigidos a garantizar que el dinero recaudado por el INCES Aragua se invierta en la mejora de la institución, la falta de una medición eficazmente los resultados arrojados por la ejecución de las actividades cotidianas y el hecho de que el instituto no cuenta con herramientas que permitan detectar mermas desde el punto de vista financiero en la utilización de los recursos; ponen en evidencia un claro desconocimiento de los orígenes y causas de las desviaciones presentadas en la gestión, además de la imposibilidad que tienen los controles para garantizar la razonabilidad de las inversiones realizadas.

A lo antes expuesto, se suma la falta de detección de las desviaciones de la gestión administrativa con miras a incorporar acciones correctivas, debido a que se carece de indicadores de gestión y de controles destinados a verificar, entre otros aspectos, que los gastos priorizados han sido convenientemente identificados para su cobertura. Por ello, en caso de ser descubiertas las irregularidades que ocurren en el quehacer cotidiano de las instituciones educativas INCES, las mismas no pueden ser corregidas sobre la marcha, ya que la toma de decisiones no va dirigida a implementar acciones correctivas sobre las desviaciones detectadas.

Por otra parte, el establecimiento de la relación de la gerencia de finanzas y la administración pública en una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES) (Objetivo Específico N° 3), llevó a la determinación de que la ausencia de inversiones para mejorar las herramientas empleadas por los trabajadores en la ejecución de sus funciones y de acciones de mejora que permitan reaccionar antes los cambios que puedan presentarse, podrían llegar a influenciar negativamente en las actividades emprendidas por la gerencia financiera dentro de la institución.

Sin embargo, el hecho de que el sistema presupuestario este enlazado con la gestión financiera desarrollada por las instituciones investigadas, de que el proceso de planificación presupuestaria se realice de forma continua para asegurar la disponibilidad de fondos a cada una de las asignaciones presupuestarias aprobadas y de que dichas asignaciones sean seleccionadas con el fin de optimizar el uso de los recursos disponibles y otorgan prioridad las metas fijadas por el instituto, indican que están sentadas las bases para que la gerencia de finanzas logre administrar los procesos contables y presupuestarios así como también la actividad económica-financiera desarrollada por estas entidades.

No obstante, es necesario fortalecer el sistema de control interno existente porque para el desarrollo de una eficaz y eficiente gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública, no basta con la observancia de los principios presupuestales

para garantizar el cumplimiento de las metas, es necesario, además, incorporar una intensificación de controles internos con miras a optimizarlos para que faciliten el análisis de la situación económica y financiera, proporcionen información de calidad para la toma de decisiones, permitan la detección de errores mediante la comparación de los datos contables y el presupuesto y faciliten la aplicación de las acciones correctivas.

Por ello, se concluye que la gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública de las instituciones educativas gubernamentales del estado Aragua (INCES), debe abocarse a controlar eficientemente la calidad presupuestaria y financiera, para lo cual requiere de expandir los controles que aplica en la actualidad con el objeto de garantizar la obtención de información oportuna y confiable, emplear indicadores de gestión y mejorar el proceso de toma de decisiones.

Recomendaciones

A las Instituciones Educativas Gubernamental del Estado Aragua (INCES)

- Prestar especial atención a la realización de una eficiente planificación de las actividades financieras que se desarrollan en el INCES Aragua, con miras a garantizar la existencia de proyecciones que puedan ser comparadas con los datos arrojados por la gestión y faciliten la detección de desviaciones.
- Establecer prioridades en los objetivos que sean perseguidos por la institución, ya que sólo de esta forma se podrá prestar atención a los aspectos clave de la gestión financiera y se evitará que sea necesaria la desviación de recursos de una partida presupuestaria a otra.

- Incorporar el orden a las actividades administrativas que sean realizadas por la institución con miras a conocer el tiempo consumido en la realización de cada tarea e enfatizar controles que permitan conocer las desviaciones que puedan presentarse.

- Verificar continuamente el estado del mobiliario empleado para la ejecución del trabajo, porque la existencia de muebles, enseres, equipos de oficina, material didáctico, en condiciones inapropiadas podrían generar desmotivación e interferir contra el eficaz desempeño de los trabajadores dentro del área laboral.

- Realizar análisis de la gestión financiera desarrollada por la institución con el objeto de conocer los orígenes y causas de las desviaciones que se presentan en el área laboral y aplicar las acciones correctivas pertinentes.

