



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE LAS CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA
MATURIN –MONAGAS- VENEZUELA

**EL PRESUPUESTO COMO HERRAMIENTA PARA EL CONTROL DE LOS
GASTOS ADMINISTRATIVOS, CASO: SEGUROS GUAYANA C.A**

Asesores:

Prof. (o) JESÚS CABRERA

Prof. (a) YOLANDA BURIEL

Prof. (a) IRMA VALERIO

Autores:

Raquel Liendo

C.I: 17.090.390

Germán Rubio

C.I: 6.120.989

**Trabajo De Grado Modalidad Área De Grado Presentado Como Requisito
Parcial Para Optar Por El Título De Licenciado De Contaduría Pública**

Maturín, Abril 2011



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE LAS CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA
MATURIN -MONAGAS- VENEZUELA**

Presentado por:

Raquel Liendo C.I. 17.090.390

Germán Rubio C.I. 6.120.898

**EL PRESUPUESTO COMO HERRAMIENTA PARA EL CONTROL DE LOS
GASTOS ADMINISTRATIVOS, CASO: SEGUROS GUAYANA, C.A**

Prof. (a) Jesús Cabrera

Jurado Principal

Prof. (a) Yolanda Buriel

Jurado Principal

Prof. (a) Irma Valerio

Jurado Principal

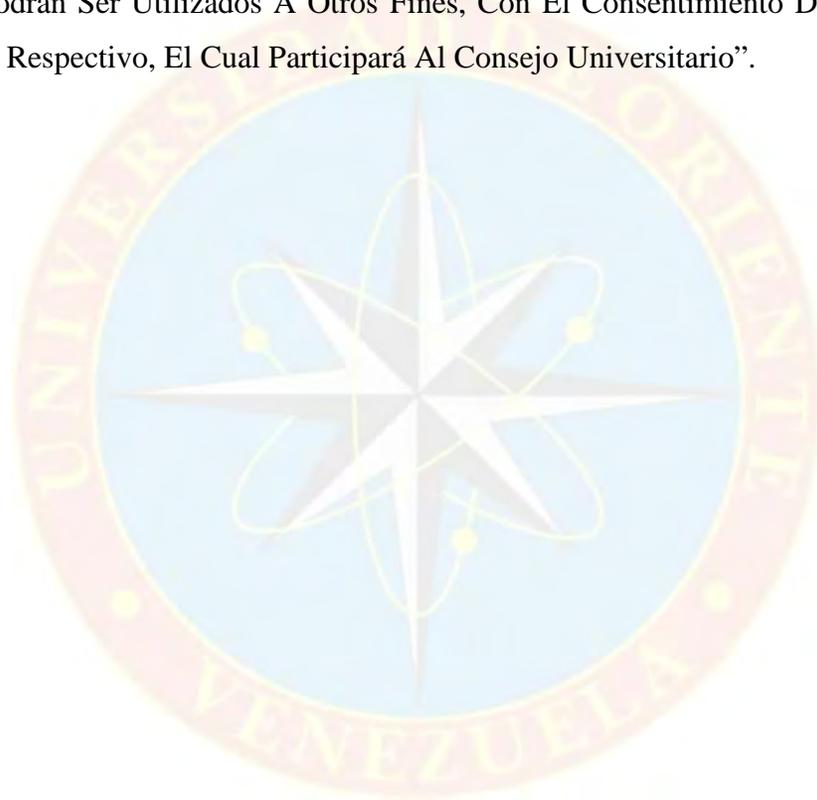
**Trabajo De Grado Modalidad Área De Grado Presentado Como Requisito
Parcial Para Optar Por El Título De Licenciado De Contaduría Pública**

Maturín, Abril 2010

RESOLUCIÓN

Según lo establecido, en el artículo 44 reglamentos de trabajo de Grado de la Universidad De Oriente:

“Los Trabajos De Grado Son De Exclusiva Propiedad De La Universidad Y Solo Podrán Ser Utilizados A Otros Fines, Con El Consentimiento Del Consejo De Núcleo Respectivo, El Cual Participará Al Consejo Universitario”.

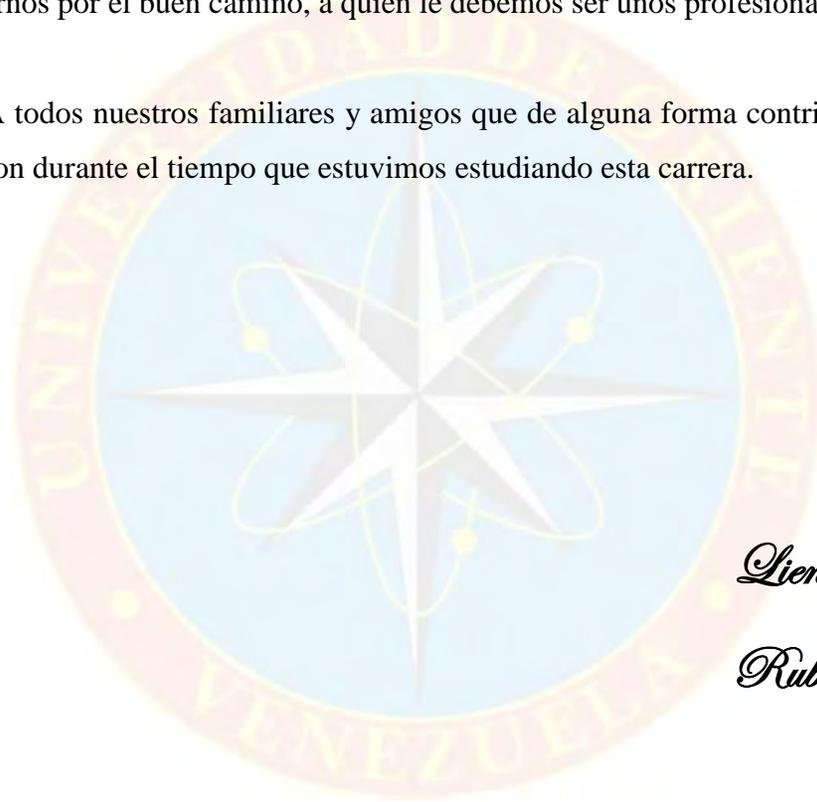


DEDICATORIA

A Dios todopoderoso por darnos la fuerza, sabiduría, por iluminar siempre el camino que recorrimos para alcanzar nuestro objetivo.

A nuestros padres que nos dieron la vida y se dedicaron a educarnos y orientarnos por el buen camino, a quien le debemos ser unos profesionales.

A todos nuestros familiares y amigos que de alguna forma contribuyeron y nos ayudaron durante el tiempo que estuvimos estudiando esta carrera.



Liendo Raquel

Rubio Germán

AGRADECIMIENTO

A Dios todopoderoso, por darnos sabiduría y fortaleza, sin su ayuda no hubiese sido posible alcanzar este triunfo.

A toda nuestra familia por ayudarnos y brindarnos su apoyo cuando más lo necesitamos “¡Gracias por existir!” a mi compañero de estudio que en muchas ocasiones compartimos conocimientos, tristeza y alegría a lo largo de la carrera.

A todos ustedes mi mas sinceros agradecimientos permita Dios que en el futuro pueda retribuirles algo de lo que incondicionalmente me proporcionaron.

A todos aquellas personas que de una u otra forma sirvieron de estímulo para aprender y tomar siempre los buenos ejemplos para seguirlos

“QUE DIOS LOS BENDIGA A TODOS”

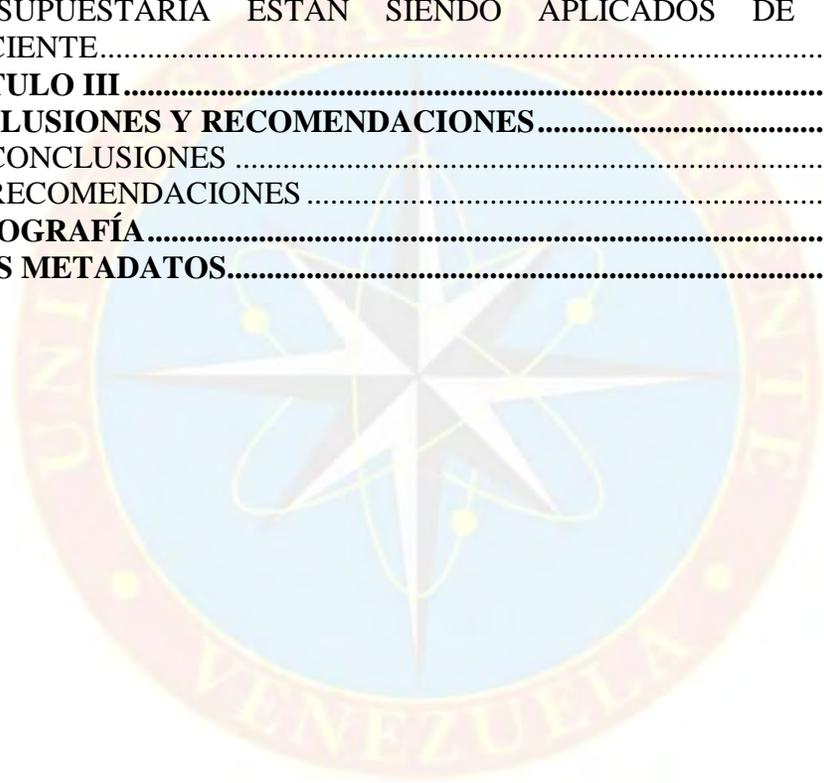
Liendo Raquel

Rubio Germán

INDICE

RESOLUCIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
LISTA DE FIGURAS	viii
LISTA DE GRAFICOS	ix
LISTA DE CUADROS	x
RESUMEN	xi
INTRODUCCION	1
CAPITULO I	3
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES	3
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.2.1 Objetivo General.....	6
1.2.2 Objetivos Específicos	6
1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.4 MARCO METODOLÓGICO	8
1.4.1 Tipo de Investigación	8
1.4.2 Nivel de la Investigación	9
1.4.3 Población	9
1.4.4 Muestra	10
1.5 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	10
1.5.1 Entrevista no Estructurada.....	11
1.5.2 Observación Libre ó no Estructurada	11
1.5.3 Revisión Documental	12
1.6 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	12
1.6.1 Reseña Histórica	12
1.6.2 Misión.....	14
1.6.3 Visión	14
1.6.4 Valores.....	14
CAPITULO II	16
DESARROLLO DEL TRABAJO	16
2.1 METODOLOGÍA QUE SE DEBE APLICAR COMO MECANISMO DE CONTROL EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LOS GASTOS ADMINISTRATIVOS	16
2.1.1 Reseña Histórica.....	16
2.1.2 El Proceso Presupuestario en las Organizaciones	20
2.1.3 Control Presupuestario	23
2.1.4 Elementos Principales del Presupuesto	24
2.1.5 Objetivos del Presupuesto	26
2.1.6 Funciones del Presupuesto	26

2.1.7	Importancia de los Presupuestos para la Gerencia	27
2.1.8	Ventajas que Brindan los Presupuestos	28
2.1.9	Mecanismo que se Debe Utilizar en la Ejecución Presupuestaria.....	29
2.2	DESCRIBIR LOS MECANISMOS DE CONTROL UTILIZADOS EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LOS GASTOS ADMINISTRATIVOS EN LA EMPRESA SEGUROS GUAYANA, C.A	30
2.3	COMPARACIÓN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LOS GASTOS ADMINISTRATIVOS, EN LOS PERÍODOS 2008-2010	36
2.4	ANALIZAR SI LOS MECANISMOS DE CONTROL UTILIZADOS POR LA EMPRESA SEGUROS GUAYANA C.A EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA ESTÁN SIENDO APLICADOS DE MANERA EFICIENTE.....	41
CAPÍTULO III.....		46
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		46
3.1	CONCLUSIONES	46
3.2	RECOMENDACIONES	47
BIBLIOGRAFÍA.....		48
HOJAS METADATOS.....		50



LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Etapas de la Ejecución Presupuestaria.....	30
--	----



LISTA DE GRAFICOS

Gráfico N° 1. Gastos Administrativos	41
Gráfico N° 2. Gastos de Personal.....	42
Gráfico N° 3. Gastos Generales	43
Gráfico N° 4. Otros Gastos Administrativos.	44



LISTA DE CUADROS

Cuadro N° 1 Partidas que conforman el Presupuesto de Gastos Administrativos, 2008 – 2010.....	35
Cuadro N° 2. Cuadro Comparativo de los Principales Rubros de los Gastos Administrativos en la empresa Seguros Guayana C.A.	37





**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE LAS CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA PÚBLICA
MATURIN –MONAGAS- VENEZUELA**

**EL PRESUPUESTO COMO HERRAMIENTA PARA EL CONTROL DE LOS
GASTOS ADMINISTRATIVOS, CASO: SEGUROS GUAYANA, C.A**

ASESORES:

Prof. (o) JESÚS CABRERA
Prof. (a) YOLANDA BURIEL
Prof. (a) IRMA VALERIO

AUTORES:

RAQUEL LIENDO
C.I: 17.090.390
GERMÁN RUBIO
C.I: 6.120.989

RESUMEN

La investigación desarrollada tuvo como finalidad Evaluar el Presupuesto como Herramienta para el Control de los Gastos Administrativos en la Empresa Seguros Guayana, C.A, con el propósito de garantizar un mejor control sobre cada una de las actividades que se realizan por cada departamento y al mismo tiempo mayor calidad en la ejecución del mismo. En este sentido se definieron objetivos específicos dirigidos a conocer los procedimientos utilizados para realizar las actividades en el departamento de administración, además de destacar la importancia que tienen los presupuestos a la hora de tomar decisiones en cualquier organización. El desarrollo de este trabajo se caracterizó por ser una investigación de campo empleando un nivel descriptivo y utilizando técnicas de investigación, como: la observación participativa indirecta, la recopilación bibliográfica además de la entrevista no estructurada que permitieron obtener datos necesarios y de mucha importancia, donde se concluyó que el departamento de contabilidad de la empresa Seguros Guayana, C.A. no sigue los pasos adecuados de normas que regule las actividades administrativas que allí se realizan que le permitan poseer un efectivo sistema de control interno.

INTRODUCCION

En el presente trabajo de investigación, se desarrolló todo lo referente al presupuesto de Gastos Administrativos, los cuales no son más que un plan de acción, dirigida a cumplir una meta ya previamente analizada y establecida. La principal función de este trabajo es Evaluar el Presupuesto como Herramienta para el control de los Gastos Administrativos de la empresa Seguros Guayana, C.A, como una media empresa, ella se controla a través de los mismos, para así poder tener y asegurar que dentro de la empresa se cumplan con los parámetros de una Gerencia mayor y que va implícito el control presupuestario de los Gastos Administrativos, como estrategia para lograr un mejor funcionamiento y rendimiento para la empresa.

Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la empresa, por medio de estos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en límites razonable, también sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.

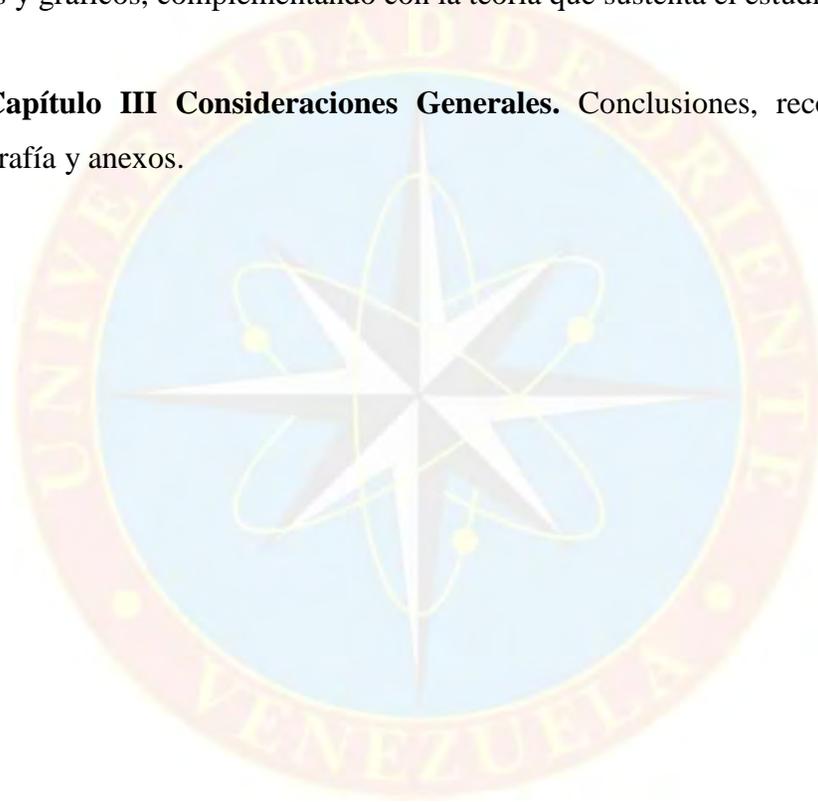
A ciertas funciones de servicios que forman parte de la organización se les asignan cantidades específicas para limitar la extensión de sus actividades. Estas actividades se pueden llevar a cabo en grande ó pequeña escala. En cada caso la administración establece una cantidad máxima que está dispuesta a erogar para esas funciones. Las cantidades máximas que se asignan para cada departamento de servicio se da a conocer con frecuencia mediante un grupo llamado Presupuesto de Gastos.

El presente trabajo está estructurado por tres capítulos que se describen a continuación.

Capítulo I. El Problema y sus Generalidades. Compuesto por el Planteamiento del Problema, Objetivos de la Investigación, Justificación de la Investigación y Delimitación.

Capítulo II. Desarrollo del trabajo. Comprende la definición del trabajo de campo, el desarrollo de los objetivos través de los análisis de la información de cuadros y gráficos, complementando con la teoría que sustenta el estudio.

Capítulo III Consideraciones Generales. Conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.



CAPITULO I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Al nacer una empresa, también coexisten necesidades que la impulsan a crear, programar y definir estrategias que le permitan utilizar los recursos humanos y económicos con que cuentan de manera eficaz y óptima para satisfacer esas necesidades coexistentes y así lograr alcanzar las metas preestablecidas. Por tal motivo las empresas diseñan e implementan métodos que ayuden a mejorar las condiciones de trabajo, el cumplimiento de programas y en general las actividades dentro de ellas con el propósito de obtener el mayor rendimiento en sus operaciones y actividades que llevan a cabo en el ámbito operativo, administrativo, gerencial y contable que garanticen el cumplimiento de las tareas y el logro de los objetivos ó cumplir con su plan de acción.

En el caso contable resulta de vital importancia que se cumplan, controlen y ejecuten los lineamientos ó pasos relacionados con el manejo, registro y reflejo de la información financiera, la cual a su vez debe presentarse y exponerse de forma clara, diáfana, razonada y ajustada a la realidad de nuestros días con relación a la realidad desde el punto de vista económico y social existente; de tal manera que permita mostrar la situación financiera de la organización en un momento dado; para poner en ejecución y práctica la gama de lineamientos impartidos desde la alta gerencia que permitan determinar Derechos, Obligaciones y Bienes reales con que cuenta la Organización.

En las actividades diarias Administrativas es muy significativo e importante que cada talento o recurso humano que apoya a la Gestión conozca del alcance de su puesto de trabajo y la responsabilidad que tiene en cuanto a cómo, dónde, cuándo y quién desarrolla las funciones internas específicas en pro del desarrollo eficaz de las tareas, apuntando siempre hacia el éxito y cumplimiento de metas y objetivos.

En este sentido, el documentar sistemas, estimaciones programadas y aplicación de estos procedimientos, permiten describir, evaluar, proyectar y corregir desviaciones posibles dentro de una organización, de aquí nace la necesidad de proyectar un plan de acción, que se ha convertido en una estrategia clave para la buena ejecución de las actividades, orientadas a cumplir con los planes originales de la empresa. En la gerencia de una empresa planear es uno de los objetivos fundamentales, ya que con mucha frecuencia los ejecutivos llevan la administración por emergencia; pues los problemas que se presentan diariamente interfieren con la planeación y continúan avanzando hasta que con el transcurso del tiempo las empresas llegan a estar en situaciones indeseables que se pudieron haber evitado. Por medio de los presupuestos, la gerencia se ve obligada a mirar hacia el futuro, a visualizar situaciones que no puedan estar a favor de la empresa y así poder contrarrestarlas ó prevenirlas, deben estar listos a las condiciones cambiantes que se pueden presentar, ésta planeación prácticamente forzada es en gran parte la mayor aportación que hace la elaboración de presupuestos a la Administración.

A pesar de que en las organizaciones se encuentran personas especializadas en los diferentes departamentos que la conforman donde cada uno conoce su puesto y función es necesario que cada departamento disponga de un presupuesto que le permita a la empresa tratar de controlar sus gastos de manera más eficiente y por departamentos adscritos.

Las organizaciones cuyo principal objetivo es la prestación de servicios, como lo son las empresas aseguradoras, no escapan de esta realidad de optimizar sus recursos necesariamente a través de un plan de acción, previamente discutido y aprobado por la Gerencia para cada uno de los Departamentos que la conforman, con la única y exclusiva intención que sea cumplido a cabalidad con el fin de que garanticen al cierre de un ejercicio económico el cumplimiento eficiente de metas y objetivos planteados. Por lo general, las empresas tienden a incurrir en buena medida gastos significativos en aras a mejorar cada día sus líneas estratégicas de servicios, por tal motivo, siempre están forzadas a racionar por un lado los montos asignados pero por el otro, luchan por mantener un presupuesto digno y justo, que permita desarrollar una serie de actividades que contribuyan al logro de lo planeado, desde el punto de vista cualitativo y cuantitativo; para lo cual deben valerse de medios ó instrumentos que lo guíen , tal como los que mencionamos anteriormente.

Las empresas para realizar sus presupuestos deben tener presente algunas premisas y/o variantes, tanto endógenas como exógenas, que le permitirán trabajar de forma real para lo cual debe inmediatamente existir controles en su aplicación a fin de evitar posibles desviaciones que atenten contra la estabilidad de las organizaciones, entre las premisas podemos valorar: a) El índice Inflacionario previsto en el año; b) La valoración de la U.T; c) Los niveles de crecimiento ó expectativas de la organización; d) Tasas cambiarias oficial; e) Aporte de impuestos ó contribución según la actividad; ahora bien, si llegase a existir un uso desmedido de los gastos administrativos e incluso operacionales que pueden afectar la rentabilidad de la empresa. A tal efecto el presente estudio pretende darles respuestas a las **siguientes interrogantes:**

- ¿Cuáles son los Mecanismos de Control utilizados en la Ejecución Presupuestaria?

- ¿Cómo ha sido la Ejecución Presupuestaria en los períodos 2008-2010
- ¿Están siendo aplicados de una manera eficiente los Mecanismos de Control?

Por lo expuesto anteriormente, surge la necesidad de llevar a cabo un estudio en el área administrativa y contable de la empresa Seguros Guayana, C.A, con el firme propósito de Evaluar el Presupuesto como Herramienta para el control de los Gastos Administrativos de la empresa Seguros Guayana, C.A, los mecanismos de control que se implementa actualmente y con la finalidad de detectar si están siendo aplicados de una manera eficiente para poder ayudar a la empresa a solventar las fallas existentes y que la toma de decisiones con respecto al presupuesto de gastos administrativos se haga con mayor seguridad.

