

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



**ANÁLISIS DE LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE GASTOS DE LA
C.A. SISTEMA ELÉCTRICO DE MONAGAS Y DELTA AMACURO
(SEMDA).**

Asesor (a):

Lcda. Maira López.

Investigador:

Br. Willimar C. González S.

**Trabajo de Grado, Modalidad Pasantías, presentado como requisito
parcial para optar por el Título de Licenciada en Contaduría Pública.**

Maturín, Junio de 2005

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



**ANÁLISIS DE LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE GASTOS DE LA
C.A. SISTEMA ELÉCTRICO DE MONAGAS Y DELTA AMACURO
(SEMDA).**

Elaborado por: Br. González S, Willimar C.

APROBADO

**LCDA. MAIRA LÓPEZ
ASESOR ACADÉMICO**

**LCDO. JORGE ASTUDILLO
JURADO**

**LCDO. PEDRO URBINA
JURADO**

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



**ANÁLISIS DE LA EJECUCIÓN DEL PRESUPUESTO DE GASTOS DE LA
C.A. SISTEMA ELÉCTRICO DE MONAGAS Y DELTA AMACURO
(SEMDA).**

Asesor (a):

Lcda. Maira López.

Presentado por:

Br. Willimar C. González S.

C.I: 15.290.362

RESUMEN

El presupuesto constituye una herramienta fundamental para la administración armónica y eficiente de los gastos e ingresos de una organización. Es por ello que las empresas tanto públicas como privadas hacen uso de él, pues permite preveer situaciones futuras, ideando mecanismos y estrategias que permitan darle el uso adecuado a los recursos con que se cuenta. Por tanto, el presupuesto es considerado un instrumento de planificación, coordinación y control de actividades y funciones. Con el fin de proporcionar sugerencias o recomendaciones que permitan procesos administrativos eficientes y eficaces en la C.A. SEMDA, se llevo a cabo un estudio que tuvo como objetivo principal analizar la ejecución del presupuesto de gastos en la mencionada empresa. Para ello, se aplicaron técnicas propias de la investigación documental y de campo, con un nivel descriptivo. Una vez culminado el análisis a través de la observación directa y documental, así como mediante la aplicación de una entrevista no estructurada se pudo llegar a la conclusión de que el procedimiento de ejecución presupuestaria es adecuado, pero presenta algunas deficiencias, siendo la más resaltante las fallas en la distribución y ejecución de los gastos por parte de las unidades y coordinaciones de la empresa, pues cada una de ellas realizó más de siete trasposos durante el año, así como también se evidenció la carencia de manuales de normas y procedimientos administrativos. Por esta razón se incita a las autoridades de SEMDA, a someter a una cuidadosa consideración las recomendaciones planteadas en este informe, con el fin de fortalecer las debilidades encontradas en esta investigación.

DEDICATORIA

Este gran logro quiero dedicarlo muy especialmente:

A Dios mi padre, mi creador y mi protector por darme la vida, la capacidad y la inteligencia para hacer realidad este sueño.

A mis padres porque son la mayor bendición que Dios me ha dado, son luz en mi camino son mi orgullo y mi más grande amor.

Mami, por ser la amiga maravillosa, única, incondicional, dulce y comprensiva que ha dedicado su vida a darme amor, cuidado y educación.

Papi, por el amor, la solidaridad y la alegría que le imprimes a cada momento que compartimos.

A mi hermanita, por su apoyo y amor en todo momento. Me hace muy feliz poder contar contigo.

A mi hermanito, por su ternura y alegría. Espero que mi logro te sirva de ejemplo, no solo a seguir sino a superar. Tu tienes todo para ser un triunfador solo debes encaminar tus pasos y luchar por alcanzar tus metas.

A Miguel, mi novio, la persona que ha sabido ganarse mi corazón, con muestras constantes de amor y momentos maravillosos. Por acompañarme y animarme en los momentos difíciles, soportar mis lágrimas y hacerme reír.

A todos los amo muchísimo, porque son mi refugio y mi alegría.

AGRADECIMIENTO

A todas aquellas personas e instituciones que de una u otra manera me ayudaron a lograr esta meta tan anhelada.

A la Licenciada Maira López mi asesor académico, por su ayuda, orientación oportuna, responsabilidad e interés en mi trabajo, para usted mi cariño y admiración por siempre.

A la Universidad de Oriente y a todos sus profesores por transmitirme sus conocimientos, sabiduría y experiencias, tan necesaria para el ejercicio de mi carrera, en especial a los profesores: Maira López, Ramón Castillo, Rigoberto Bermudez, Yhajaira Mendoza, Yowmar Franco, Feliz Cedeño, Nogue Rodríguez, Pedro Urbina, Jorge Astudillo y Alejandro Zarate.

A la empresa SEMDA, por abrirme sus puertas, específicamente a la Lcda.. Gladis Romero y a todo el personal que labora en la Unidad de Presupuesto y Gestión, en especial a Vilma Contreras e Yraima Russell, por su ayuda desinteresada.

A mis amigos: Luisadelys, Milagros, Ninoska, María del Valle, Yolimar, Cristóbal, María Mercedes, Luis, Milexy, Lauris y Yanny, por Brindarme su amistad, ayudarme, apoyarme y por darle alegría a mi vida.

A los directores y gerentes de las Fundaciones Orquesta Sinfónica Dr. Carlos Mohle y Orquesta Sinfónica del Estado Monagas, por todos los permisos concedidos a lo largo de mi carrera universitaria.

INDICE

RESUMEN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
INDICE	vi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
El problema y sus generalidades	3
1.1.- Planteamiento del Problema	3
1.2.- Delimitación de la Investigación	5
1.3.- Objetivos de la Investigación.....	5
1.3.1.- Objetivo General.....	5
1.3.2.- Objetivos Específicos	5
1.4.- Justificación	6
1.5.- Definición de términos.....	7
CAPÍTULO II	10
MARCO TEÓRICO	10
2.1.- Antecedentes de la Investigación.....	10
2.2.- Reseña Histórica del Presupuesto.	12
2.3.- Bases teóricas.....	14
2.3.1.- Definición de presupuesto.	14
2.3.2.- Objetivos del presupuesto.....	14
2.3.3.- Clasificación del presupuesto.	15
2.3.4.- Presupuesto público.	18
2.3.4.1.- Importancia.	18
2.3.4.2.- Principios del presupuesto.	19
2.3.4.3.- Tipos de presupuesto público.	22
2.3.4.4.- Pasos para la Elaboración del Presupuesto Público.....	25
2.3.5.- Modificaciones presupuestarias.....	32
2.3.6.- Presupuesto de Gastos.	34
2.3.6.1.- Importancia.	34
2.3.6.2.- Etapas significativas de las transacciones y sus momentos de registro.	35
2.4.- Descripción de la empresa.....	36
2.5.- Objetivos de la empresa.....	38
2.5.1.- Objetivo General.....	38
2.5.2.- Objetivos Específicos.	38
2.6.- Misión de la Empresa.	39
2.7.- Visión de la Empresa.	39
2.8.- Naturaleza de la Empresa.	40
2.9.- Estructura organizativa de la empresa.	40

CAPÍTULO III.....	51
MARCO METODOLÓGICO.....	51
3.1.- Tipo de investigación.....	51
3.2.- Nivel de la investigación.....	51
3.3.- Población.	52
3.4.- Fuentes y técnicas de investigación.....	53
CAPÍTULO IV	55
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	55
4.1.- Identificación de la asignación presupuestaria de las partidas de gastos.....	56
Gastos de materiales y suministros	58
4.2.- Descripción de los procedimientos de ejecución presupuestaria de la empresa.	61
4.3.- Cumplimiento de las etapas de la ejecución presupuestaria.....	70
4.4.- Análisis de la variación porcentual del presupuesto asignado para el IV trimestre de 2004 con el ejecutado en ese mismo período.....	71
CAPÍTULO V.....	77
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	77
5.1.- Conclusiones.....	77
5.2.- Recomendaciones.	79
BIBLIOGRAFÍA.....	82

INTRODUCCIÓN

Las empresas son entidades sociales creadas con la finalidad de satisfacer las necesidades de la colectividad a través de los bienes y servicios que estas producen. Sin embargo, para que estas puedan llevar a cabo su finalidad, es necesario que se adecuen a la dinámica del mundo actual y al proceso de globalización, el cual exige organizaciones con niveles de eficiencia cada vez mayores, pues forman parte de un medio económico en el que predomina la incertidumbre, por lo que deben planear sus actividades si pretenden sostenerse en el mercado competitivo, ya que mientras mayor es la incertidumbre, mayores serán los riesgos por asumir.

Cualquier persona, natural o jurídica, es sujeto de presupuesto porque el hombre siempre se anticipa al futuro, previendo lo que pueda suceder, ideando mecanismos o analizando estrategias para enfrentar circunstancias inciertas. No obstante, existen quienes afirman que sus negocios marchan bien sin presupuesto, lo cual es falso, pues aunque no posean un presupuesto implantado como sistema, utilizan los fundamentos del mismo cuando toman una decisión que ha sido previamente meditada, discutida y analizada.