- Dirigir la toma de decisiones hacia la implementación de acciones correctivas que permitan erradicar las desviaciones detectadas.

- Emplear indicadores de gestión que permitan realizar mediciones continuas sobre los resultados que se obtienen de la gestión desarrollada por el INCES Aragua.

- Realizar inversiones para mejorar las herramientas empleadas por los trabajadores en la ejecución de sus funciones, ya que solo de esta forma se podrán garantizar incrementos en la productividad y en la rentabilidad de la institución.

A los Supervisores de las Instituciones Educativas Gubernamental del Estado Aragua (INCES)

- Tomar en consideración que una de las mejores estrategias para lograr una fuerte ventaja competitiva, es aquella en donde se fusionan competencias naturales con buenos y agradables ambientes de trabajo.

- Concientizar que buscar nuevas y mejores alternativas para conseguir la satisfacción laboral de los colaboradores es crucial a la hora de medir el compromiso y la productividad de los empleados para con la institución.
- Prestar atención a comunicar, oportunamente, las decisiones relacionadas con las funciones desarrolladas por los colaboradores dentro del área laboral, ya que solo de esta forma se podrá garantizar la eficiencia en la consecución de los objetivos y las metas.

LISTA DE REFERENCIAS

- Aranibal, J. (2014). **Sistema de Información Gerencial para la Administración del Desempeño Empresarial**. México: Kindle Edition.
- Bazán, L. (2011). **Gerente y Gerencia**. [Documento en línea]. Disponible: www.inder.cu/portal-/gerencial/Gerencia%20y%20gerente.htm. [Consulta: 2011, marzo 27].
- Bitoraje, M. (2011). **Indicadores de Gestión: Herramienta Informativa del Control de la Gestión Pública**. Trabajo de maestría no publicado. Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela.
- Celis, A. (2013). **Sistema de Información para los Hospitales del Sector Salud, en el Marco de las Normas de Control, el Informe Coso y los Nuevos Paradigmas de Gestión y Control, para la Obtención de Información Presupuestal**. Tesis doctoral no publicada. Universidad de Zaragoza, Zaragoza, España.
- Chacón, A. (2014). **Control Interno en la Gestión Financiera de las Áreas de Aprovisionamiento de las Empresas Públicas Sanitarias de Andalucía**. Tesis doctoral no publicada. Universidad de Málaga, Málaga, España.
- Chiavenato, I. (2013). **Administración de Recursos Humanos**. (8a. ed.). México: McGraw Hill.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela**. (2009). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, Extraordinaria, N° 5.908 de fecha 19 de febrero de 2009.

Court, V. (2012). **Generación de Proyectos I (Compilación)**. Caracas: Instituto Internacional de Andragogía

Decreto con Fuerza y Rango de Ley que Establece el Instituto Nacional de Capacitación Educativa Socialista INCES (2008). Gaceta Oficial Extraordinaria N° 38.98 del 08 de Julio de 2008.

Gil, G. (2011). **Gestión Financiera para las Entidades Públicas de Crédito Españolas: Estructura, Contenido, Relación Causal y Contraste Empírico**. Tesis doctoral no publicada. Universidad de Murcia, Murcia, España.

Godás, L. (2014). **La Importancia de la Estrategia**. (4a. ed.). Madrid: McGraw Hill.

González, M. (2014). **Metodología de la Investigación Social y Técnicas de Recolección de Datos**. (4a. ed.). México: Aguaclara.

González, M. (2014). **Metodología de la Investigación Social y Técnicas de Recolección de Datos**. (4a. ed.). México: Aguaclara.

Gracia de Thielen, L. (2011). **La Administración Moderna**. Valencia: Universidad de Carabobo.

Grant, G. (2012). **Medidas Financieras y No Financieras como Indicadores Clave del Desempeño**. México: Periódico Reforma.

Hampton (2014). **Fundamentals of Enterprise Risk Managemnt**. New York: Amacom.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2013). **Metodología de la Investigación** (3a. ed.). México: McGRA -HILL Interamericana, S.A.

Hurtado, D. (2012). **Teoría General de Sistemas: Un Enfoque Hacia la Ingeniería de Sistemas**. (3a. ed.). México: Kindle Edition.

James, P. y Edward, K. (2012). **Administración Aplicada**. México: JSB Consultores.

Lares, E. (2011). **Manual de Derecho Administrativo**. (10a. ed.). Caracas: Universidad Central de Venezuela.