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 Objetivo General

Evaluar el presupuesto como herramienta para el control de los gastos administrativos en la Empresa Seguros Guayana C.A, en los períodos 2008-2010

1.2.2 Objetivos Específicos

- Definir la metodología que se debe aplicar como mecanismo de control en la ejecución presupuestaria de los Gastos Administrativos.
- Describir los mecanismos de control utilizados en la ejecución presupuestaria de los Gastos Administrativos en la empresa Seguros Guayana, C.A
- Comparar la ejecución presupuestaria de los Gastos Administrativos, en los períodos 2008-2010.

- Analizar si los mecanismos de control utilizados están siendo aplicados de una manera eficiente.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación se considera importante para el departamento Administrativo y Contable de la empresa Seguros Guayana C.A, porque toda organización debe tener seguridad en sus objetivos, procedimientos y toma de decisiones, que se llevan a cabo en un área determinada para poder controlar y verificar el buen funcionamiento y uso de sus recursos con la intención de minimizar pérdida de tiempo y dinero.

El análisis de los mecanismos de control en la ejecución presupuestaria en los departamentos de la empresa le servirá como una herramienta fundamental para la toma de decisiones al momento de planear el presupuesto y los mecanismos para la realización de ese plan estratégico, porque los presupuestos tienen la misión de prevenir a la empresa de situaciones indeseables, con la finalidad de garantizar una rentabilidad y buen uso de todo lo que tenga que ver con el logro de los objetivos.

Además es importante señalar que el ejecutar un plan de acción aumentará la eficiencia y la eficacia en las labores, permitiendo solventar los problemas que se presentan en el departamento administrativo y contable de esta empresa aseguradora. De allí nace la iniciativa de llevar a cabo esta investigación.

Por otro lado, es necesario mencionar que el estudio adquiere relevancia porque permite aplicar en forma directa los conocimientos alcanzados en la universidad, en el estudio de la carrera de Contaduría Pública, ayudando a la mejora de la relación

profesionales de esta rama a las exigencias actuales del mundo de las empresas con miras a promover la eficiencia organizacional.

Desde el punto de vista académico por cuanto servirá de Guía ó consultas para futuras investigaciones relacionadas con el tema del control presupuestario de Gastos Administrativos.

1.4 MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico es la etapa del proceso de investigación en el cual se definen los medios a utilizar para obtener información relacionada con la investigación, además de las técnicas de recolección de datos a utilizar y su respectivo análisis para el desarrollo de los objetivos propuestos y cabal término de la investigación.

1.4.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación es un proceso metódico y sistemático dirigido a la solución de problemas ó preguntas, mediante la producción de nuevos conocimientos e ideas que formarán parte de la solución ó respuesta a tales interrogantes. En el presente trabajo se sustenta que el tipo de investigación es de campo y documental, ya que las fuentes son recabadas directamente de la realidad y con la utilización de teorías. Con respecto a Investigación de Campo, El Manual de Trabajo de Grado de la UPEL (2006) señala:

“Se entiende por Investigación de Campo, el análisis sistemático de problemas de la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes,

explicar sus causas y efectos, ó predecir su ocurrencia, haciendo usos de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas y enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios”. (pág. 14)

De lo anterior se puede expresar, que nuestra fuente de información será el propio lugar de estudios, por lo cual mantendremos una relación constante y directa con todo el personal que trabaja en el Departamento de Administración y Contabilidad de la empresa Seguros Guayana, C. A.

1.4.2 Nivel de la Investigación

El nivel de la investigación a desarrollar, será de carácter descriptivo, al respecto Bernal (2.006) señala lo siguiente:

“La investigación descriptiva es un procedimiento investigativo utilizado por los principiantes en la actividad de investigación, dichos estudios muestran, narran, reseñan o identifican hechos, situaciones, rasgos y características del objeto de estudio” (pag.112)

De lo citado anteriormente, podemos resaltar que el Nivel de nuestra investigación es Descriptivo, pues vamos a realizar un estudio detallado y descriptivo del problema planteado.

1.4.3 Población

Se entiende por población al conjunto finito ó infinito de personas, cosas ó elementos que presentan características homogéneas entre sí. La población estudiada en éste trabajo está integrada por el personal que labora toda la sucursal de la empresa Seguros Guayana, C.A, en total compuesta por (1) Gerente de sucursal, (1) Jefe de

Administración, (1) Recepcionista, (1) Cobrador, (1) Jefe de Siniestros, (5) Analistas, (2) Perito,(1) Jefe Técnico, (1) Encargada de Mantenimiento. Según Fidias G. Arias (2006) una población. “Es un conjunto finito ó infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación.”(pág.81). “Desde el punto de vista estadístico, una población finita es la construida por un número inferior a cien mil unidades”. (pág.82)

Por ser una población menor de cien mil elementos se trabajará con la totalidad ya que el investigador puede controlarla en su totalidad.

1.4.4 Muestra

Es un subconjunto de elementos que pertenecen a la población. La muestra es obtenida con el fin de investigar a partir del conocimiento de sus características particulares, las propiedades de una población. Según Hernández 2006, la muestra “es un subgrupo de la población de interés (sobre el cual se recolecta datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión), este deberá ser representativo de la población”. (pág.236)

En ésta investigación, el investigador posee un control en su totalidad de la población, ya que está conformada por (12) elementos, por lo tanto, no se extrajo ninguna muestra.

1.5 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

En el desarrollo de la investigación será necesaria la utilización de técnicas de recolección de datos ya que le permitirá al investigador el desarrollo eficaz de la

misma y así poder alcanzar los objetivos preestablecidos; en cuanto a las técnicas a utilizar se mencionan las siguientes:

1.5.1 Entrevista no Estructurada

Según Carlos Sabino (2002) define la entrevista no estructurada de la siguiente manera:

“Es aquella en que existe un margen más ó menos grande de libertad para formular las preguntas y las respuestas. No se guían por lo tanto por un cuestionario ó modelo rígido, sino que discurren con cierto grado de responsabilidad, mayor ó menor según el tipo concreto de entrevista que se realice” (pág.158)

En ésta metodología se aplicará un contacto personal ó directo con las personas que van a facilitar al investigador la información necesaria para realizar su trabajo, en la cual las preguntas no serán formuladas con anticipación, sino que nacerán en el momento de la entrevista de acuerdo a las incógnitas que se generen por parte del investigador.

1.5.2 Observación Libre ó no Estructurada

Para Fidias G. Arias (2006), la observación libre “es la que se ejecuta en función de un objetivo, pero sin una guía prediseñada que especifique cada uno de los aspectos que deben ser observados” (pág.70)

En cuando a esta investigación se mantendrá una observación libre con la empresa, ya que la presencia del investigador dentro de la organización así lo amerita. Al respecto con la observación no estructurada ofrece un conocimiento

amplio y específico del problema y sus elementos para así ofrecerle al investigador un sentido coherente del área estudiada.

1.5.3 Revisión Documental

La revisión documental es la información que se extrae de una ó varias bibliografías relacionadas con el tema de estudio, la que permitirá al investigador lograr sus objetivos dentro d de su investigación. Al respecto Hernández, Fernández y Baptista (2003) expresan que:

“La revisión de la literatura consiste en detectar, obtener y consultar la bibliografía y otros materiales que sean útiles para los propósitos del estudio de donde se tiene que extraer y recopilar la información relevante y necesaria que atañe a nuestro problema de investigación”.
(pág.66)

De lo anterior se puede expresar que nuestra investigación utilizará la técnica de revisión documental ya que obtendremos información directamente de bibliografías relacionadas con el tema a investigar lo cual le facilitará al investigador lograr entender de una manera más adecuada la situación a presentar.

1.6 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

1.6.1 Reseña Histórica

Seguros Guayana C.A, nació el 21 de Octubre de 1.974, inscrita bajo el N° 768, Tomo N° 08, Folios 60 al 65, de los libros del Registro Mercantil Juzgado Segundo de Primera Instancia en lo Civil, Mercantil, Transito y del Trabajo de la Circunscripción Judicial del Estado Bolívar. Con sede principal en la ciudad de Pto. Ordaz, Estado Bolívar, y sucursales en las principales ciudades más importantes y de

mayor auge económico en todo el territorio Nacional, en vista de esto, trataremos específicamente la sucursal Maturín, Estado Monagas, que está Ubicada en la siguiente dirección, Avenida La Paz, N° 23, Edificio Seguros Guayana, diagonal a la clínica Umidoca; Máster (0291) 645.10.22 Fax: 643.89.87.

Como una respuesta a las necesidades de una zona que reclamaba la presencia de una compañía de seguros regional que pudiera manifestarse con rapidez respecto a sus exigencias de seguros, bien sea dando el respaldo a los bienes patrimoniales de las nuevas empresas que estaban formando ese gran aglomerado industrial denominado Zona del Hierro, como la emisión inmediata de fianzas y pólizas de hospitalización. Muchos empresarios aceptaron el pequeño paquete de acciones ofertada por el Grupo Orinoco, fundador de la empresa, involucrándose totalmente y formando un pequeño mercado cautivo que fue, en definitiva, lo que empujó hacia adelante la nueva compañía de seguros.

En la actualidad, cuenta con una infraestructura acorde a las exigencias del mercado y con los más modernos sistemas de informática, permitiendo prestar un servicio ágil y eficiente a sus Aseguradores; dado a su cartera de clientes mantiene una excelente relación comercial con los diferentes proveedores de servicios, lo que les permite convenir precios justos y razonables en función al pronto pago de los compromisos adquiridos.

El compromiso de Seguros Guayana C.A, es de atender, servir, y dar siempre la respuesta oportuna y eficaz a sus clientes, porque la Satisfacción del Cliente es su Razón de Ser.