El éxito de toda empresa se basa entre otros aspectos, en la utilización adecuada de los recursos, es por ello que el presupuesto constituye una herramienta esencial para la administración armónica y eficiente de los gastos e ingresos de la organización. Sin embargo, en la actualidad resulta cada vez más difícil instalar un sistema de control presupuestario, a causa de los constantes cambios en el entorno social, financiero, político y económico, en el que se desarrollan las organizaciones del sector público y del sector privado en nuestro país.

En consecuencia, este estudio esta dirigido al análisis de la ejecución del presupuesto de gastos de la C.A. Sistema Eléctrico Monagas y Delta Amacuro para el IV trimestre del año 2004, teniendo como propósito dar a conocer las fortalezas y debilidades del proceso, así como también proporcionar recomendaciones que permitan mejorar el mismo.

El estudio esta conformado de la siguiente manera:

El Capítulo I: El problema y sus generalidades, lo que incluye el planteamiento del problema, delimitación, objetivos de la investigación, la justificación y la definición de términos.

Capítulo II: Marco teórico, esta referido a los antecedentes de la investigación, los elementos teóricos básicos que sustentan la misma y la reseña histórica, objetivos y estructura de la C.A. Sistema Eléctrico de Monagas y Delta Amacuro.

Capítulo III: Se establece el marco metodológico, señalando la manera como se dará respuesta a los objetivos planteados en la investigación.

Capítulo IV: Constituido por la Presentación y Análisis de los Resultados.

Capítulo V: Contiene las Conclusiones y las Recomendaciones.

CAPÍTULO I

El problema y sus generalidades

1.1.- Planteamiento del Problema

En el complejo y competitivo mundo de los negocios, aun cuando las empresas cuenten con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, es necesario el empleo de instrumentos de gestión administrativa que permitan verificar cual es la situación real de la organización en un momento determinado e informe si las actividades ocurren de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos.

Por esta razón, el presupuesto constituye un instrumento de incalculable valor para la toma de decisiones y para la evaluación y control de las actividades en organizaciones públicas y privadas, pues permite identificar las debilidades y errores de las acciones emprendidas y apreciar el cumplimiento de los propósitos y políticas fijadas previamente, a fin de determinar las desviaciones y aplicar las acciones correctivas.

En virtud de lo antes expuesto las empresas programan para cada período económico un presupuesto de ingresos y un presupuesto de gastos e inversión, con la finalidad de preveer la disponibilidad de recursos financieros, que permitan cubrir las erogaciones de dicho período. Sin embargo, en procura de un mayor rendimiento de los recursos, se hace necesario que en el proceso presupuestario todas las etapas se lleven a cabo guardando un equilibrio entre ellas.

En Venezuela, debido a la grave crisis que atraviesa el sector económico, caracterizado por una gran incertidumbre derivada de la complejidad y rapidez con la que ocurren los cambios económicos, políticos y sociales, se dificulta el establecimiento de planes y estrategias de acción, por parte de todas las empresas que hacen vida en el país.

Esta situación complica aun más la amplia y compleja elaboración del presupuesto público a través del cual el Estado asigna recursos a los diferentes programas, empresas, instituciones del mismo, destinados a satisfacer las necesidades de la colectividad y a promover el desarrollo económico y social armónico de todos los sectores del país.

La C.A. Sistema Eléctrico de Monagas y Delta Amacuro (S.E.M.D.A), empresa de distribución y venta de energía eléctrica, de carácter público, no escapa a esta realidad, pues para su funcionamiento cuenta con asignaciones económicas provenientes del Gobierno Central a través Compañía Anónima de Administración y Fomento Eléctrico (C.A.D.A.F.E), así como también con los ingresos propios de su actividad. No obstante, estos recursos no cubren en su totalidad los gastos que en ella se ocasionan. Dando lugar a un déficit, razón por la que se realizan modificaciones presupuestarias en el período correspondiente.

En tal sentido, surge la necesidad de realizar el análisis de la ejecución del presupuesto de gastos de la Empresa SEMDA para el IV trimestre del año 2004, a efectos de determinar el comportamiento de los gastos cargados a las partidas que lo integran, midiendo de esta forma la racionalidad y la buena aplicación de los recursos.

1.2.- Delimitación de la Investigación

El desarrollo de la investigación se llevó a cabo en la Unidad de Presupuesto y Gestión de la C.A. SEMDA ubicada en la calle Mariño C.C. Nicamale de Maturín Estado Monagas, en el lapso comprendido desde el 8 de Noviembre de 2004 hasta el 28 de Febrero de 2005, con el fin de efectuar un Análisis de la Ejecución del Presupuesto de Gastos de esta empresa para el IV trimestre del año 2004.

1.3.- Objetivos de la Investigación

1.3.1.- Objetivo General

Analizar la ejecución del presupuesto de gastos de la C.A. SEMDA para el IV trimestre del año 2004.

1.3.2.- Objetivos Específicos

- Identificar las asignaciones presupuestarias de las partidas de gastos.
- Describir los procedimientos de la ejecución presupuestaria de la empresa.
- Verificar el cumplimiento de las etapas del proceso de ejecución.
- Analizar la variación porcentual del presupuesto asignado para el IV trimestre de 2004 con el ejecutado en ese mismo período.

1.4.- Justificación

En todas las organizaciones sean públicas o privadas, es necesaria una planificación y administración presupuestaria con criterio económico y mucha sensatez. Esta situación es mucho más relevante en las empresas e instituciones del Estado por cuanto sus erogaciones dependen de las asignaciones presupuestarias del Ejecutivo Nacional y en algunos casos también cuentan con recursos producto de su actividad.

Sin embargo, el presupuesto de empresas como SEMDA presenta insuficiencias, por cuanto no corresponde a la realidad de los gastos, dando origen a un déficit presupuestario por lo que surge la necesidad de recurrir a créditos adicionales y traslados de partidas y subpartidas para poder seguir en funcionamiento, brindando el servicio eléctrico a la comunidad de los Estados Monagas y Delta Amacuro.

En consecuencia, es necesario el análisis periódico del proceso de ejecución presupuestarias de la empresa a fin de conocer si se organiza, dirige y coordina adecuadamente la inversión y el gasto de los recursos.

Este trabajo de investigación representa un aporte importante pues luego de realizado el análisis, proporcionará recomendaciones y sugerencias en función de la realización de un proceso de ejecución presupuestaria más eficiente, de acuerdo a la realidad socioeconómica del país, con miras a un mejor funcionamiento de la empresa para el logro de sus objetivos.

1.5.- Definición de términos.

Actividad: Es un proceso de trabajo que consume recursos presupuestarios (humanos, materiales y/o financieros) que tiene una meta, la cual constituye la implementación de un programa (Burbano, 1994, p39).

Asignación: Suma autorizada de dinero destinada a pagar ciertos costos conocidos o anticipados de un determinado bien o servicio. La que se hace de uno o más elementos de costo o renta a uno o más segmentos de una organización, de acuerdo con los beneficios recibidos, responsabilidades o cualquier otra medida lógica de utilización. (Rosenberg, 1996, p. 298)

Crédito adicional: Constituye una autorización adicional de gastos que se acuerdan a los programas, subprogramas, proyectos y partidas de la Ley de Presupuesto. Dicha autorización se acuerda para financiar “gastos necesarios no previstos o cuyas partidas resulten insuficientes y siempre que el Tesoro cuente con recursos para atender la respectiva erogación”. (Asociación Venezolana de Presupuesto Público, 1995, p.295).

Créditos Presupuestarios: Son las asignaciones presupuestarias que se les otorga a la partida de las distintas direcciones que la conforman, para luego ser asignadas a las distintas subpartidas que conforman la partida genérica (Cordiplan, 1998, p. 82).

Déficit: Montante total de las obligaciones y gastos correspondientes a un determinado período presupuestario que excede el presupuesto establecido para ese período. (Rosenberg, 1996, p.p. 122-123).

Ejecución: Es la materializar los planes y objetivos propuestos. (Burbano, 1994, p 46).

Gastos: cualquier erogación cuyos beneficios no se extienden más allá del periodo presente (Kohler, 1974, p.269).

Ingresos: Dinero o equivalente monetario que es ganado o recibido como contrapartida por la venta de bienes y servicios.(Rosenberg, 1996, p. 224).

MEM: Ministerio de Energía y Minas.

ONAPRE: Oficina Nacional de Presupuesto.

Partida: Representa los bienes o servicios a utilizar en el desarrollo de las acciones establecidas en la programación, cuya expresión en términos monetarios esta representada por créditos presupuestarios incluidos en el presupuesto (Martínez, 1997, p.18).

Presupuesto: Es una representación en términos contabilísticos de las actividades a realizar por una organización, para alcanzar determinadas metas y que sirve como instrumento de planificación, coordinación y control de funciones (Gómez, 1994, p.1).