Ley Instituto Nacional de Capacitación Educativa. (2008). **Antecedentes**.

- Ley Orgánica de la Administración Pública.** (2014). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, Extraordinaria, N° 6.147 de fecha 17 de noviembre de 2014.
- Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal** (2010). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.929 de fecha 15 de Agosto de 2010.
- Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos** (2001). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37.305 de fecha 17 de Octubre de 2001.
- Martínez, M. (2012). **Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa**. Caracas: Trilla Editorial, C. A.
- Mayo, C., Kaplan, R., Meljem, S. y Giménez, C. (2012). **Estrategia de Gestión**. (3a. ed.). España: Prentice Hall.
- Mendoza, K. (2013). **Las Finanzas Públicas en las Provincias de la Norpatagonia Argentina**. Trabajo de maestría no publicado. Universidad Internacional de Andalucía, Cartuja, Sevilla, España.
- Moya, E. (2012). **Derecho Tributario y Finanzas Públicas**. Caracas: Mobilibros,
- Olivero, L. (2012). **El Proceso de Toma de Decisiones**. [Documento en línea]. Disponible: <http://sju.albizu.edu/Correccion/El%20Proceso%20de%20Toma-%20de-%20Decisiones/Taller%20El%20Proceso%20de%20Toma%20de%20> [Consulta: 2014, julio 3].
- Palella, S. y Martins, F. (2014). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. Caracas: Fedeupel.
- Sabino, C. (2012). **Metodología de la Investigación**. (6a. ed.). Buenos Aires: El Cid.
- Soto, M. (2011). **La Función Financiera**. Colombia: Eco Ediciones.
- Stoner, K., Freeman, I. y Gilbert, J. (2012). **Administración**. (10a. ed.). México: Pretince Hall.
- Tamayo y Tamayo, M. (2012). **El Proceso de la Investigación Científica**. (5a. ed.). Caracas: Limusa.
- Universidad de Carabobo (2011). **Normas para la Elaboración y Presentación del Trabajo de Grado**. Valencia: Autor.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL, 2012). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.** Caracas: Fedupel.

Valera, J. (2014). **Metodología de la Investigación Educativa.** España: Universidad de Mursia.

ANEXO

ANEXO B
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Maracay, 16 de Abril de 2015

Señores:

Instituto Nacional de Capacitación Educativa Socialista

Presente.-

Distinguidos Señores:

Como estudiante de la Maestría en Administración de Empresas Mención Finanzas de la Universidad de Carabobo, Campus La Morita, me he planteado la realización de una investigación, titulada: **LA GERENCIA DE FINANZAS EN EL MANEJO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA GUBERNAMENTAL DEL ESTADO ARAGUA (INCES).**

A tal efecto, se ha seleccionado a los trabajadores del área administrativa de los Centros de Formación Socialistas (CFS) ubicados en el Estado Aragua, como muestra a la cual se le aplicará el instrumento diseñado para tal objetivo.

Dada la importancia de sus objetivos y el interés particular que representa, la realización y culminación de este estudio, se solicita sirvan brindar su más amplio e inmediato apoyo en la fase de aplicación y recolección del cuestionario que se anexa.

En la seguridad de su aprecio por estas actividades, se suscribe de usted.

Atentamente,

Lcda. Pérez G., Ysaura

Estudiante e Investigadora de la Maestría en Administración de Empresas: Mención Finanzas de la Universidad de Carabobo, Campus La Morita
CUESTIONARIO DE RECOLECCIÓN DE DATOS PARA EL TRABAJO DE GRADO TITULADO: LA GERENCIA DE FINANZAS EN EL MANEJO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA GUBERNAMENTAL DEL ESTADO ARAGUA (INCES)

Presentación

Se ha diseñado el siguiente cuestionario con la finalidad recolectar datos para analizar la gerencia de finanzas en el manejo de la administración pública de una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES).

Las respuestas a este cuestionario son estrictamente confidenciales y permanecerán en el anonimato, es decir, la información suministrada por usted, sólo será utilizada para los fines propios de esta investigación.

Se espera su colaboración en el sentido de que usted pueda:

- Responder a todas las preguntas.

- Basar sus respuestas en los aspectos cotidianos de su trabajo.
- Al cometer un error, tache y escriba su nueva respuesta.
- Comprobar que todos los ítemes estén respondidos.