1.6.2 Misión

Desde hace varias décadas hemos puesto la mirada en el futuro de Guayana y de este noble País, construyendo sobre bases sólidas de respeto y honestidad, nuestro merecido prestigio de hombres de bien al frente de empresas que han sido, y son, líderes en su campo. Somos una empresa aseguradora creada con el propósito de obtener solidez y rentabilidad; generar beneficios a nuestros clientes, intermediarios, empleados y accionistas; brindar protección a las personas y su patrimonio, ofreciendo productos y servicios adecuados a través de un equipo humano calificado con vocación de servicio, garantizando así el éxito esperado

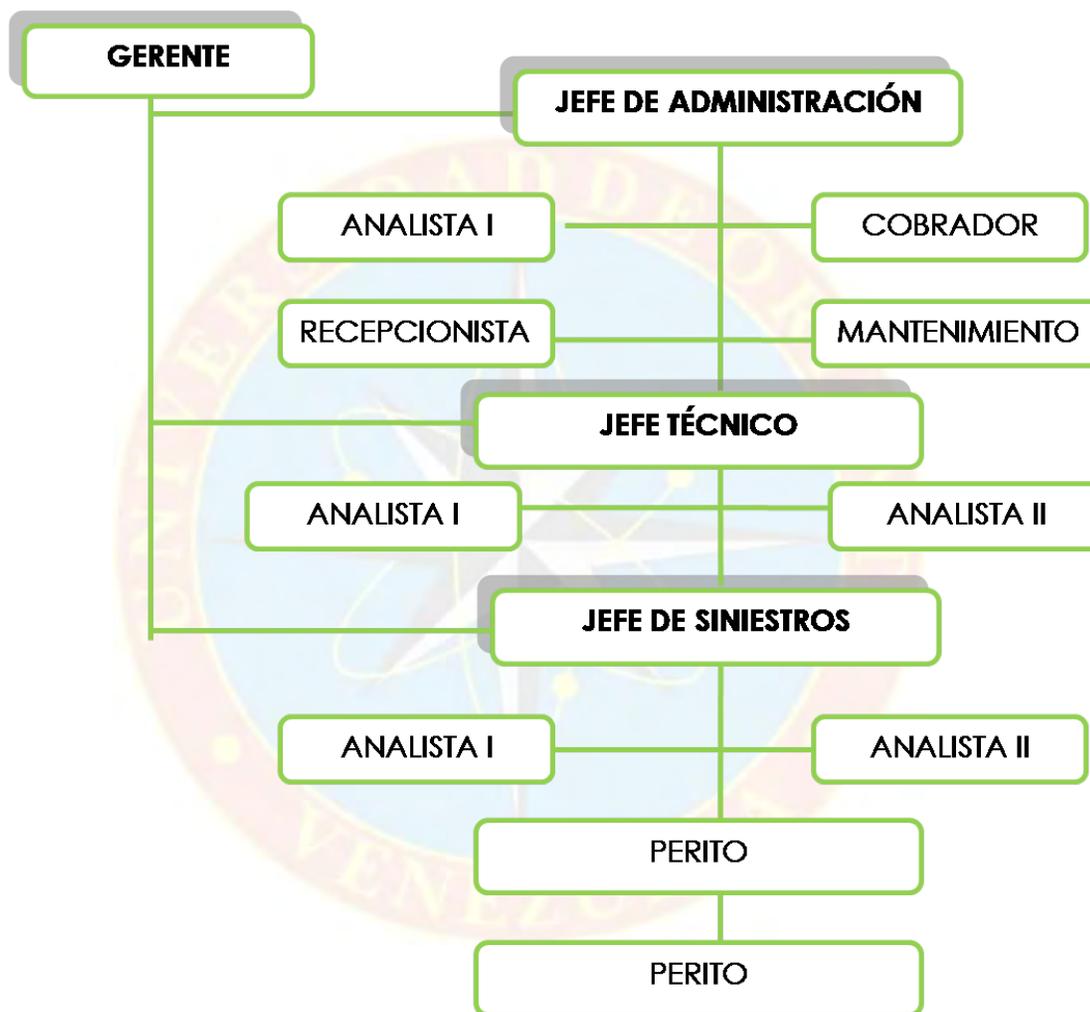
1.6.3 Visión

Ser una empresa reconocida en el ámbito asegurador nacional e internacional por su seriedad, solidez, responsabilidad y excelencia en el servicio, consolidando su liderazgo regional, afianzando su presencia nacional y honrando sus compromisos... porque **“LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE ES NUESTRA RAZÓN DE SER”**

1.6.4 Valores

Seriedad, Solidez, Responsabilidad, Compromiso y Excelencia en el servicio.

Organigrama
Seguros Guayana
Sucursal – Maturín



Fuente: Seguros Guayana, C.A

CAPITULO II

DESARROLLO DEL TRABAJO

2.1 METODOLOGÍA QUE SE DEBE APLICAR COMO MECANISMO DE CONTROL EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LOS GASTOS ADMINISTRATIVOS

El desarrollo de este objetivo está enmarcado en la teoría que respalda la ejecución presupuestaria sobre del cómo se deben manejar los gastos administrativos dentro de una empresa, los controles y sugerencias dentro de esta ambiente.

2.1.1 Reseña Histórica

Los fundamentos teóricos y prácticos del presupuesto, como herramienta de planificación y control, tuvo su origen en el sector gubernamental a finales del siglo XVIII cuando se presentaba al Parlamento Británico los planes de gastos del reino y se daban pautas sobre su posible ejecución y control.

Desde el punto de vista técnico de la palabra se deriva del francés antiguo bougette o bolsa. Dicha acepción intentó perfeccionarse posteriormente en el sistema inglés con el término budget de conocimiento común y que recibe en nuestro idioma la denominación de presupuesto.

En 1820 Francia adopta el sistema en el sector gubernamental y los Estados Unidos lo acogen en 1821 como elemento de control del gasto público y como base en la necesidad formulada por funcionarios cuya función era presupuestar para garantizar el eficiente funcionamiento de las actividades gubernamentales.

Entre 1912 y 1925, y en especial después de la Primera Guerra Mundial, el sector privado notó los beneficios que podía generar la utilización del presupuesto en materia de control de gastos, y destino recursos en aquellos aspectos necesarios para obtener márgenes de rendimiento adecuados durante un ciclo de operación determinado. En este período las industrias crecen con rapidez y se piensa en el empleo de métodos de planeación empresarial apropiados.

En la empresa privada se habla intensamente de control presupuestario, y en el sector público se llega incluso a aprobar una Ley de Presupuesto Nacional, la técnica siguió su continua evolución, junto con el desarrollo alcanzado por la contabilidad de costos.

Por ejemplo, en 1928 la Westinghouse Company adoptó el sistema de costos estándar, que se aprobó después de acordar el tratamiento en la variación de los volúmenes de actividad particular del sistema "presupuesto flexible".

Esta innovación genera un periodo de análisis y entendimiento profundos de los costos, promueve la necesidad de presupuestar y programar y fomenta el tecnicismo, el trabajo de grupo y a la toma de decisiones con base al estudio y la evaluación amplios de los costos.

- En 1930 se celebra en Ginebra el Primer Simposio Internacional de Control Presupuestal, en que se definen los principios básicos del sistema.
- En 1948 el Departamento de Marina de los Estados Unidos presenta el presupuesto por programas y actividades.
- En 1961 el Departamento de Defensa de los Estados Unidos trabaja con un sistema de planificación por programas y presupuestos.

- En 1965 el gobierno de los Estados Unidos crea el Departamento de Presupuesto e incluye en las herramientas de planeación y control del sistema conocido como "planeación por programas y presupuestos".

El papel desempeñado por los presupuestos lo destacan prestigiosos tratadistas modernos quienes señalan lo vital de los pronósticos relacionados con el manejo de efectivo. **Fuente:** www.monografias.com/trabpresupuestos/13/mapro.shtml

Presupuesto

Antes de poder definir lo que es un presupuesto, es necesario tener una idea de cuál es su papel y su relación con el proceso gerencial. Pocas veces un presupuesto es algo aislado más bien es un resultado del proceso gerencial que consiste en establecer objetivos y estrategias y en elaborar planes. En especial, se encuentra íntimamente relacionado con la planeación financiera.

Por lo tanto, el presupuesto puede considerarse una parte importante del clásico ciclo administrativo de planear, actuar y controlar o, más específicamente, como parte de un sistema total de administración que incluye:

- Formulación y puesta en práctica de estrategias.
- Sistemas de Planeación.
- Sistemas Presupuestales.
- Organización.
- Sistemas de Producción y Mercadotecnia.
- Sistemas de Información y Control.

Con base en lo anterior y de manera muy amplia, un presupuesto puede definirse como la presentación ordenada de los resultados previstos de un plan, un proyecto o una estrategia. A propósito, esta definición hace una distinción entre la contabilidad tradicional y los presupuestos, en el sentido de que estos últimos están orientados hacia el futuro y no hacia el pasado, aún cuando en su función de control, el presupuesto para un período anterior pueda compararse con los resultados reales (pasados).

Con toda intención, esta definición tampoco establece límite de tiempo sí bien por costumbre los presupuestos se elaboran por meses, años o algún otro lapso. Pueden, sin embargo, referirse fácilmente a un solo artículo o proyecto; a propósito, esta definición no implica que el presupuesto deba establecerse en términos financieros, a pesar de que esa es la costumbre. En este sentido cabe mencionar que los sistemas presupuestales completos pueden incluir, y de hecho lo hacen, renglones como la mano de obra, materiales, tiempo y otras informaciones.

En la práctica, los sistemas administrativos no se encuentran tan claramente definidos y a menudo se entrelazan con mayor o menor grado. En empresas pequeñas no es raro que el mismo grupo maneje tanto la contabilidad como los presupuestos. Pocas veces se lleva a cabo la tarea gerencial como ese paquete limpio y ordenado que teóricamente se presenta. Por lo general los directivos y gerentes se enfrentan a una actividad de equilibrio complejo para la cual el juicio es un factor crítico.

Es evidente la íntima relación entre la planeación y el presupuesto y no es raro encontrar que utilizan indistintamente términos como presupuesto, plan anual de la empresa. Como se dijo, el presupuesto es resultado de algún tipo de plan o está basado en él, sea éste explícito o bien algo que se encuentra en las mentes de los directivos.

Finalmente, se puede definir el Presupuesto como un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización.

Considerando como la parte medular de todo presupuesto porque se destina la mayor parte del mismo; son estimados que cubren la necesidad inmediata de contar con todo tipo de personal para sus distintas unidades, buscando darle operatividad al sistema. Debe ser lo más austero posible sin que ello implique un retraso en el manejo de los planes y programas de la empresa.

Características

- Las remuneraciones se fijan de acuerdo a la realidad económica de la empresa y no en forma paralela a la inflación.
- Son gastos indirectos. Son gastos considerados dentro del precio que se fija al producto o servicio.

2.1.2 El Proceso Presupuestario en las Organizaciones

El proceso presupuestario tiende a reflejar de una forma cuantitativa, a través de los presupuestos, los objetivos fijados por la empresa a corto plazo, mediante el establecimiento de los oportunos programas, sin perder la perspectiva del largo plazo, puesto que ésta condicionará los planes que permitirán la consecución del fin último al que va orientado la gestión de la empresa.

Los presupuestos sirven de medio de comunicación de los planes de toda la organización, proporcionando las bases que permitirán evaluar la actuación de los distintos segmentos, o áreas de actividad de la empresa y de la gerencia.

El proceso culmina con el *control presupuestario*, mediante el cual se evalúa el resultado de las acciones emprendidas permitiendo, a su vez, establecer un proceso de ajuste que posibilite la fijación de nuevos objetivos.

Un proceso presupuestario eficaz depende de muchos factores, sin embargo cabe destacar dos que pueden tener la consideración de "requisitos imprescindibles"; así, por un lado, es necesario que la empresa tenga configurada una estructura organizativa clara y coherente, a través de la que se vertebrará todo el proceso de asignación y delimitación de responsabilidades. Un programa de presupuestario será más eficaz en tanto en cuanto se puedan asignar adecuadamente las responsabilidades, para lo cual, necesariamente, tendrá que contar con una estructura organizativa perfectamente definida.

El otro requisito viene determinado por la repercusión que, sobre el proceso de presupuestación, tiene la conducta del potencial humano que interviene en el mismo; esto es, el papel que desempeñan dentro del proceso de planificación y de presupuestación los factores de motivación y de comportamiento. La presupuestación, además de representar un instrumento fundamental de optimización de la gestión a corto plazo, constituye una herramienta eficaz de participación del personal en la determinación de objetivos, y en la formalización de compromisos con el fin de fijar responsabilidades para su ejecución. Esta participación sirve de motivación a los individuos que ejercen una influencia personal, confiriéndoles un poder decisorio en sus respectivas áreas de responsabilidad.