Presupuesto de gastos: Costo planificado del volumen de producción previsto. (Rosenberg, 1996, p.324).

Presupuesto público: Es el acto soberano del Estado, mediante el cual se determinan los gastos para un período y se computan por anticipado los ingresos necesarios para cubrir tales gastos (Gómez, 1994, p. 4).

SACA: Sistema de Control de Salida de Almacén.

SECONPRE: Sistema de Ejecución y Control Presupuestario.

SEMEAD: Sistema de Control de Gasto Médico.

Traslado o traspaso: es una modificación presupuestaria que consiste en una reasignación de los créditos presupuestarios originalmente aprobados a un mismo programa o a diferentes programas de un organismo, como consecuencias de sobreestimaciones o subestimaciones que ocurren en la ejecución del presupuesto y cuya característica fundamental es no afectar el total del presupuesto originalmente acordado. (Asociación Venezolana de Presupuesto Público, 1995, p.288).

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.- Antecedentes de la Investigación.

Luego de realizar una revisión a algunos trabajos de investigación relacionados con el tema de estudio, se pueden mencionar los siguientes:

Moreno H., Osmarlyn C., (2004), realizó un trabajo de investigación titulado: **“Análisis de la ejecución del presupuesto de gastos en la red de bibliotecas e información del Estado Monagas, servicio autónomo (REDBIM) para el año 2002”**. Concluyó que:

El sistema de contabilidad establecido no se ajusta al señalado en la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (Título V: Del Sistema de Contabilidad Pública), ya que no permite llevar un registro sistemático de las operaciones en los libros auxiliares y principales, así como producir los estados financieros básicos correspondientes que muestren la situación económico financiera (Activos, Pasivos, Patrimonio, Ingresos y Gastos) del Organismo. De esta manera, le permitirá conocer permanentemente la gestión presupuestaria, realizando las operaciones de ajustes, apertura y cierre de la misma.

El Departamento de Contabilidad, además de registrar las transacciones que afecten la situación económica financiera, también elabora los cheques, lo cual muestra una posible debilidad en el Control Interno.

- Martínez D., Yudadcys Y., (2002) realizó un trabajo de investigación titulado: **“Análisis de la ejecución del presupuesto de gastos del Organismo Regional de Desarrollo Comunal (ORDEC) de Maturín, Edo. Monagas para el primer trimestre del año 2002”**. Concluyó que: La partida transferencias (407) presenta mayor asignación presupuestaria y gastos causados, con respecto a las partidas materiales y suministro (402), servicios y no personales (403), activos reales (404); debido a que los programas sociales como son los comedores populares, bolsas alimentarias, los club de ancianos, son los que producen mayor gasto.

Específicamente en el departamento de administración no existe una adecuada distribución de los cargos, esto debido a que no existe un manual de normas y procedimientos; frecuentemente el personal está desempeñando diferentes actividades.

Se realizaron traslados entre la misma partida para cubrir gastos que en oportunidades son insuficiente.

- Ramos R, Richard J (2000) realizó una investigación titulada: **“Análisis de la ejecución del presupuesto de gastos en la Dirección de Administración de la Contraloría General del Estado Monagas para el primer trimestre del año 2000”**. Concluyó que: la ejecución del presupuesto de gastos en la Dirección de Administración de la Contraloría General del Estado para el I trimestre del año 2000 es deficiente, ya que la actual estructura de las normas legales relativas a la materia, permitió que se hayan producido prácticas o manejo inadecuado del presupuesto que produjo el desvío del mismo y no se distribuyó adecuadamente.

2.2.- Reseña Histórica del Presupuesto.

En la existencia amplia de la palabra, el hombre ha presupuestado desde la más remota antigüedad; desde el momento mismo en que se inicia en la vida de la relación y competencia.

El Presupuesto como herramienta de planificación y control tanto en sus fundamentos teóricos como en su aplicación práctica; tuvo su origen en el sector gubernamental aproximadamente a finales del siglo XVIII, época en la cual se presentaba al Parlamento Británico los planes de gastos que se efectuarían en el reino y se daban pautas sobre su posible ejecución y control.

Parece ser que fueron los ingleses quienes dieron mayor impulso y perfeccionaron las actividades presupuestarias; pues desde hace más de un siglo adoptaron el sistema de presupuesto para el control de los ingresos y gastos del Estado.

En 1820 Francia adopta el sistema en el sector gubernamental y en 1821 lo hace Estados Unidos, siempre como elemento de control de gasto público advirtiendo la necesidad de un grupo de funcionarios dedicados a la tarea de presupuestar para el buen funcionamiento de las actividades del gobierno.

Entre los años de 1912 a 1925, y especialmente después de la I Guerra Mundial, el sector privado se dio cuenta que podía utilizar ventajosamente el presupuesto para controlar los gastos efectuados, sólo aquellos necesarios para poder así obtener rendimiento en un ciclo de operación determinado.

En este período crecen rápidamente las industrias y se piensa en los buenos métodos de planeación empresarial. En la empresa privada se habla intensamente de control presupuestario, y en el sector público se llega incluso a la aprobación de una Ley de Presupuesto Nacional.

A partir de 1958 en Venezuela se inició un proceso de reforma en la Administración Pública cuyo objetivo era adecuarlo a las exigencias que planteaba el estado moderno.

De tal manera se comienzan a realizar los estudios que resultaron en la implantación del Sistema de Planificación (Decreto 492 del 30 de Diciembre de 1958) - creación de la Comisión de Administración Pública Nacional (Decreto 287, del 27 de junio de 1958) - se inició la modernización del sistema presupuestario con la entrega al Soberano Congreso de la República del Presupuesto por Programas, la promulgación de la Ley de Régimen Presupuestario, esto obligó de manera inmediata al Ejecutivo Nacional a poner en marcha una reforma presupuestaria y contable.

Para el cumplimiento de la ley se creó la Oficina Central de Presupuesto (OCEPRE), como órgano rector del sistema presupuestario venezolano, con una estructura administrativa básicamente similar a la de la Dirección Nacional del Presupuestos Regionales; previo reforma presupuestaria.

Hoy día el órgano rector del presupuesto público se denomina ONAPRE (Oficina Nacional de Presupuesto).

2.3.- Bases teóricas.

2.3.1.- Definición de presupuesto.

Según George Burbano, (1995) lo define como "el conjunto coordinado de previsiones que permiten conocer con anticipación algunos resultados considerados básicos por el jefe de la empresa" (p. 8).

Al hablar de previsiones se hace referencia a la serie de decisiones que en forma anticipada debe tomar el "jefe de la empresa" para alcanzar los resultados propuestos.

Para Gómez Rondón (1994):

Es una representación en términos contabilísticos de las actividades a realizar por una organización; para alcanzar determinadas metas, y que sirve como instrumento de planificación, de coordinación y de control de funciones" (p. 1-1).

2.3.2.- Objetivos del presupuesto.

- Señala con antelación las metas a alcanzar por la empresa, a saber: Estado de pérdidas y ganancias y Balance General presupuestado.
- Coordina las actividades y propende a la colaboración de todos.
- Centraliza el control, mediante la delegación de autoridad y asignación de responsabilidades.
- Permite verificar los resultados obtenidos sobre la marcha advirtiendo a tiempo las desviaciones del objetivo propuesto.

- Muestra los éxitos alcanzados y las posibles fallas con antelación. (Gómez, Francisco, 1994, p. 1-2).

-

2.3.3.- Clasificación del presupuesto.

Los presupuestos pueden clasificarse desde varios puntos de vista. A continuación se expone una clasificación de acuerdo con sus aspectos sobresalientes:

1. Según la flexibilidad:

- Rígidos, estáticos, fijos o asignados:

Por lo general se elaboran para un solo nivel de actividad. Una vez alcanzado éste, no se permiten los ajustes requeridos por las variaciones que sucedan.

- Flexibles o variables.

Se elaboran para diferentes niveles de actividad y pueden adaptarse a las circunstancias que surjan en cualquier momento.

2. Según el período que cubre:

- A corto plazo.

Se planifican para cumplir el ciclo de operaciones de un año.

- A largo plazo.

Son presupuesto que cubren períodos mayores de un año. En este campo se ubican los planes de desarrollo del Estado y las grandes empresas.

3. Según el campo de aplicabilidad en la empresa.

- Presupuesto de operación.

Incluyen la presupuestación de todas las actividades a realizar en el período siguiente, cuyo contenido a menudo se resume en un estado de pérdidas y ganancias proyectado.

Entre éstos podrían incluirse:

Presupuesto de ventas.

Volumen de ventas expresado en términos monetarios que es factible lograr por una empresa, que integra información sobre cantidades y precios por clase, forma y marca de producto, y que representa la palestra para la planificación de las compras, la producción, el financiamiento, los inventarios y la liquidez.

a.-Presupuesto de producción:

Es la expresión en términos monetarios del volumen de producción de productos o línea de productos de una empresa, para ubicarlos en los canales de comercialización.

b.-Presupuesto de materiales.