Les doy las gracias por su cooperación en esta investigación y por responder al cuestionario.

CUESTIONARIO

1	2	3	4	5
Totalmente de Acuerdo	De Acuerdo	Indeciso	En Desacuerdo	Totalmente en Desacuerdo

Objetivo 1: Diagnosticar el proceso de gerencia financiera en la administración pública de una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES).

Ítem		1	2	3	4	5
1.	Se realiza planificación de las actividades financieras que se desarrollan en el INCES Aragua					
2.	Se encuentran establecidos los objetivos por orden de prioridades					
3.	Todos los empleados tienen definidas las responsabilidades que deben cumplir dentro del área laboral					
4.	Las actividades administrativas son realizadas de manera ordenada					
5.	Se conoce el tiempo consumido en la realización de cada actividad					
6.	Los trabajadores se ven en la necesidad de realizar tareas repetitivas					
7.	Los supervisores se preocupan porque el ambiente laboral sea agradable					
8.	Son comunicadas oportunamente las decisiones					

	relacionadas con las funciones desarrolladas por los colaboradores					
9.	Cada una de las tareas realizadas se encuentran controladas					
10.	Se verifica el estado del mobiliario empleado para la ejecución del trabajo					

Objetivo 2: Determinar los controles de la gestión financiera en la administración pública de una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES).

Ítem		1	2	3	4	5
11.	Existen controles dirigidos a garantizar que el dinero recaudado por el INCES Aragua, se invierta en la mejora de la institución					
12.	Son medidos eficazmente los resultados arrojados por la ejecución de las actividades cotidianas					
Ítem		1	2	3	4	5
13.	El instituto cuenta con herramientas que permitan detectar mermas desde el punto de vista financiero en la utilización de los recursos					
14.	Se detectan las desviaciones de la gestión con miras a incorporar acciones correctivas					
15.	Las desviaciones de la gestión administrativa son corregidas sobre la marcha					
16.	Son conocidos los orígenes y causas de las desviaciones que se presentan en el área laboral					
17.	La toma de decisiones va dirigida a implementar acciones correctivas sobre las desviaciones detectadas					
18.	El INCES Aragua cuenta con indicadores de gestión					
19.	Los controles existentes proporcionan conocimiento con respecto a la razonabilidad de las inversiones realizadas					
20.	Existen controles destinados a verificar que los gastos priorizados han sido convenientemente identificados para su cobertura					

Objetivo 3: Establecer la relación de la gerencia de finanzas y la administración pública en una institución educativa gubernamental del Estado Aragua (INCES).

Ítem		1	2	3	4	5
21.	Se realizan inversiones para mejorar las herramientas empleadas por los trabajadores en la ejecución de sus funciones					

22.	Es necesario realizar acciones de mejora que permitan reaccionar antes los cambios que puedan presentarse					
23.	El sistema presupuestario esta enlazado con la gestión financiera desarrollada por la organización					
24.	El proceso de planificación presupuestaria se realiza de forma continua					
25.	Se asegura la disponibilidad de fondos para las asignaciones presupuestarias aprobadas					
26.	Son seleccionadas las asignaciones presupuestarias con el fin de optimizar el uso de los recursos disponibles					
27.	La asignación presupuestaria prioriza las metas fijadas por el instituto.					
28.	En todos los casos son observados los principios presupuestales para garantizar el cumplimiento de las metas					

ANEXO C
INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN



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

Estimada Profesor (a): _____

El presente instrumento diseñado tienen como finalidad recolectar información para el trabajo de grado titulado: **LA GERENCIA DE FINANZAS EN EL MANEJO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA GUBERNAMENTAL DEL ESTADO ARAGUA (INCES)**, por lo que en atención a su experiencia en el área _____, se solicita su colaboración para que revise las preguntas formuladas, de acuerdo con los criterios de claridad, pertinencia, precisión y coherencia, cumpliendo así con el proceso de validación. En este sentido, se presenta a continuación el instrumento

(cuestionario), seguido de una matriz en la cual coloque sus observaciones sobre los mismos.