El proceso de planificación presupuestaria de la empresa varía mucho dependiendo del tipo de organización de que se trate, sin embargo, con carácter general, se puede afirmar que consiste en un proceso secuencial integrado por las siguientes etapas:

- *Definición y transmisión de las directrices generales a los responsables de la preparación de los presupuestos:* La dirección general, o la dirección estratégica, es la responsable de transmitir a cada área de actividad las instrucciones generales, para que éstas puedan diseñar sus planes, programas, y presupuestos; ello es debido a que las directrices fijadas a cada área de responsabilidad, o área de actividad, dependen de la planificación estratégica y de las políticas generales de la empresa fijadas a largo plazo.
- *Elaboración de planes, programas y presupuestos:* A partir de las directrices recibidas, y ya aceptadas, cada responsable elaborará el presupuesto considerando las distintas acciones que deben emprender para poder cumplir los objetivos marcados. Sin embargo, conviene que al preparar los planes correspondientes a cada área de actividad, se planteen distintas alternativas que contemplen las posibles variaciones que puedan producirse en el comportamiento del entorno, o de las variables que vayan a configurar dichos planes.
- *Negociación de los presupuestos:* La negociación es un proceso que va de abajo hacia arriba, en donde, a través de fases iterativas sucesivas, cada uno de los niveles jerárquicos consolida los distintos planes, programas y presupuestos aceptados en los niveles anteriores.
- *Coordinación de los presupuestos:* A través de este proceso se comprueba la coherencia de cada uno de los planes y programas, con el fin de introducir, si fuera necesario, las modificaciones necesarias y así alcanzar el adecuado equilibrio entre las distintas áreas.

- *Aprobación de los presupuestos:* La aprobación, por parte de la dirección general, de las previsiones que han ido realizando los distintos responsables supone evaluar los objetivos que pretende alcanzar la entidad a corto plazo, así como los resultados previstos en base de la actividad que se va a desarrollar.
- *Seguimiento y actualización de los presupuestos:* Una vez aprobado el presupuesto es necesario llevar a cabo un seguimiento o un control de la evolución de cada una de las variables que lo han configurado y proceder a compararlo con las previsiones. Este seguimiento permitirá corregir las situaciones y actuaciones desfavorables, y fijar las nuevas previsiones que pudieran derivarse del nuevo contexto.

2.1.3 Control Presupuestario

El control presupuestario, es un proceso que permite evaluar la actuación y el rendimiento o resultado obtenido en cada centro; para ello se establecen las comparaciones entre las realizaciones y los objetivos iniciales recogidos en los presupuestos, a las que suele denominarse variaciones o desviaciones.

La presupuestación y el control son por tanto procesos complementarios dado que la presupuestación define objetivos previstos, los cuales tienen valor cuando exista un plan que facilite su consecución (medios), mientras que la característica definitoria del control presupuestario es la comparación entre la programación y la ejecución, debiéndose realizar de forma metódica y regular.

El eje fundamental del control presupuestario se centra en la información necesaria acerca del nivel deseado de rendimiento, el nivel real y la desviación. Además es necesaria la acción para poner en marcha los planes y modificar las

actividades futuras. El control presupuestario, por tanto, va mucho más allá de la mera localización de una variación.

La implantación de un mecanismo de control a través del presupuesto supone comparar los resultados con los correspondientes programas, y si no coinciden deberán analizarse las causas de tales diferencias. En este contexto, pues, para ejercer un control eficaz deben realizarse las siguientes consideraciones:

- Todo lo que ha sido objeto de una programación debe ser objeto de control.
- Toda desviación entre programas y ejecución del presupuesto tiene un motivo que hay que analizar y que puede deberse a un fallo en la programación, un defecto en la ejecución o a ambas razones.
- Toda desviación debe ser asignada a un responsable concreto, lo que requerirá llevar a cabo un análisis minucioso de dicha desviación.
- Las desviaciones pueden exigir medidas de corrección; es decir, el fin último del control presupuestario no es transmitir temor a los directivos, sino hacerles ver las deficiencias que se han producido y sugerirles las acciones correctoras a emprender.

2.1.4 Elementos Principales del Presupuesto

El presupuesto es un plan, lo cual significa que expresa lo que la administración tratará de realizar.

Integrador

Indica que toma en cuenta todas las áreas y actividades de la empresa. Dirigido a cada una de las áreas de forma que contribuya al logro del objetivo global. Es indiscutible que el plan o presupuesto de un departamento de la empresa no es funcional si no se identifica con el objetivo total de la organización, a este proceso se le conoce como presupuesto maestro, formado por las diferentes áreas que lo integran.

Coordinador

Significa que los planes para varios de los departamentos de la empresa deben ser preparados conjuntamente y en armonía. En términos monetarios: significa que debe ser expresado en unidades monetarias.

Operaciones

Uno de los objetivos primordiales del presupuesto es el de la determinación de los ingresos que se pretenden obtener, así como los gastos que se van a producir. Esta información debe elaborarse en la forma más detallada posible.

Recursos

No es suficiente con conocer los ingresos y gastos del futuro, la empresa debe planear los recursos necesarios para realizar sus planes de operación, lo cual se logra, con la planeación financiera que incluya:

Presupuesto de efectivo

- Presupuesto de adiciones de activos.

2.1.5 Objetivos del Presupuesto

- Planear los resultados de la organización en dinero y volúmenes.
- Controlar el manejo de ingresos y egresos de la empresa.
- Coordinar y relacionar las actividades de la organización.
- Lograr los resultados de las operaciones periódicas.

2.1.6 Funciones del Presupuesto

Las funciones que desempeñan los presupuestos dependen en gran parte de la propia dirección de la empresa. Las necesidades y expectativas de los directivos y el uso que hagan de los presupuestos, están fuertemente influidos por una serie de factores relacionados con los antecedentes gerenciales y con el sistema empresarial. De manera ideal la dirección espera que la función presupuestal proporcione:

- Una herramienta analítica, precisa y oportuna.
- La capacidad para pretender el desempeño.
- El soporte para la asignación de recursos.
- La capacidad para controlar el desempeño real en curso.
- Advertencias de las desviaciones respecto a los pronósticos.
- Indicios anticipados de las oportunidades o de los riesgos venideros.

- Capacidad para emplear el desempeño pasado como guía o instrumento de aprendizaje.
- Concepción comprensible, que conduzca a un consenso y al respaldo del presupuesto anual.

2.1.7 Importancia de los Presupuestos para la Gerencia

Las organizaciones hacen parte de un medio económico en el que predomina la incertidumbre, por ello deben planear sus actividades si pretenden sostenerse en el mercado competitivo, puesto que cuanto mayor sea la incertidumbre, mayores serán los riesgos por asumir.

Es decir, cuanto menor sea el grado de acierto de predicción o de acierto, mayor será la investigación que debe realizarse sobre la influencia que ejercerá los factores no controlables por la gerencia sobre los resultados finales de un negocio. El presupuesto surge como herramienta moderna del planteamiento y control al reflejar el comportamiento de indicadores económicos como los enunciados y en virtud de sus relaciones con los diferentes aspectos administrativos contables y financieros de la empresa. Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización, además de:

- Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
- Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y direccionarlas hacia lo que verdaderamente se busca.
- Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción.

- Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.
- Los procedimientos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria.
- Los presupuestos sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su ulterior análisis

2.1.8 Ventajas que Brindan los Presupuestos

- Presionan para que la alta gerencia defina adecuadamente los objetivos básicos.
- Propician que se defina una estructura organizacional adecuada, determinando la responsabilidad y autoridad de cada una de las partes que integran la organización.
- Incrementan la participación de los diferentes niveles de la organización.
- Obligan a mantener un archivo de datos históricos controlables.
- Facilitan la utilización óptima de los diferentes insumos.
- Facilitan la coparticipación e integración de las diferentes áreas.
- Obligan a realizar un auto análisis periódico.
- Facilitan el control administrativo.

- Son un reto para ejercitar la creatividad y criterio profesional, a fin de mejorar la empresa.
- Ayudan a lograr mejor eficiencia en las operaciones.

Todas estas ventajas ayudan a lograr una adecuada planeación y control en las empresas.

Quienes emplean el presupuesto como herramienta de dirección de sus empresas obtendrán mayores resultados que aquellos que se lanzan a la aventura de manejarlas sin haber previsto el futuro.

2.1.9 Mecanismo que se Debe Utilizar en la Ejecución Presupuestaria

En todo sistema presupuestario se necesita claridad sobre tres aspectos muy relacionados que son bases de apoyo del trabajo de quienes participan en las diferentes etapas del ciclo presupuestal, tales aspectos son:

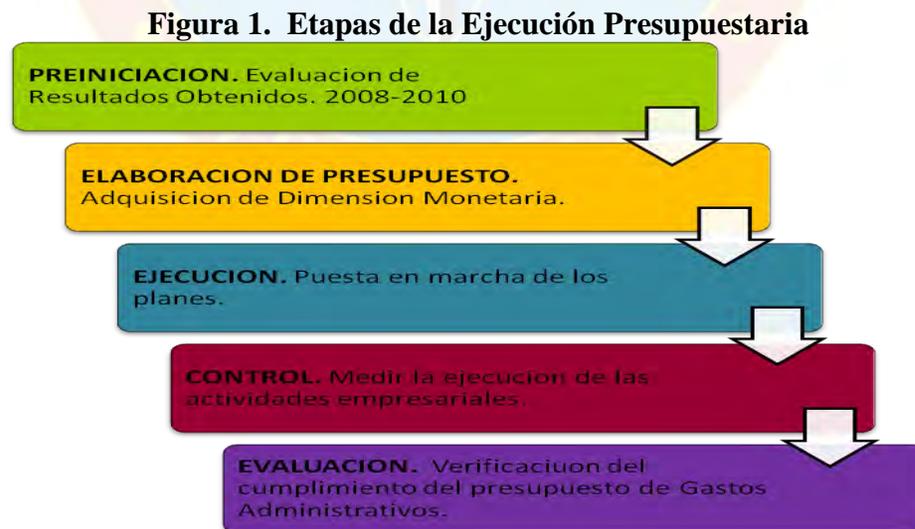
- ***Los elementos de trabajo empleados;*** el diseño de formas y/o cédulas presupuestarias para la recolección de información y medios utilizados para el cálculo matemático
- ***Técnicas de elaboración;*** son el conjunto de procedimientos utilizados para hacer la estimación, que pueden provenir de la experiencia o de las investigaciones realizadas en el desarrollo de su trabajo, Por ejemplo:
 1. *Por experiencia o por investigaciones realizadas, el encargado de elaborar un presupuesto de gastos administrativos puede identificar los factores que incidieron sobre dichos gastos causados en periodos anteriores.*

2. *Los procedimientos empleados para determinar estándares de los elementos del costo.*

- **Principios que sustentan la validez de la misma;** revisten especial importancia en el campo de la presupuestación y por ello antes de enunciarlos, es necesario resaltar el hecho de que sirven de guías específicas o de “moradores del criterio” de la persona encargada confeccionar los presupuestos de gastos parciales.

2.2 DESCRIBIR LOS MECANISMOS DE CONTROL UTILIZADOS EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LOS GASTOS ADMINISTRATIVOS EN LA EMPRESA SEGUROS GUAYANA, C.A

Los mecanismos de control utilizados en la ejecución presupuestaria de los Gastos Administrativos en la empresa Seguros Guayana C.A, obedecen a las siguientes etapas:



Fuente: Elaborado con Datos suministrados por la Empresa

Primera etapa. Pre iniciación

En esta etapa se evalúan los resultados obtenidos en vigencias anteriores comprendidas entre los períodos 2008-2010 en los cuales se analizan las tendencias de los principales indicadores empleados para calificar la gestión gerencial (ventas, costos, márgenes de utilidad, rentabilidad, participación en el mercado, etc.), se efectúa la evaluación de las variables tanto endógenas como exógenas del mercado, a fin de ser tomados en cuenta por los directivos de la empresa aseguradora en un momento determinado para la toma de decisiones.