Contiene información sobre cantidades y el valor de la adquisición de los insumos directos a consumir en el ejercicio fabril, y en cuya determinación incide el sistema de inventarios utilizado por la empresa.

c.-Presupuesto de mano de obra (PMO).

Este presupuesto incorpora los costos de mano de obra directa que asumirá la empresa para cumplir el plan de producción previamente seleccionado.

d.-Presupuesto de Gasto Indirectos de Fabricación.

Es la cuantificación de los gastos incurridos por la empresa que no son

atribuibles directamente a cada producto y comprenden aspectos como el uso de materiales indirectos en la reparación de equipos industriales, la remuneración de quienes intervienen en el mantenimiento, el control de calidad, la supervisión y la dirección de la fábrica, la cancelación de los servicios públicos, los seguros, los impuestos, la depreciación y los suministros generales.

- Presupuesto Financiero.

Incluyen el cálculo de partida y/o rubros que inciden fundamentalmente en el balance. Conviene en este caso destacar el de caja o tesorería y el de capital.

- a- Presupuesto de Tesorería:

Se formula con las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, banco y valores de fácil realización. También se denomina presupuesto de caja o de efectivo porque consolida las diversas transacciones relacionadas con la entrada de fondos monetarias o con la salida de fondos líquidos ocasionadas por la congelación de deudas, amortización de créditos o pago de nómina y proveedores, impuestos o dividendos.

- b.- Presupuesto de capital:

Controla las diferentes inversiones en activos fijos. Contendrá el importe de las inversiones particulares a la adquisición de terrenos, la construcción o ampliación de edificios, y la compra de maquinaria y equipo.

- 4.- Según en el sector en el cual se utilicen:

- a- Presupuesto del sector público.

Estos cuantifican los recursos que requiere la operación normal, la inversión y el servicio de la deuda pública de los organismos y las

entidades oficiales.

b- Presupuesto del sector privado.

Los utilizan las empresas particulares como base de la planificación de las actividades empresariales. (Burbano, Jorge, 1995, pp. 18-22).

2.3.4.- Presupuesto público.

El presupuesto público es un sistema mediante el cual se elabora, aprueba, coordina la ejecución, controla y evalúa la producción pública (bien o servicio) de una institución, sector o región, en función de las políticas de desarrollo previstas en los planes.

Así concebido el presupuesto se constituye en un excelente instrumento de gobierno, administración y planificación. (Asociación Venezolana de Presupuesto Público, 1995, p.94).

2.3.4.1.- Importancia.

El presupuesto se considera importante ya que a través de él el gobierno ejecuta su forma primordial de acción y controla directamente e indirectamente una proporción de los recursos naturales, exige una programación suficientemente detallada que permita analizar tanto la racionalidad interna de los diversos programas, como también permitir la determinación de las responsabilidades en la ejecución de las acciones (Rodríguez, 1973, pp. 30-32).

2.3.4.2.- Principios del presupuesto.

Para que el presupuesto alcance un pleno desarrollo que le permita cumplir cabalmente con las funciones que le corresponden, es indispensable que en todo su proceso, etapa por etapa, tanto en su contenido, como en su forma, método, procedimientos, se apliquen determinados “principios” o normas técnicas.

Los principios son los siguientes:

- **Programación:** Se desprende de la propia naturaleza del presupuesto y sostiene que este- el presupuesto- debe tener el contenido y la forma de la programación.
 - 1) Contenido: Establecen que deben estar todos los elementos que permitan la definición y la adopción de los objetivos.
 - 2) Forma: Se deben señalar los objetivos adaptando las acciones necesarias a efectuarse para lograr los mismos; los recursos humanos, materiales y servicios de terceros que demanden las acciones, así como los recursos monetarios necesarios que demanden esos recursos.
- **Integridad:** En la actualidad el presupuesto no sería realmente, programático si no cumple con las condiciones que imponen los cuatro enfoques de la integridad, es decir, que el presupuesto debe ser:
 - 1) Un instrumento del sistema de planificación.
 - 2) El reflejo de una política presupuestaria única.
 - 3) Un proceso debidamente vertebrado.
 - 4) Un instrumento donde deben aparecer todos los elementos de la

programación.

- **Universalidad:** Dentro de este postulado se sustenta la necesidad de que aquellos que constituyen materia de presupuesto deben ser incorporado a él.

Naturalmente que la amplitud de este principio depende del concepto que se tenga del presupuesto. Si éste sólo fuera de expresión financiera de los programas de gobierno, cabría la inclusión de elementos en términos físicos, con lo cual la programación quedaría truncada.

- **Exclusividad:** Este principio complementa y precisa la postulada de la universalidad, exigiendo que no incluya en la ley anual asuntos que no sean inherentes a esta materia. Ambos principios tratan de precisar los límites y precisar la claridad del presupuesto.
- **Unidad:** Este principio se refiere a la obligatoriedad de que los presupuestos de todas las instituciones del sector público sean elaborados, aprobados, ejecutados y evaluados con plena sujeción a la política presupuestaria única definida y adoptada por la autoridad competente, de acuerdo con la ley, basándose en un solo método y expresándose uniformemente.
- **Acuosidad:** Este principio se basa en las siguientes condiciones:
 - a) Profundidad, sistema y organicidad en la labor técnica, en la toma de decisiones, en la realización de acciones y en la formación y presentación del juicio sobre unas y otras.
 - b) Sinceridad, honestidad y precisión en la adopción de los objetivos y fijación de los correspondientes medios, en el proceso de su concreción o utilización, y en la evaluación del nivel de cumplimiento de los fines, del grado de racionalidad en la aplicación de los medios y de las

causas, de posibles desviaciones.

- **Claridad:** Este principio tiene importancia para la eficiencia del presupuesto como instrumento de gobierno, administrativo y ejecución de los planes de desarrollo socio-económico. Es esencialmente de carácter formal; si los documentos presupuestarios se expresan de manera clara y ordenada, todas las etapas del proceso pueden ser llevadas a cabo con mayor eficiencia.
- **Especificación:** Este principio se refiere básicamente al aspecto financiero del presupuesto y significa que en materia de ingreso debe señalarse con precisión las fuentes que lo originan y en caso de erogaciones, las características de los bienes y servicios que debe adquirirse.
- **Periodicidad:** Este principio procura adoptar un periodo presupuestario que no sea tan amplio que imposibilite la previsión con cierto grado de minuciosidad, ni tan breve que impida la realización de la correspondientes tareas. Se recomienda que el período presupuestario sea de duración anual.
- **Continuidad:** Se refiere al principio de que es necesario conjugar la anualidad con la continuidad, esta norma postula que todas las etapas de cada ejercicio presupuestario deben apoyarse en los resultados de ejercicio anteriores y tomar en cuenta la expectativas de ejercicios futuros.
- **Flexibilidad:** A través de este principio se sustenta que el presupuesto no adolezca de rigideces que le impidan constituirse en un eficaz instrumento de administración, de gobierno y de planificación: es decir, dotar a los niveles administrativos del poder suficiente para modificar los medios en provecho de los fines prioritarios del Estado.

- **Equilibrio:** Este principio se refiere especialmente al aspecto financiero del presupuesto aún cuando éste depende, en último término, de los objetivos que se adopten; de la técnica que se utilice en la combinación de factores para la producción de los bienes y servicios de origen estatal, de las políticas de salarios y de precio y, en consecuencia, también del grado de estabilidad de la economía (Asociación Venezolana de Presupuesto Público 1995, p.p. 96-99).

2.3.4.3.- Tipos de presupuesto público.

Existen tres tipos de presupuesto:

- **Presupuesto tradicional.**

Es la asignación de los recursos tomando en cuenta básicamente la adquisición de los bienes y servicios según su naturaleza sin ofrecer la posibilidad de correlacionar tales bienes con las metas u objetivos que se pretenda alcanzar. Es solo un instrumento financiero y de control.

- **Desventajas del Presupuesto Tradicional:**

- a) La metodología de análisis que emplea es muy rudimentaria, fundamentándose más en la intuición que en la razón, o sea, que las acciones que realizan las diferentes instituciones no están vinculadas a un proceso consciente y racional de planificación.
- b) Los usuarios del documento presupuestario no disponen de la información suficiente que les permita observar en que se utilizan los ingresos que se recaudan por los diversos conceptos.

- **Presupuesto por Programas**

El presupuesto por programa aparece para dar respuesta a las contradicciones implícitas en el presupuesto tradicional, y en especial para que el Estado y las instituciones que lo integran dispongan de un instrumento programático que vincule la producción de los bienes y servicios a alcanzar con los objetivos y metas previstas en los planes de desarrollo.