Sin más a que hacer referencia y agradeciendo su valiosa colaboración se despiden:

Atentamente,

La Investigadora
**CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO DE
RECOLECCIÓN DE DATOS PARA EL TRABAJO DE GRADO TITULADO:
LA GERENCIA DE FINANZAS EN EL MANEJO DE LA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
GUBERNAMENTAL DEL ESTADO ARAGUA (INCES)**

Presentación

Información general:

Apellido (s) y Nombre (s): _____

Profesión/ocupación: _____

Empresa donde labora: _____

Instrucciones:

- Identifique con precisión en el mapa operativo e instrumento anexo, las variables con sus respectivos indicadores.
- Lea detenidamente cada uno de los ítemes relacionados con los indicadores correspondientes a las variables.
- Utilice el formulario para indicar su grado de acuerdo o desacuerdo con cada ítem presentado en función de los siguientes criterios:

- Claridad en la redacción de cada ítem
- Pertinencia de los ítems con los objetivos planteados.
- Precisión en la formulación de cada ítem.
- Coherencia de cada ítem.
- Marque con una equis (X) la respuesta que considere adecuada en la escala que se presenta a continuación:

(4) Excelente

(3) Bueno

(2) Regular

(1) Deficiente

- Indique cualquier sugerencia para mejorar el instrumento en el espacio de observaciones.

Instrucciones: Marque con una (X) el reglón que usted considera reúne este instrumento, para cada uno de los aspectos señalados:

ÍTEMS	CLARIDAD				PERTINENCIA				PRECISIÓN				COHERENCIA			
	4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1	4	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																
26																
27																
28																

Observaciones:

ANEXO C
CARTAS DE VALIDACIÓN



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

CARTA DE VALIDACIÓN

Yo, _____,
_____ en _____, hago constar
mediante la presente que he revisado y aprobado el instrumento de recolección de
información “Cuestionario” desde el punto de vista _____,
diseñado por Lcda. **PÉREZ G., YSAURA**; que será aplicado a la muestra
seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado que lleva por título: **LA
GERENCIA DE FINANZAS EN EL MANEJO DE LA ADMINISTRACIÓN**

**PÚBLICA DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA GUBERNAMENTAL DEL
ESTADO ARAGUA (INCES).**

Constancia que se expide a los _____ días del mes de _____ de 2015

C.I. _____



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

CARTA DE VALIDACIÓN

Yo, _____,
_____ en _____, hago constar
mediante la presente que he revisado y aprobado el instrumento de recolección de
información "Cuestionario" desde el punto de vista _____,
diseñado por Lcda. **PÉREZ G., YSAURA**; que será aplicado a la muestra
seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado que lleva por título: **LA**

**GERENCIA DE FINANZAS EN EL MANEJO DE LA ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA GUBERNAMENTAL DEL
ESTADO ARAGUA (INCES).**

Constancia que se expide a los _____ días del mes de _____ de 2015

C.I. _____



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

CARTA DE VALIDACIÓN

Yo, _____,
_____ en _____, hago constar
mediante la presente que he revisado y aprobado el instrumento de recolección de
información "Cuestionario" desde el punto de vista _____,
diseñado por Lcda. **PÉREZ G., YSAURA**; que será aplicado a la muestra

seleccionada en la investigación del Trabajo de Grado que lleva por título: **LA GERENCIA DE FINANZAS EN EL MANEJO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA GUBERNAMENTAL DEL ESTADO ARAGUA (INCES).**

Constancia que se expide a los _____ días del mes de _____ de 2015

C.I. _____

ANEXO D
RESULTADOS DE LA CONFIABILIDAD

Cuadro 5**Resultados de la Confiabilidad del Cuestionario de Recolección de Datos**

Experto ítems	1	2	3	Σxi	$\Sigma xi/nj$	$(\Sigma xi/nj)/V_{mx}$	Pr	Cve
1	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
2	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
3	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
4	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
5	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
6	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
7	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
8	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
9	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
10	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
11	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
12	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
13	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
14	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
15	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91

16	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
17	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
18	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
19	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
20	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
21	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
22	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
23	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
24	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
25	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
26	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
27	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
28	4	4	3	11	3,67	0,92	0,04	0,91
Σ total	112	112	84	308	25,76	20,24	0,88	0,91
X	4,0	4,0	3,0	11,0	3,67	0,92	0,04	0,91

Fuente: Elaboración Propia (2015)

Nomenclatura: 105,56

$\sum x_i$ = Sumatoria de los valores asignados por los Expertos.

n_j = Número de Expertos.

V_{mx} = Valor máximo asignado por los Expertos.

$$Pr = \frac{1 - \sum x_i / n_j V_{mx}}{2}$$

Cve = Coeficiente de validez.