Segunda etapa. Elaboración del Presupuesto

Con base en los planes aprobados para cada nivel funcional por parte de la gerencia, se ingresa en la etapa durante la cual los mismos adquieren dimensión monetaria en términos presupuestales; se procede según las pautas siguientes:

- En el campo de los gastos, su valor dependerá de las perspectivas de los volúmenes a comercializar previstos, de los precios asignados al producto y el comportamiento ó tendencia del mercado asegurador.
- Se estimarán las cantidades a vender para determinar los costos y gastos en que incurrirá la empresa, según las estimaciones de ventas y las políticas a seguir en la colocación del producto, así como también, las estrategias a aplicar en la captación de la fuerza de ventas existente en el mercado.
- Con base en los programas de producción y en las políticas que regulan los niveles de pólizas e insumos o componentes, se calculan las compras en términos cuantitativos y monetarios.

- Con base en los requerimientos del personal planteados por cada jefatura, según los criterios de la remuneración y las disposiciones gubernamentales que gravitan sobre ella, la jefatura de relaciones industriales o de recursos humanos debe preparar el presupuesto de la nómina en todos los órdenes administrativos y operativos.
- Con base a lo estrictamente administrativo la empresa debe tener muy presente las variaciones que se experimenten en relación a los diversos gastos fijos mensuales que puedan generarse para determinar con alto grado de precisión el valor de venta al producto final, que redunde en un acierto que sirva de orientación a los niveles de exigencia de la organización en cuanto a, cantidad, calidad y rentabilidad.

Tercera etapa. Ejecución

En el proceso administrativo la ejecución se relaciona con la “puesta en marcha de los planes” y con el consecuente interés de alcanzar los objetivos trazados, con el comité de presupuestos como el principal impulsor, debido a que si sus miembros no escatiman esfuerzos cuando se busca el empleo eficiente de los recursos físicos, financieros y humanos colocados a su disposición, es factible el cumplimiento cabal de las metas propuestas.

En esta etapa el director de presupuestos tiene la responsabilidad de prestar colaboración a las jefaturas con el fin de asegurar el logro de los objetivos consagrados al planear. Igualmente, presentará informes de ejecución periódicos, de acuerdo con las necesidades de cada área y con sus metas propuestas.

Cuarta etapa. Control

Si el presupuesto es una especie de termómetro para medir la ejecución de todas y cada una de las actividades empresariales, puede afirmarse que su concurso sería parcial al no incorporar esta etapa en la cual es viable determinar hasta qué punto puede marchar la empresa con el presupuesto como patrón de medida. Por ello, mediante el ejercicio cotidiano del control se enfrentan los pronósticos con la realidad.

Las actividades más importantes por realizar en esta etapa son:

1. Preparar informes de ejecución parcial y acumulativa que incorporen comparaciones numéricas y porcentuales de lo real y lo presupuestado.
2. Verificar el estricto cumplimiento de los procesos previamente definidos por la organización para la consecución de los objetivos y metas planteados.
3. Detectar, analizar y explicar las razones de las desviaciones ocurridas en caso de que éstas tengan incidencias directas para el cumplimiento del presupuesto planteado.
4. Implementar correctivos o modificar el presupuesto cuando sea necesario, para ello se necesita que el presupuesto planteado sea elástico, es decir, que acepte cualquier tipo de modificación ó corrección, al momento de presentarse, tal como ocurre, por ejemplo, al presentarse cambios sorpresivos de las tasas de interés o simplemente incrementos desproporcionados de la siniestralidad dentro de las pólizas que se maneja dentro de cada uno de los ramos existentes en las distintas aseguradoras que afectan las proyecciones inicialmente planeadas por la Empresa Seguros Guayana, C.A.

Quinta etapa. Evaluación

Al culminar el periodo para el cual se elaboró el presupuesto, se prepara un informe crítico de los resultados obtenidos que contendrá no sólo las variaciones sino el comportamiento de todas y cada una de las funciones y actividades empresariales. Es de vital importancia reconocimientos ganados por los ejecutores de las tareas, en el transcurso del cumplimiento del **PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS**, dado que esta clase de acciones resultan muy importantes y nos servirán de plataforma para vencer la resistencia al cambio que rodea en ocasiones a los colaboradores dentro de la empresa. Así evitamos trabajar con obstáculos que vayan en detrimento del cumplimiento del presupuesto concebido inicialmente por la alta Gerencia. analizar las fallas encontradas en cada una de las etapas previas, así como también reconocer en buena medida todos aquellos éxitos.

Fuente: Jorge E. Burbano Ruíz, 2.005

A continuación se presentan las cuentas que conforman el presupuesto de Gastos Administrativos, de una manera detallada:

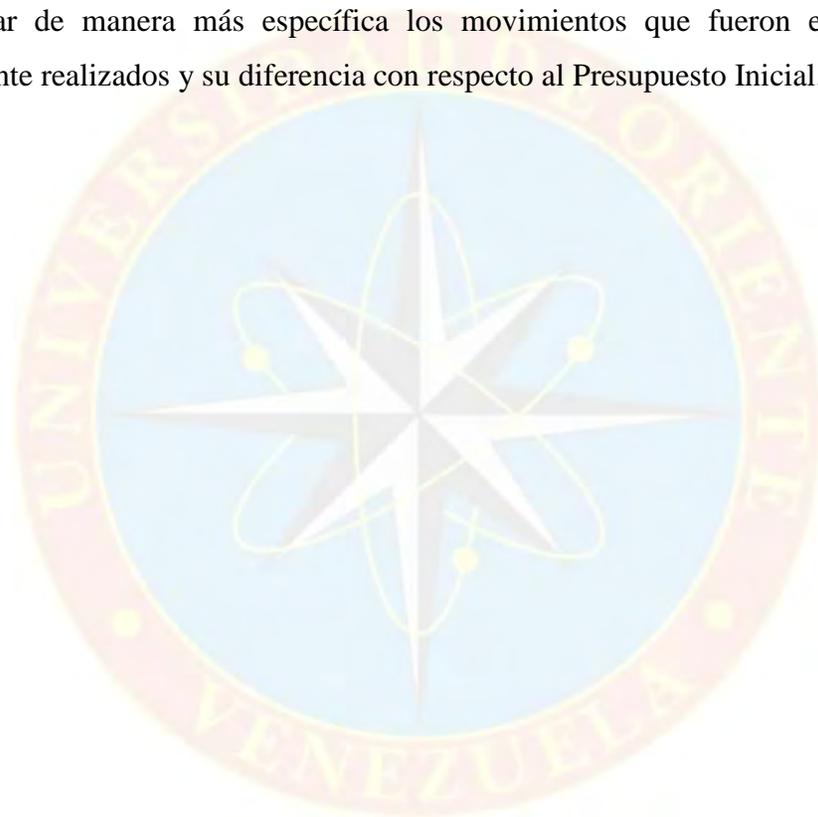
**Cuadro N° 1 Partidas que conforman el Presupuesto de Gastos Administrativos,
2008 – 2010**

AÑO 2008 - 2010
GASTOS ADMINISTRATIVOS
<i>a) Gastos de Personal</i>
* Remuneraciones * Otras Remuneraciones * Prestaciones Legales * Otros Gastos de Personal
<i>b) Gastos Generales</i>
* Arrendamientos * Reparaciones Ordinarias y Mntto. * Primas Seg. Riesgos Propios * Servicios Básicos 1. Energía Eléctrica 2. Comunicaciones 3. I.N.O.S. 4. Aseo Urbano * Gtos. Procesamiento Datos * Otros Gastos Generales 1. Artículos de Escritorio 2. Impresos y Papelería 3. Otros Materiales 4. Ambiente Musical 5. Vigilancia y Protección 6. Libros, Revistas y Periódicos 7. Timbres Fiscales, Papel Sellado 8. Artículos Aseo y Limpieza 9. Gastos Misceláneos * Gastos de Inmuebles
<i>c) Otros Gtos. Administrativos</i>
* Patente Municipal * Otras Contribuciones * Superintendencia de Seguros * Aporte Fondo Administrado (SIS) * Donaciones * Relaciones * Gastos Legales
<i>d) Servicios Profesionales</i>
<i>e) Gastos de Viajes</i>
<i>f) Gastos de Producción</i>
<i>g) Gastos Directos del Ramo</i>

Como se observa en el Cuadro N° 1, el presupuesto se conforma por las partidas de Gastos Administrativos, dentro de los cuales yacen sub-partidas que son las que se manejan dentro de la empresa.

2.3 COMPARACIÓN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE LOS GASTOS ADMINISTRATIVOS, EN LOS PERÍODOS 2008-2010

En el presente cuadro N° 2, denominado Cuadro Comparativo, visualizamos las diferentes rubros que con sus respectivos montos en Bolívares, representan el Presupuesto que fue proyectado para los años 2.008-2.010, con la finalidad de observar de manera más específica los movimientos que fueron ejecutados, los realmente realizados y su diferencia con respecto al Presupuesto Inicial.



Cuadro N° 2. Cuadro Comparativo de los Principales Rubros de los Gastos Administrativos en la empresa Seguros Guayana C.A.

	AÑOS											
	2008				2009				2010			
	Proyectado	Ejecutado	Diferencia	Variación %	Proyectado	Ejecutado	Diferencia	Variación %	Proyectado	Ejecutado	Diferencia	Variación %
Gastos de Personal	372.386	508.557	136.171	36,57	948.423	943.182	-5.241	-0,55	1.467.937	2.437.544	969.607	66,05
Gastos Generales	125.344	215.891	90.547	72,24	428.333	377.982	-50.321	-11,76	883.452	1.386.325	502.873	56,92
Otros Gastos Administrativos.	150.896	173.366	22.470	14,89	252.041	271.948	20.844	7,90	297.663	307.306	9.593	3,24
	648.626	897.814	249.188	38,42	1.628.797	1.593.112	-34.718	-2,19	2.649.052	4.131.175	1.482.073	55,95

Fuente: Elaborado con datos suministrados por la empresa

En el cuadro N°2 anexo se observa el siguiente análisis:

En el renglón **Gastos Administrativos**, ítem *a) Gastos de Personal*, se logra detectar una fuerte variación porcentual, esto es debido a las múltiples alteraciones en la suplantación de personal y sus retiros consecuentes basado en la aplicación de la Ley vigente para el momento.

En líneas generales se pone de manifiesto en cada uno de los renglones que lo conforman una rigurosa aplicación de los procesos administrativos en cuanto a: *ejecución, control y seguimiento*; ya que, si bien es cierto, se mantiene un incremento porcentual relativamente bajo por encima del presupuesto planteado inicial, no es menos cierto que dicho incremento respecto al año inmediatamente anterior (2.008) se produce de forma **desacelerada** a tal punto de poderse verificar en cada uno de sus ítems, vale decir, *a) Gastos de personal, b) Gastos Generales, c) Gastos Administrativos*, se muestran diametralmente menores a los resultados reflejados en el período anterior.

Este escenario podría tomarse como ideal para el manejo de la empresa dado que tan sólo en promedio los gastos administrativos en general, apenas superan un 38.42% de la realidad estimada, lo cual es perfectamente manejable dentro de las exigencias y expectativas que confiere a los intereses de la empresa.

De acuerdo a la fuente de investigación, este logro obedeció a la implementación de algunas medidas adoptadas por la empresa, valorando la participación constante y directa de todos y cada uno de los involucrados en los distintos procesos, haciendo incluso, reconocimientos escritos e incentivos de viajes y adquisiciones de algunos bienes, como vehículos usados y pólizas con descuentos llamativos.