▪ **Importancia del presupuesto por programa.**

1. Es un instrumento de política económica, de planificación de corto plazo y de racionalización administrativa.
2. Permite apreciar la materialización de los planes de desarrollo y por ende promueve la eficiencia gubernamental e institucional.
3. Permite delimitar las responsabilidades para el logro de las acciones, ya que a nivel de cada categoría programática, deben existir unidades ejecutoras responsables.
4. Hace posible la observación de “las cosas que un gobierno realiza” en términos de la producción de bienes y servicios específicos dirigidos hacia la comunidad.
5. Posibilita el establecimiento de coeficientes de medición, al poderse correlacionar los recursos tanto reales como financieros en función de los objetivos y metas que se estiman obtener en un período determinado.
6. Es un excelente instrumento de control y administración de gestión. En efecto se gerencia en función de objetivos para los cuales se asignan recursos tanto físicos como financieros y de la tecnología que se emplea para combinar estos últimos, dependerá el éxito que alcance el gerente de programas.

- **Limitaciones del presupuesto por programas**

1. Desuniformidad conceptual.

En la mayoría de los países Latinoamericanos, no existen criterios homogéneos en cuanto a lo que se debe entender por programa, subprograma, actividad, etc., lo que dificulta la estructuración de los programas bajo esquemas metodológicos uniformes.

2. Recursos humanos.

La técnica del presupuesto por programas es muy exigente y requiere del uso de recurso humano altamente capacitado que la entienda y la pueda gerenciar de manera eficiente.

3. Resistencia al cambio.

Se ha hecho difícil sustituir la forma tradicional de presupuestar, porque ésta no requiere esfuerzo sistemático en su preparación; de ahí que en la mayoría de los casos cuando se analiza el contenido físico y financiero de los programas, se evidencia de inmediato un divorcio entre quien programa las metas y volúmenes de trabajo, de quien programa los recursos financieros necesarios, con lo cual no se necesita mucho esfuerzo para afirmar que se sigue formulando el presupuesto con criterios eminentemente incrementalistas y tradicionales.

- **Presupuesto Base Cero**

Es aquel que se realiza sin tomar en consideración las experiencias habidas. Este presupuesto es útil ante la desmedida y continua elevación de los precios, exigencias de actualización, de cambio y aumento continuo de los costos en todos los niveles, básicamente. Resulta ser muy costoso y con información extemporánea.

Esta nueva técnica presupuestaria pretende determinar si las acciones que desarrollan los diferentes órganos que conforman el Estado son eficientes. Si se deben suprimir o reducir ciertas acciones con el fin de propiciar la atención de otras que se consideran más prioritarias.

Ventajas del Presupuesto Base Cero

- a) Especifica prioridades dentro y entre las unidades organizacionales.
- b) Identifica las actividades que pueden ser reducidas, adicionadas o suprimidas.
- c) Permite comparar el rendimiento de los recursos entre las diversas unidades administrativas.
- d) Reduce y/o elimina gastos innecesarios. (Ibid, p.p.158-164).

2.3.4.4.- Pasos para la Elaboración del Presupuesto Público.

▪ Formulación.

Formular el presupuesto implica la realización de un conjunto de tareas que deben ser llevadas a cabo con gran precisión y profundidad, a efectos de que el presupuesto refleje la parte de responsabilidad que tiene el sector público, a través de su función productiva, en el cumplimiento de las políticas de desarrollo nacional. Así mismo, la realización de esta etapa conlleva la necesidad de aplicar criterios rigurosos en la determinación y cálculo de los insumos, en términos reales y financieros, que requiere la producción pública. (Ibid, p.205).

La Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público

señala:

Artículo 35.- El presidente de la República, en Consejo de Ministros, fijará anualmente los lineamientos generales para la formulación del proyecto de ley de presupuesto y las prioridades de gasto, atendiendo a los límites y estimaciones establecidos en la ley del marco plurianual del presupuesto.

Artículo 66.- Los directores o la máxima autoridad de los entes regidos por esta Ley, aprobarán el proyecto de presupuesto anual de su gestión y lo remitirán, a través del correspondiente órgano de adscripción, a la Oficina Nacional de Presupuesto, antes del treinta de septiembre del año anterior al que regirá.

Artículo 68.- La Oficina Nacional de Presupuesto analizará los proyectos de presupuesto de los entes regidos por esta Ley a los fines de verificar si los mismos encuadran en el marco de las políticas, planes y estrategias fijados para este tipo de instituciones.

Artículo 36.- La Oficina Nacional de Presupuesto elaborará el proyecto de ley de presupuesto atendiendo a los anteproyectos preparados por los órganos de la República y los entes descentralizados funcionalmente sin fines empresariales, y con los ajustes que resulte necesario introducir.

Artículo 38.- El proyecto de ley de presupuesto será presentado por el Ejecutivo a la Asamblea Nacional antes del quince de octubre de cada año.

▪ **Proceso de discusión y aprobación**

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela expresa:

Artículo 187.- Corresponde a la Asamblea Nacional:

Discutir y aprobar el presupuesto nacional y todo proyecto de ley concerniente al régimen tributario y al crédito público.

Autorizar los créditos adicionales al presupuesto.

Artículo 313.- La administración económica y financiera del Estado se regirá por un presupuesto aprobado anualmente por ley. El Ejecutivo Nacional presentará a la Asamblea Nacional, en la oportunidad que señale la ley orgánica, el proyecto de Ley de Presupuesto. Si el Poder Ejecutivo, por cualquier causa, no hubiese presentado a la Asamblea Nacional el proyecto de Ley de Presupuesto dentro del plazo establecido legalmente, o el mismo fuere rechazado por ésta, seguirá vigente el presupuesto del ejercicio fiscal en curso.

La Asamblea Nacional podrá alterar las partidas presupuestarias, pero no autorizará medidas que conduzcan a la disminución de los ingresos públicos ni gastos que excedan el monto de las estimaciones de ingresos del proyecto de Ley de presupuesto.

▪ **Reconducción del presupuesto**

Con respecto a la reconducción del presupuesto la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público en su artículo 39 señala que:

Si por cualquier causa el Ejecutivo Nacional no hubiese presentado a la Asamblea Nacional, dentro del plazo previsto en el artículo 38, el proyecto de Ley de Presupuesto, o si el mismo fuere rechazado o no aprobado por la

Asamblea Nacional, antes del 15 de diciembre de cada año, el presupuesto vigente se reconducirá.

La Asociación Venezolana de Presupuesto Público señala que: en caso de reconducir la Ley de Presupuesto de Ingresos y Gastos para el ejercicio Fiscal X, esta continúa vigente por tiempo determinado, incluyendo las modificaciones presupuestarias acordadas en el mismo ejercicio X. (p.225).

▪ Ejecución

Con relación a la ejecución presupuestaria Burbano, (1994) señala:

La ejecución es una etapa que consiste en poner en marcha los planes. Expresado de otra manera, la ejecución será la forma de materializar los planes y objetivos propuestos.

La Asociación Venezolana de Presupuesto Público, (1995) expresa que:

Tradicionalmente se ha entendido la ejecución del presupuesto, como el conjunto de acciones dirigidas a administrar los recursos asignados en el mismo. Esta concepción tiene su origen en el concepto del presupuesto como expresión financiera de lo que el gobierno pretende llevar a cabo durante un período determinado. Esta definición es incompleta ya que la ejecución del presupuesto se efectúa en dos planos: el físico y el financiero.

En el plano físico la ejecución del presupuesto es la movilización de la administración a efectos de llevar a cabo las acciones y procesos necesarios, utilizando recursos humanos, materiales y demás insumos, a objeto de lograr

los productos en la cantidad y calidad adecuada y en el tiempo y lugar previsto.

En el plano financiero y en materia de gastos, la ejecución del presupuesto consiste en el uso de las asignaciones presupuestarias en gastos corrientes o de capital, según los procedimientos y criterios establecidos.(p. 230).

Programación de la ejecución presupuestaria.

La programación de la ejecución presupuestaria consiste en una previsión dinámica, para cada uno de los sub-períodos del ejercicio presupuestario, de realizaciones en términos de productos terminales e intermedios, de requerimientos de recursos reales y financieros, así como de los procesos necesarios para llevar a cabo dichos productos y contar en tiempo oportuno con tales recursos. Por tanto, esta es una tarea que, si bien debe ser efectuada durante todo el ejercicio presupuestario, es previa la ejecución misma.