En el renglón Gasto Administrativos se hace evidente un fuerte incremento en la valoración porcentual entre lo proyectado y lo ejecutado (38.42%) del presupuesto de gastos administrativos, alcanzando hasta casi cuatro (4) veces el porcentaje creciente manejado el año 2.009 (55.95%), llegando a alcanzar inclusive el porcentaje manejado en el año 2.008 (44%). La razón primordial de esta fuerte contracción, fueron las múltiples turbulencias que en materia de recursos humanos se manejó, representadas básicamente por las remuneraciones, sus legítimas prestaciones y la contratación de alguna mano de obra calificada que por lo general y de acuerdo a su experiencia y talento, hubo que contratarla hasta por 2 y 3 veces por encima de su ingreso manejado en el mercado; adicionalmente hubo mucho juego con las especificaciones de la ley cuyo débil jurídico es y ha sido siempre, el empleado, no así el patrono.

b) Gastos Generales, en este renglón también existe al igual que en el rango anterior una alteración considerable en los gastos, respecto a lo planeado, sobre todo en los apartes, arrendamientos, reparaciones y mejoras ordinarias y mantenimiento, comunicaciones, entre otros; esto obedece principalmente al acondicionamiento de las instalaciones para ese momento bajo régimen alquiler, realizando reparaciones y mejoras así como también ajuste considerables en los cánones de arrendamiento por actualización de la ley en esta materia. En materia de comunicaciones se produjeron algunos cambios importantes en la tecnología manejada por la organización a fin de mejorar sus líneas de servicio. Por último, en el renglón impresos y papelería se practicó un incremento considerable por encima de lo proyectado, con la finalidad de cumplir con nuevas formas e impresiones de la papelería de identificación de la empresa.

Todos estos elementos contribuyeron a una variación significativa y hasta preocupante respecto al cálculo inicial, ya que estuvo cercana al 70% por encima del

presupuesto inicial, lo cual debe llamar a reflexión en la aplicación de los procesos internos.

De manera análoga y manejando prácticamente los mismos fenómenos ocurridos en el renglón anterior, el ítem **b) Gastos Generales**, se comportó junto a las partidas que lo componen, de manera muy similar alcanzando un número porcentual bastante alto y significativo respecto al año inmediatamente anterior (2.009), pero ciertamente un poco por debajo al reflejado en el año (2.008).

Se puede deducir que los ítems que realmente influyeron en esta variación, visiblemente fueron los servicios básicos (comunicaciones y otros gastos generales) dado que para el momento la empresa tomó la decisión de realizar sustitución de toda la plataforma tecnológica, así como también de todos los utensilios y elementos de trabajo, para garantizar así su permanencia en el mercado asegurador y por otro lado afinar la prestación de un servicio óptimo y adecuado para satisfacer las necesidades de sus clientes en general.

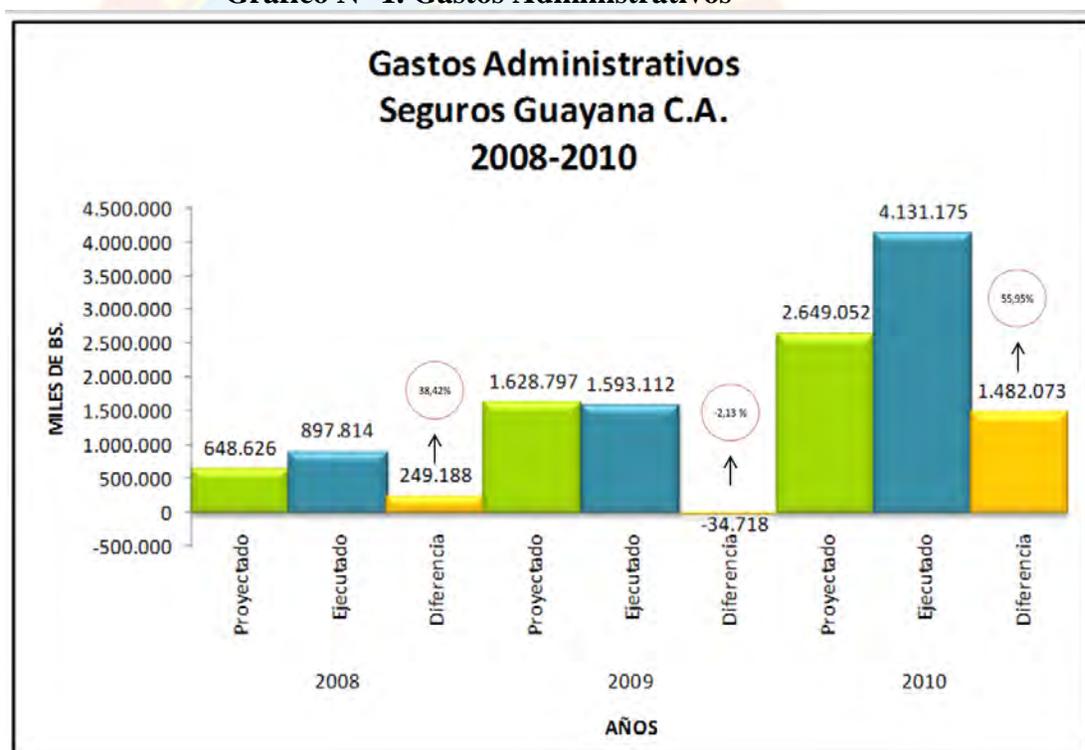
c) Otros Gastos Administrativos; en éste ítem ciertamente se mantiene la tendencia creciente respecto al cálculo inicial, no obstante es significativamente baja si comparamos con el ítem a) Gastos de Personal y el ítem b) Gastos Generales; de acuerdo al trabajo de campo la variación se originó por uso cambios en la patente municipal, así como también en los aportes porcentuales otorgados por la empresa según ley, a la superintendencia de seguros (órgano rector).

En los ítems c) Otros gastos administrativos, se nota una evidente y eficiente aplicación de las políticas y procedimientos, ya que se visualiza un franco descenso porcentual respecto a los años anteriores, lo cual beneficia y garantiza con el paso del tiempo, la estabilidad de la empresa.

2.4 ANALIZAR SI LOS MECANISMOS DE CONTROL UTILIZADOS POR LA EMPRESA SEGUROS GUAYANA C.A EN LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA ESTÁN SIENDO APLICADOS DE MANERA EFICIENTE

En el siguiente Gráfico N°1, se muestran los movimientos expresados en bolívares, y en cada período logrando así, un análisis profundo de lo proyectado vs lo ejecutado en el Presupuesto de Gastos Administrativos.

Gráfico N° 1. Gastos Administrativos



Fuente: Elaborado con Datos suministrados por la Empresa.

De acuerdo al análisis de las cifras, se puede evidenciar que la empresa Seguros Guayana C.A, fue o estuvo siendo en dicho período **inconsistente**, en la ejecución, control y seguimiento de los procesos administrativos, ya que se presentan los

incrementos porcentuales, muy por encima de la tolerancia que para tales efectos, puede manejar una organización que dicho sea de paso, por lo general, oscila entre un 14.89% y un 7.90% para catalogarse como manejable y corregible en el tiempo.

El Gráfico N°2 de la misma manera, se puede visualizar los diferentes cambios obtenidos en el ramo de Gastos de Personal, los cuales están inmersos dentro de los Gastos Administrativos, pero para lograr un análisis más específico determinamos lo siguiente:

Gráfico N° 2. Gastos de Personal



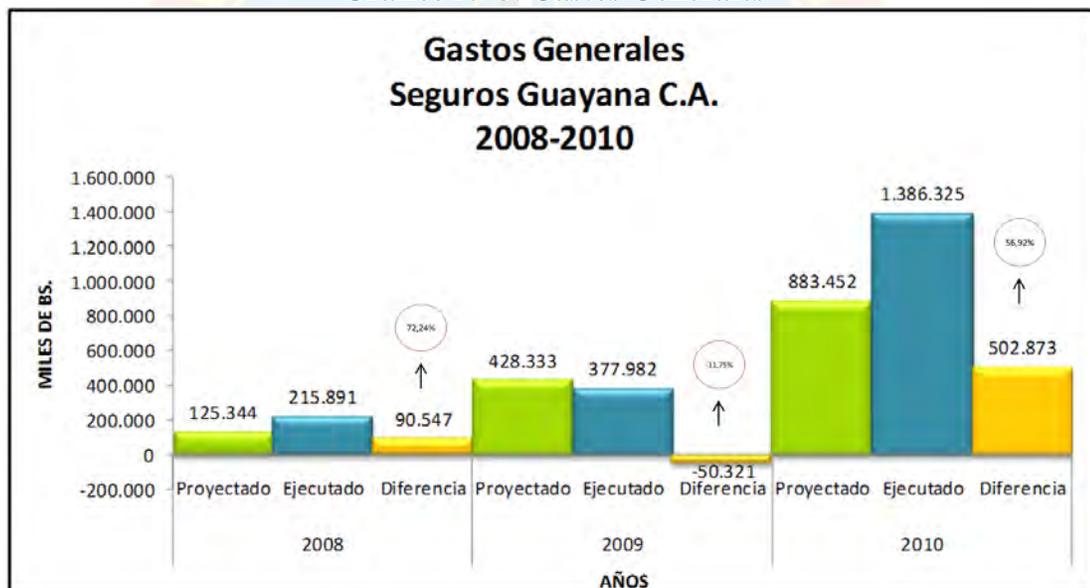
Fuente: Elaborado con Datos suministrados por la Empresa.

Podemos visualizar que nuevamente la empresa incurrió en la inconsistencia o flexibilidad de los procedimientos y controles administrativos, ya que, es claramente visible la variación in crescendo del renglón Gastos Administrativos y los ítems Gastos de Personal y sus implicaciones, así como también Gastos Generales y alguna

de sus partidas accesorias. No obstante, sí se nota una buena cultura administrativa en referencia a los Gastos apuntando prácticamente a los requerimientos iniciales de la empresa.

De manera análoga se presenta el Gráfico N° 3, correspondiente a Gastos Generales, se percibe el movimiento de algunas variables que van a incidir de manera directa en el comportamiento final respecto a la ejecución presupuestaria de los períodos en estudio.

Gráfico N° 3. Gastos Generales



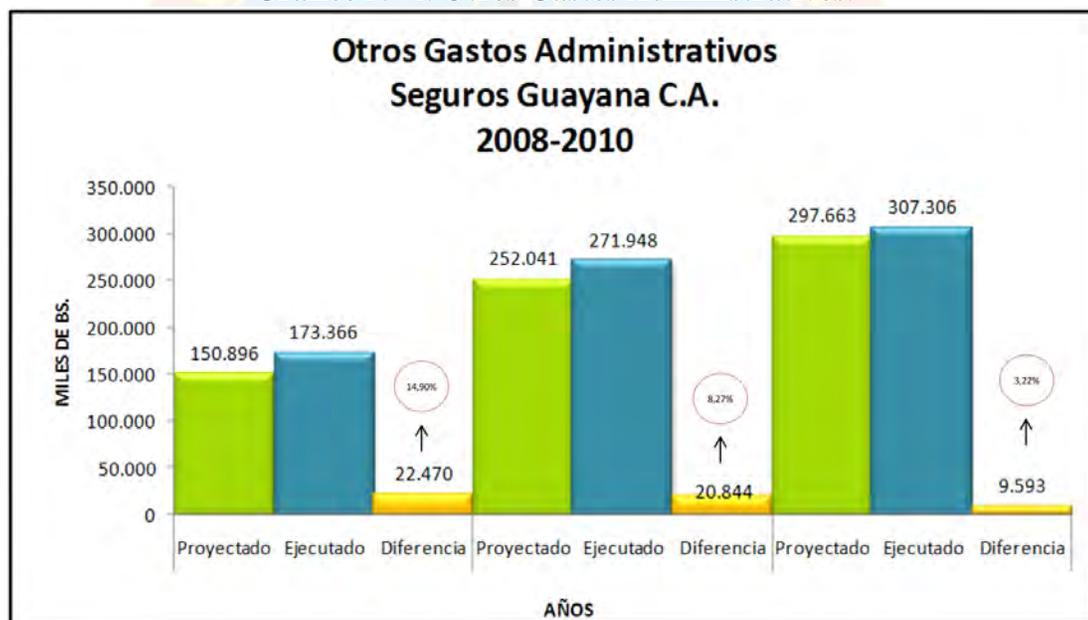
Fuente: Elaborado con Datos suministrados por la Empresa.