Ventajas de la programación de la ejecución presupuestaria:

- a.-Posibilita el control periódico de la realización de los productos, y la obtención de los recursos reales y financieros, a objeto de tomar oportunamente las medidas correctivas que permitan lograr los objetivos con un mínimo de desviaciones.
- b.-Coadyuva en que la producción prevista se cumpla con un grado aceptable de eficiencia, siempre y cuando problemas coyunturales no justifiquen introducir modificaciones a lo inicialmente programado.
- c.-Permite que los recursos humanos y materiales requeridos para la

- ejecución de las acciones presupuestaria, estén disponibles en el momento oportuno sin que se introduzcan presiones no programadas en su oferta.
- d.-Evita paralizar los programas por falta de recursos financieros, salvo cuando ocurran hechos imprevisibles, disminuyendo en consecuencia, la posibilidad de elevación de sus costos.
 - e.-Permite el conocimiento oportuno de los déficit estacionales de caja, evitando presiones no previstas sobre el sistema bancario, que puedan provocar efectos restrictivos no planificados en otros campos de la actividad económica, con repercusiones en el cumplimiento de las metas y objetivos de desarrollo.
 - f.- Disminuye la posibilidad de incurrir en los problemas resultantes de la postergación del pago de salarios y remuneraciones, que tan directamente repercuten en la eficiencia de la administración pública.
 - g.-Posibilita que la solvencia del sector público no se deteriore por la postergación de compromisos, evitando las consecuencias que dicha postergación pueda generar en los precios de los bienes y servicios requeridos.
 - h.-Facilita el mantener recursos en caja dentro de niveles técnicamente recomendables o compatibles con determinadas políticas de expansión o restricción del circulante.
 - i.- Permite compatibilizar los flujos de los ingresos y los egresos requerido por los programas, con la ejecución de las políticas monetarias, financieras, de precios, de remuneración, y en general, con la política económica a corto plazo.

Elementos de la programación.

Programación de la ejecución de productos.

Consiste en la cuantificación de las metas de producción y meta de volúmenes de trabajo a lograrse en cada lapso del período presupuestario, por cada unidad ejecutora.

Programación de la ejecución de acciones.

Consiste en la determinación para cada sub-período presupuestario, del tipo, la cantidad, calidad, secuencia y espacio físico en que deben producirse las acciones que intervendrán en la realización de los productos de cada lapso del ejercicio presupuestario.

Programación de la ejecución de los recursos reales.

Consiste en la determinación para cada sub-período del ejercicio presupuestario, el tipo, cantidad, calidad y espacio físico donde se utilizarán los recursos humanos, materiales y demás insumos necesarios para realizar las acciones demandadas por la producción.

Programación de la ejecución de los recursos financieros.

Una vez definidos los recursos reales, se hace necesario establecer los medios monetarios que se necesitan para adquirir dichos recursos. Esta programación comprende:

a.-Programación de la ejecución de los ingresos o recursos.

Consiste en preveer para cada sub-período presupuestario el monto a causar y/o recaudar, y el lugar donde se obtendrán los ingresos

corrientes y de capital, para cada una de las fuentes de su procedencia. Asimismo, el monto de los incrementos de pasivos y patrimonio y disminución de activos financieros.

b.- Programación de la ejecución de gastos y aplicaciones.

Consiste en preveer para cada sub-período presupuestario y para los gastos corrientes y de capital, el monto a comprometer, causar, pagar y/o usar de los créditos presupuestarios y el espacio físico donde se realizarán las respectivas transacciones. Asimismo, preveer el monto en que se incrementarán los activos y disminuirán los pasivos financieros y el patrimonio. (Asociación Venezolana de Presupuesto Público, 1995, p.p. 237-249).

▪ **Control.**

Puede definirse como el conjunto de actividades que se emprenden para medir y examinar los resultados obtenidos en el período, para evaluarlos y para decidir las medidas correctivas que sean necesarias. (Ibid, p.303).

2.3.5.- Modificaciones presupuestarias.

Son las variaciones legalmente acordadas durante la ejecución del presupuesto, sobre los créditos originalmente aprobados. Son consecuencia de:

- Sobre-estimaciones o sub-estimaciones de los créditos.
- Reajustes de gastos ordenados por el ejecutivo.

- Atención de las metas o volúmenes de trabajo.
Entre las modificaciones presupuestarias están:

- **Rectificaciones presupuestarias**

Es una autorización de gastos adicionales a los originalmente acordados en la Ley de Presupuesto para los diferentes programas, subprogramas, proyectos y partidas que permiten la atención de gastos imprevistos que se presentan durante la ejecución del presupuesto o para aumentar los créditos presupuestarios que resultaren insuficientes. Su fuente de financiamiento anual es el crédito presupuestario de la partida “Rectificaciones al Presupuesto” que contiene la Ley de Presupuesto anual.

- **Traslado o traspaso**

Es una modificación presupuestaria que consiste en una reasignación de los créditos presupuestarios originalmente aprobados a un mismo programa o a diferentes programas de un organismo, como consecuencias de sobreestimaciones o subestimaciones que ocurren en la ejecución del presupuesto y cuya característica fundamental es no afectar el total del presupuesto originalmente acordado.

- **Insubsistencias**

Es una modificación presupuestaria mediante la cual se anulan total o parcialmente los créditos no comprometidos acordados a programas, subprogramas, proyectos y partidas de la Ley de Presupuesto, bien sea por economías que ocurran en la etapa de ejecución del presupuesto o por ajustes que ordene el Presidente de la República al presupuesto de gastos con la finalidad de hacer un uso más racional de los mismos o cuando estime que los ingresos programados no van a satisfacer los gastos previstos en la Ley.

▪ **Créditos Adicionales**

Es una autorización de gastos adicionales a los originalmente acordados en la Ley de Presupuesto para los diferentes programas, subprogramas, proyectos y partidas. Dicha autorización se acuerda para financiar “gastos necesarios no previstos o cuyas partidas resulten insuficientes y siempre que el tesoro cuente con recursos para atender a la respectiva erogación”. (Ibid, pp.282-295).

2.3.6.- Presupuesto de Gastos.

Es una ordenación sistemática y homogénea de los bienes y servicios, las transferencias y las variaciones de activos y pasivos que el sector público aplica en el desarrollo de su proceso productivo.

2.3.6.1.- Importancia.

- Permite uniformar la presentación de los créditos presupuestarios utilizados en la adquisición de los bienes y servicios públicos.
- Ofrece información de la demanda de bienes y servicios que adquirirá el sector público en general, y de los demás entes que lo conforman en particular.
- Facilita la programación de las compras, el manejo de los inventarios y otras acciones relacionadas con la administración de las compras y suministros dentro del sector público.
- Permite ejercer el control tanto interno como externo de las transacciones del sector público.

- Hace posible la existencia de un sistema de contabilidad presupuestario.
- Facilita la rendición de las cuentas y la auditoría de las mismas.(Ibid, p.109).

2.3.6.2.- Etapas significativas de las transacciones y sus momentos de registro.

Toda transacción tiene tres etapas fundamentales, que pueden ser simultáneas o separadas en el transcurso del tiempo:

- a.-Cuando por un acto administrativo se dispone la realización de un gasto.
- b.-Cuando se reciben los bienes y servicios y se contrae una obligación de pago con terceros.
- c.-Cuando se extingue dicha obligación mediante el pago a terceros.

A cada una de estas etapas le corresponde una instancia de registro contable: la del compromiso, la del gasto causado y la del pago.

El compromiso como gasto del crédito presupuestario.

La Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público establece en el artículo 47 que:

“Se considera gastado un crédito cuando queda afectado definitivamente al causarse un gasto...”

El gasto causado como deuda.

El registro de los gastos causados en la contabilidad presupuestaria surge, por una parte, por la necesidad de contar con información sobre el valor de los recursos humanos, materiales y otros servicios que han tenido a su disposición los responsables de programas; y por otra parte, por la necesidad de contar con información actualizada del nivel de endeudamiento que puede incidir en la obtención de nuevos recursos en el incremento de precios con su lógica repercusión en la consecución de las metas programadas.

Se considera que un gasto o compromiso se ha causado al momento de surgir una obligación de pago a terceros.

El pago como extinción de la deuda.

Se define el momento de “pago” como el momento en que por la entrega de una orden de pago contra el Tesoro, la de un cheque o de dinero en efectivo, se extingue una deuda u obligación con terceros. (Ibid, p.p.350-352).

2.4.- Descripción de la empresa.

Reseña histórica

Hace cincuenta años el servicio eléctrico venezolano era muy deficiente por lo reducido de las empresas eléctricas. Estas no cumplían con los procedimientos adecuados en cuanto a avances tecnológicos y la capacidad

de producir la suficiente energía para satisfacer la demanda creciente de la población de entonces, lo que impulsó al Estado en 1958 a fundar la C.A de Administración y Fomento Eléctrico "CADAPE", cuyo campo de transmisión comenzó a operar en diferentes filiales.

En Noviembre de 1996 el Ejecutivo Nacional emitió el decreto N° 1558 donde se ordena al Fondo de Inversiones de Venezuela (FIV) y a CADAPE elaborar y ejecutar un plan de reestructuración y privatización. Con base en este decreto CADAPE y su filial C.A. Electricidad de Oriente (ELEORIENTE), empresa de distribución y comercialización de energía de la zona oriente y Guayana, dentro del proceso de privatización, acuerdan constituir la C.A. Sistema Eléctrico de los Estados Monagas y Delta Amacuro (SEMDA), inscrita en el Registro de Comercio bajo el N°65, tomo A-8, en fecha 24 de octubre de 1998, como una empresa con responsabilidad jurídica propia e independiente.