Desde éste cuadro se desprende que los Controles Administrativos no han sido suficientes para controlar dicho gastos ó se ha sido muy permisible en la aplicación de las normas Administrativas sobretodo por los números marcados en los años 2.008 y 2.010; diametralmente opuesto sucede en el año 2.009 una eficiente aplicación y

control de la Norma donde incluso se refleja una disminución significativa respecto al monto proyectado inicialmente.

Por último, presentamos los datos del renglón Otros Gastos Administrativos, Gráfico N° 4, el cual incluye todas aquellas partidas que no fueron clasificadas anteriormente, esto se debe a que su naturaleza no se lo permite, pues bien, aún no siendo el pulmón de los gastos representativos, no dejan de ser importante dentro de la Organización.

Gráfico N° 4. Otros Gastos Administrativos.



Fuente: Elaborado con Datos suministrados por la Empresa.

En éste renglón, sucede algo particularmente curioso ya que si bien es cierto, que en todos los años el monto ejecutado está por encima de el monto proyectado, no es menos cierto que porcentualmente hablando, año tras año la compañía Seguros Guayana, C.A, en éste renglón muestra importante desaceleración apuntando

satisfactoriamente hacia el monto inicialmente proyectado en cada uno de los años, vale decir, que la diferencia en el año 2.008 de lo ejecutado respecto a lo proyectado fue de un 14.89%, seguidamente para el año 2.009 fue un 7.90% y significativamente para el año 2.010 fue de un 3.24%. Es impactante la desaceleración practicada en éste renglón; de mantenerse ésta tendencia se pudiera predecir que para el año siguiente se pudiera estar a la par con lo proyectado e inclusive, ¿por qué no? Un poco por debajo, gracias a darle rigurosidad y cumplimiento a la norma administrativa establecida.



CAPÍTULO III

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.1 CONCLUSIONES

Los Presupuestos representan una valiosísima Herramienta de Control Comercial que permite ir observando el comportamiento de lo proyectado en función a la realidad de la Organización.

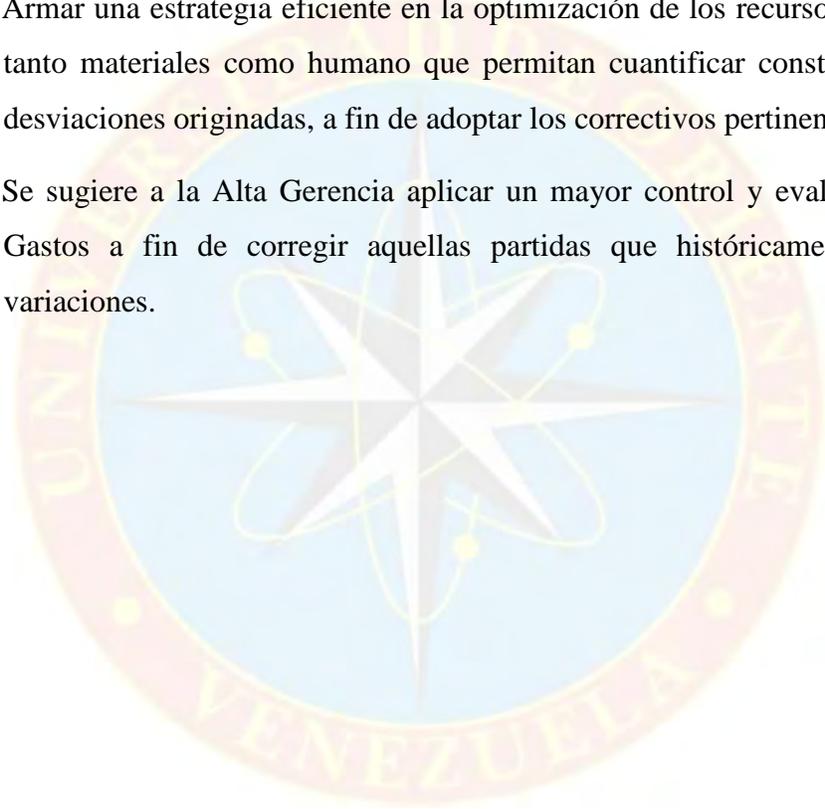
La empresa Seguros Guayana C. A, en líneas generales, posee una buena estructura y procedimiento para la realización del presupuesto de Gastos en lo Administrativo, sin embargo al momento de llevarlo a la práctica, es decir, durante la ejecución, seguimiento y control, se nota bastante inconsistente ya que no le ha sido posible mantener al menos controlada la situación respecto al presupuesto inicial (lo proyectado vs. lo ejecutado).

Se evidenció que la empresa en el corto plazo, no puede ni debe mantener este ritmo tan acelerado de crecimiento en los Gastos, ya que puede ver seriamente y diametralmente afectada sus márgenes de ganancias o utilidad, a tal punto de poder convertirse en pérdidas.

La Empresa cuenta con un pulmón financiero fuerte y sano, ya que a pesar de estas variaciones negativas para la organización en los dos años referenciados, aun así se ha mantenido con su mismos equipo de trabajo, mas aun perfeccionando cada día sus líneas de servicios al punto de estar catalogada por los entendidos, dentro del mercado asegurador, como una de las primeras en el ranking en materia de Pago oportuno, así como también, honrar sus compromisos antes sus clientes, proveedores de servicios y relacionados en general.

3.2 RECOMENDACIONES

- Establecer evaluaciones frecuentes a través de Auditorías Internas.
- Efectuar constante adiestramiento al personal administrativo acerca del manejo de las herramientas a utilizar en la ejecución presupuestaria.
- Armar una estrategia eficiente en la optimización de los recursos disponibles, tanto materiales como humano que permitan cuantificar constantemente las desviaciones originadas, a fin de adoptar los correctivos pertinentes.
- Se sugiere a la Alta Gerencia aplicar un mayor control y evaluación de los Gastos a fin de corregir aquellas partidas que históricamente presentan variaciones.



BIBLIOGRAFÍA

JORGE E. BURBANO RUIZ. Presupuestos. México: Mc Graw Hill Editorial S.A. de 2.005.

Universidad De Oriente Núcleo Monagas 1.998.

CATACORA C., FERNANDO. Sistemas y Procedimientos Contables. McGraw-Hill. Interamericana de Venezuela S.A. 1997.

Diccionario de Contabilidad y Finanzas, grupo cultural 2.002, p. 88.

Ley de Superintendencia de la Actividad Aseguradora.

Ley de Empresas de Seguros y Reaseguros, y su Reglamento

SABINO, Carlos. Proceso de investigación Venezuela. Editorial Panapo. (2002)

TAMAYO Y TAMAYO, MARIO. El Proceso de la Investigación Científica. 2ª Edición. Editorial Limusa S.A. 2001.

Universidad Nacional Abierta. Sistemas Administrativos. Caracas 1997.

Francisco Gomez Rondon, PRESUPUESTO. CARACAS 1998. Ediciones Frigor

Direcciones de Internet:

<http://es.wikipedia.org/wiki/Estrategia>

<http://www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml>

[http://es.wikipedia.org/wiki/Procedimiento_administrativo.](http://es.wikipedia.org/wiki/Procedimiento_administrativo)

[http://www.monografias.com/trabajos11/teosis/teosis.shtml#CONCEP\)](http://www.monografias.com/trabajos11/teosis/teosis.shtml#CONCEP)

<http://es.wikipedia.org/wiki/Rendi-miento>

http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=solventar

www.itlp.edu.mx/publicas/tutoriales/rechum1/v3parte4.htm

[www.seniat.go.ve.](http://www.seniat.go.ve)



HOJAS METADATOS

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

Título	EL PRESUPUESTO COMO HERRAMIENTA PARA EL CONTROL DE LOS GASTOS ADMINISTRATIVOS, CASO: SEGUROS GUAYANA C.A.
Subtítulo	

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

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Liendo A. Raquel B.	CVLAC	C.I. 17.090.390
	e-mail	raquelliendo_20@hotmail.com
	e-mail	
Rubio G. Germán A.	CVLAC	C.I. 6.120.989
	e-mail	germanr@segurosguayana.com
	e-mail	

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

Palabras o frases claves:

Presupuesto
Control de Gastos
Seguros Guayana

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

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

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub-área
Ciencias Sociales Y administrativas	Contables

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

Resumen (Abstract):

La investigación desarrollada tuvo como finalidad Evaluar el Presupuesto como Herramienta para el Control de los Gastos Administrativos en la Empresa Seguros Guayana, C.A, con el propósito de garantizar un mejor control sobre cada una de las actividades que se realizan por cada departamento y al mismo tiempo mayor calidad en la ejecución del mismo. En este sentido se definieron objetivos específicos dirigidos a conocer los procedimientos utilizados para realizar las actividades en el departamento de administración, además de destacar la importancia que tienen los presupuestos a la hora de tomar decisiones en cualquier organización. El desarrollo de este trabajo se caracterizó por ser una investigación de campo empleando un nivel descriptivo y utilizando técnicas de investigación, como: la observación participativa indirecta, la recopilación bibliográfica además de la entrevista no estructurada que permitieron obtener datos necesarios y de mucha importancia, donde se concluyó que el departamento de contabilidad de la empresa Seguros Guayana, C.A. no sigue los pasos adecuados de normas que regule las actividades administrativas que allí se realizan que le permitan poseer un efectivo sistema de control interno.

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

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Lcdo. Jesus Cabrera	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input checked="" type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I 13.924.478
	e-mail	Jcabrera@udo.edu.ve
	e-mail	
Lcda. Yolanda Buriel	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I 10.831.070
	e-mail	Yjburiel@gmail.com
	e-mail	
Lcda. Irma Valerio	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I 9.294.037
	e-mail	Tamijo2009@hotmail.com
	e-mail	

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

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
11	20	05
		10

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

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

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

Archivo(s):

Nombre de archivo
TESIS RAQUEL Y GERMAN. Doc

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

Alcance:

Espacial: _____ (opcional)
Temporal: _____ (opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciada en Contaduría Pública

Dato requerido. Ejemplo: Licenciado en Matemáticas, Magister Scientiarium en Biología Pesquera, Profesor Asociado, Administrativo III, etc

Nivel Asociado con el trabajo: _____ Licenciatura

Dato requerido. Ejs: Licenciatura, Magister, Doctorado, Post-doctorado, etc.

Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

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

Universidad de Oriente Núcleo Monagas

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

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



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CU Nº 0975

Cumaná, 04 AGO 2009

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

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC Nº 696/2009"**.

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

Comunicación que hago, a usted a los fines consiguientes.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE SISTEMA DE BIBLIOTECA	Cordialmente,	
RECIBIDO POR <i>Martínez</i>		
FECHA <u>5/8/09</u> HORA <u>5:30</u>	JUAN A. BOLAÑOS CUNVELO	Secretario

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

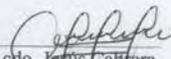
JABC/YGC/maruja

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 6/6
Derechos:

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del II Semestre 2009, según comunicado CU-034-2009): "Los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad, y solo podrán ser utilizados a otros fines, con el consentimiento del Consejo de Núcleo Respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario, para su autorización."


Raquel Liendo
AUTORA


Germán Rubio
AUTORA


Lcdo. Jesús Cabrera
TUTOR