El 1ero. de Octubre de 1998 comienza sus actividades la empresa SEMDA, aspirando a ser privatizada, logrando conjugar los bienes y activos que anteriormente pertenecían a CADAPE y a ELEORIENTE zona Monagas y Delta Amacuro.

El 24 de Noviembre de 1998 se procede a la firma del Contrato de Concesión donde queda establecido el otorgamiento de convenio de Mancomunidad de los Municipios del Estado Monagas y el Municipio Tucupita del Estado Delta Amacuro y el 1ero de Diciembre de 1998 se lleva a cabo la Capitalización de los activos de SEMDA. Paralelamente y como parte de las actividades legales, se firma los contratos de Suministro y Transporte de Energía SEMDA- EDELCA- CADAPE y el contrato de Suministro Eléctrico SEMDA- PDVSA.

Posteriormente, de acuerdo a las situaciones señaladas, la Junta Directa de CADAPE según Resolución N° 017, Acta 02, literal C, de fecha 22 de Enero de 1999, ordena a la Vicepresidencia Ejecutiva de Planificación, evaluar y presentar opciones para tutelaje, supervisión y control de la filial SEMDA, que debería ser ejercida por la Presidencia de CADAPE.

2.5.- Objetivos de la empresa.

2.5.1.- Objetivo General.

Satisfacer la demanda de energía eléctrica de todos los clientes de la zona Monagas y Delta Amacuro, a través de la distribución y venta de la misma.

2.5.2.- Objetivos Específicos.

1. Transmitir y comercializar la energía eléctrica en la zona Monagas y Delta Amacuro.
2. Estar atentos en la presentación del servicio eléctrico proporcionado y atendiendo todas las necesidades que requieren los clientes de la zona, donde está operando.
3. Satisfacer la demanda de energía eléctrica que requiere el desarrollo socioeconómico de la zona, a través de la presentación de un eficiente y confiable servicio que permita suministrar a cada tipo de cliente de la energía eléctrica que requiere y necesita a costo razonable.
4. Suministrar electricidad en las zonas urbanas y rurales en general.
5. Mantener una rentabilidad de autosuficiencia económica.

Para lograr los objetivos planteados SEMDA, ha definido políticas y estrategias que permiten adaptar el funcionamiento, desarrollo y organización de la empresa al momento actual, a fin de incrementar su productividad, agilizar los procesos administrativos para mejorar la atención al cliente, los procesos continuos de adiestramiento y desarrollo del recurso humano, para mejorar su desempeño y mantener niveles óptimos de productividad.

2.6.- Misión de la Empresa.

Prestar un servicio eléctrico integral eficiente, de calidad, técnicamente confiable, a un precio que permita cubrir los gastos operativos y desarrollar las inversiones que demanda el sistema para mejorarlo y de esta forma contribuir con el desarrollo sustentable de los Estados Monagas y Delta Amacuro.

2.7.- Visión de la Empresa.

Lograr ser una empresa rentable, organizada y con proyectos de fácil adaptación a los cambios y dirigida a prestar servicio eléctrico eficiente, de calidad, con tecnología avanzada y personal eficiente, de calidad comparable a las mejores empresas del sector eléctrico tanto nacional como internacional.

2.8.- Naturaleza de la Empresa.

Promover a la comunidad un servicio de suministro de energía eléctrica confiable, orientado hacia la excelencia que impulse el desarrollo integral de la región, ofreciendo optima atención personal, altamente capacitado y motivado para una rentabilidad apropiada, mejorando continuamente los procesos administrativos y técnicos.

Generar el mayor rendimiento económico a sus accionistas en la distribución y comercialización de energía eléctrica para sus áreas de influencias, bajo criterios de mejoramiento continuo de los procesos y de la calidad del servicio, productividad y excelencia, con un compromiso ético hacia las personas e instituciones con las cuales se relaciona.

2.9.- Estructura organizativa de la empresa.

Presidencia:

Esta se encarga de planificar, coordinar, supervisar y controlar las actividades administrativas y técnicas de las áreas adscritas a la misma, manteniendo contacto con CADAPE- Caracas.

Contraloría (Auditoría interna):

Cumple con la función de programar, dirigir, coordinar y controlar la ejecución de auditorías administrativas, técnicas y comerciales en la zona, así como el seguimiento a la aplicación de las recomendaciones derivadas de las mismas y el control posterior a la ejecución presupuestarias de las

unidades de la zona, a fin de garantizar a posterior la sujeción de los actos de gestión de las unidades de la zona a las políticas, normas y procedimientos de control vigentes, de acuerdo al plan operativo anual de la contraloría interna, las políticas y lineamientos emanadas de la misma, el reglamento de servicios y las normas y procedimientos que rigen la gestión administrativa y técnica de la zona.

Asesoría Legal (Consultaría Jurídica):

Actualmente la unidad de Asesoría Legal esta adscrita a Recursos Humanos, se encarga de brindar asesoría en material laboral y en todo lo relacionado con asuntos legales, civiles, mercantiles, administrativos y contractuales; vale decir, que apoya y asesora a toda las unidades en la zona en los aspectos legales y contractuales, por lo que debe reportar en forma directa a consultaría jurídica de la empresa.

Coordinación de Recursos Humanos:

Tiene como función dirigir, controlar y coordinar los procesos de reclutamiento, selección y administración de personal, adiestramiento, servicios médicos de los trabajadores de la zona, normas de disciplina, así como también interpretar y aplicar las leyes vigentes correspondientes con sus respectivos reglamentos. Dirige y controla las actividades y funciones de sus supervisores y coordina las relaciones con recursos humanos de la empresa regional.

Gerencia de comercialización:

Es la encargada de realizar funciones como: coordinar y supervisar todas las actividades, relacionadas con la recaudación regional para jerarquizar la adquisición de ingresos (elementos primordiales para la operatividad de la empresa).

Coordinación de transmisión:

Le corresponde realizar la función de velar por las operaciones en las subestaciones de transmisión.

Coordinación de Asuntos Públicos:

Mantiene las relaciones personales dentro de la empresa así como con otras instituciones y organizaciones, por ejemplo: Actividades culturales, recreativas, deportivas, atención al público, coordinación de reuniones entre otras.

Gerencia Administrativa:

- o Determina y consolida los balances de ingresos y egresos provenientes de la recaudación y de los gastos generados en la organización.
- o Tramita todas las compras y ordenes de servicios (mantenimiento de muebles y equipos).
- o Tiene relación con todos los servicios panamericanos y chóferes de los diferentes departamentos y distritos.

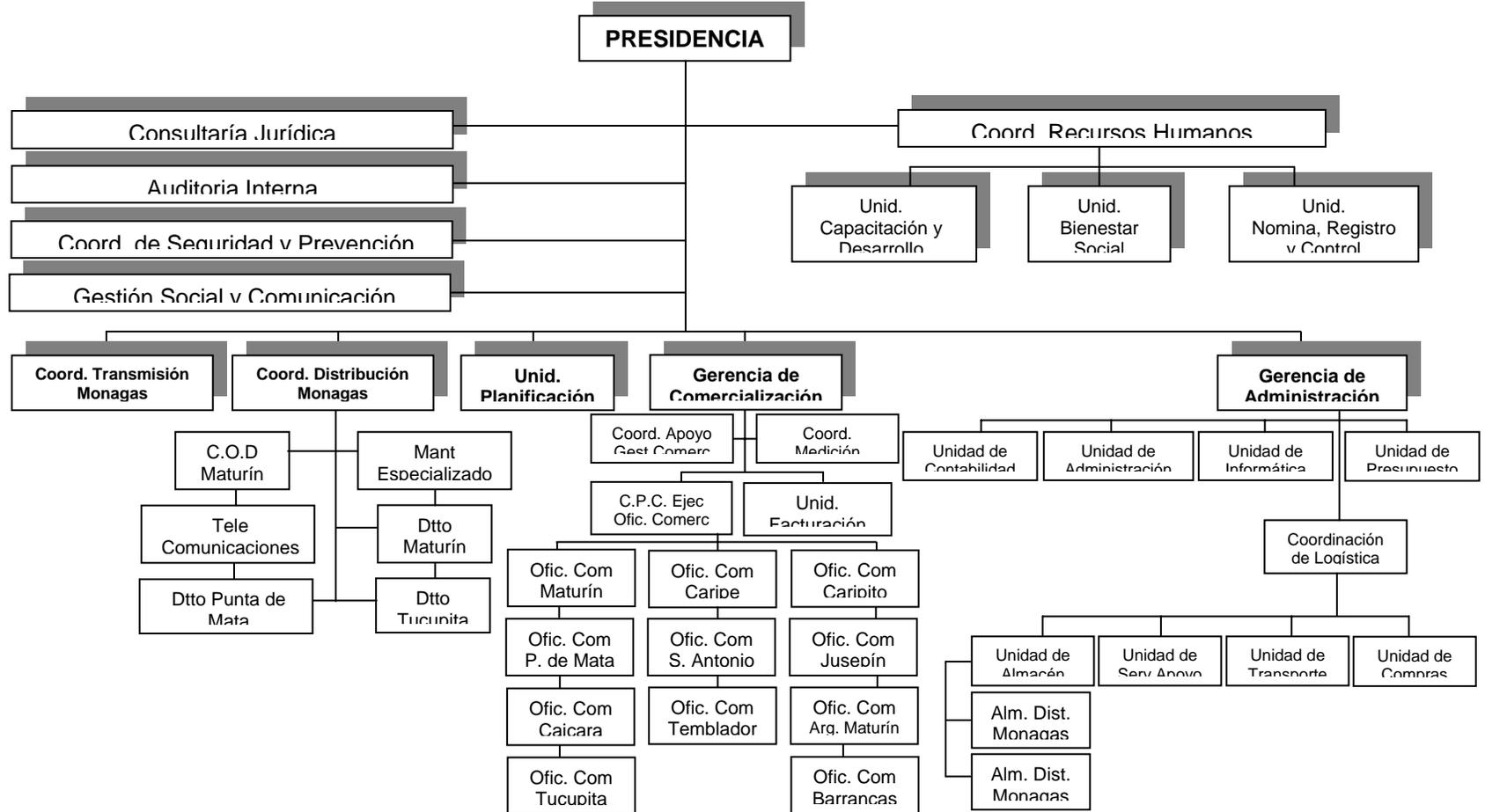
Las unidades y coordinaciones adscritas a la Gerencia Administrativa son:

- o Unidad de contabilidad.
- o SICON: (Sistema de Contabilidad).

- o Unidad administrativa y financiera caja.
- o Unidad de informática.
- o Unidad de presupuesto y gestión.
- o Coordinación de logística.

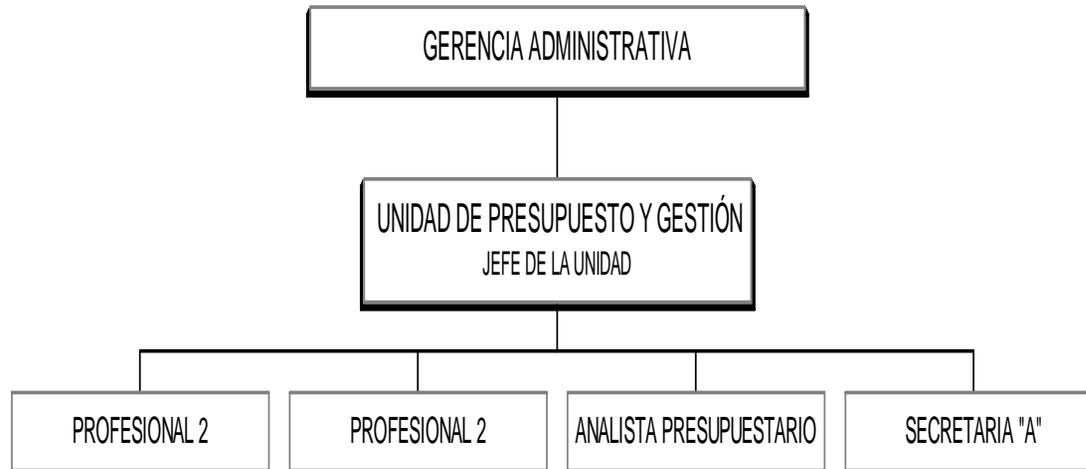
A continuación se presenta el organigrama general de la C.A. SEMDA.

Organigrama General



Fuente: Unidad de Captación y Desarrollo de C.A. SEMDA.

ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD DE PRESUPUESTO Y GESTIÓN



Fuente: Unidad Presupuesto y Gestión de C.A. SEMDA.

Descripción de la unidad en estudio.**Unidad de presupuesto.**

Es la encargada de la elaboración del presupuesto consolidado, realizar los trámites ante las instancias correspondientes para su aprobación y controlar la correcta ejecución del mismo ajustado al plan anual de la empresa.

Misión de la unidad:

Elaborar el presupuesto consolidado de la empresa y controlar que su ejecución se realice en forma correcta y oportuna conforme al plan anual, a fin de garantizar el cumplimiento de las metas preestablecidas.

Funciones:

- Proponer conjuntamente con los responsables de los programas, los objetivos a cumplirse en el año fiscal.
- Planificar y coordinar el proyecto de presupuesto de las zonas, elaborando un pronóstico de presupuesto de ingresos, gastos e inversiones.
- Formular, evaluar y controlar el presupuesto inicial y final de las zonas de acuerdo a los lineamientos emanados de la empresa, para su inclusión en el presupuesto general.
- Informar a las unidades organizativas de las zonas el presupuesto aprobado.

- Controlar en forma periódica la ejecución presupuestaria de cada una de las unidades organizativas de la empresa, a objeto de verificar que la misma se corresponda en oportunidad a las metas preestablecidas, o en su defecto recomendar acciones que eviten la desviación de los recursos u oportunidad en la utilización de los mismos, a fin de cumplir con el plan anual (metas) establecidas por la empresa en cada una de sus áreas de gestión.
- Evaluar y proponer la aplicación de nuevas tecnologías en el área de presupuesto, que faciliten el control de la gestión del área.

Funciones del Jefe de Presupuesto y Gestión.

- Coordinación para la formulación del proyecto de presupuesto anual de la empresa, a través del Sistema para la Formulación Presupuestaria (Winforpre).
- Coordinación y asesoramiento a todas las estructuras que conforman la organización SEMDA en la elaboración del proyecto de presupuesto anual.
- Consolidación del proyecto de presupuesto anual de la empresa en el sistema Winpresu, establecido por CADAFE.
- Elaboración y entrega del proyecto de presupuesto anual a la Dirección Ejecutiva de Formulación y Control Presupuestario de CADAFE.
- Discusión del proyecto de presupuesto anual en Comité Ejecutivo de CADAFE.
- Elaboración del proyecto de presupuesto anual de la empresa aprobado por el presidente y la junta directiva de CADAFE, en el sistema SIGEI, para la Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE).

Control y ejecución del presupuesto anual de la empresa.

- Evaluación y control de ajustes contables, ajustes médicos, ajustes materiales, cargo de la nómina, ajuste de ordenes de compra con cargo a almacén.
- Control de indicadores de gestión de toda la organización SEMDA.
- Control de gestión presupuestaria y elaboración de los informes periódicos para CADAFE y ONAPRE.
- Supervisión y control de entrega de cierres mensuales a la dirección ejecutiva de formulación y control presupuestario CADAFE.
- Control y consolidación de indicadores de calidad para el Ministerio de Energía y Minas.
- Control de estadísticas de la empresa.
- Elaboración de informes periódicos de índices de gestión.
- Elaboración de la presentación de cuenta de la presidencia de SEMDA a la presidencia de CADAFE.
- Organización y control del Comité Ejecutivo de SEMDA.
- Supervisión y control del personal bajo su responsabilidad.

Funciones del profesional 2.

- Revisión, control y análisis de los documentos antes de su ingreso en el sistema SECONPRE.
- Revisión, registro y control de ordenes de compra con destino a almacén.
- Realizar ajustes contables en el sistema SECONPRE.

- Realizar ajuste de salidas de materiales del sistema SACA.
- Ejecutar la nómina mensual en el sistema SECONPRE.
- Revisión y ejecución del gasto médico en el sistema SEMEAD.
- Ejecución presupuestaria de la empresa en el sistema SECONPRE.
- Revisión y análisis de las necesidades de los recursos presupuestarios (traspasos).
- Revisión y análisis de los traspasos de subpartidas de todas las unidades.

Funciones del analista de presupuesto.

- Apoyo en la formulación y consolidación del proyecto de presupuesto anual de la empresa.
- Elaboración de los libros de presupuesto anual para la presidencia de SEMDA, Gerencia Administrativa, la Dirección de presupuesto de CADAFE y la Unidad de presupuesto de SEMDA.
- Apoyo en la elaboración del libro definitivo de presupuesto aprobado por la ONAPRE y MEM.
- Elaboración del libro trimestral, semestral y anual de la gestión presupuestaria.
- Apoyo en la elaboración de informes y presentación de gestión financiera.
- Revisión y análisis de los documentos antes de su ingreso en el sistema SECONPRE.
- Ejecución presupuestaria de documentos asignados en el sistema SECONPRE.

- Elaboración de estadísticas e índices de gestión relacionados con el área de presupuesto.
- Control de documentos objetados.
- Cumplir cualquier otra función que se asigne inherente al área de presupuesto.

Funciones de la secretaria:

- Revisar documentos recibidos de las diferentes unidades organizativas.
- Asentar en el libro diario de documentos de entrada a presupuesto.
- Elaborar controles de remisión de documentos que van a la unidad de contabilidad, compras, transporte, nómina.
- Pasar fax a Caracas y a las diferentes unidades.
- Hacer y recibir llamadas.
- Desglosar los documentos para su ingreso al sistema SECONPRE.
- Colocar los sellos correspondientes según el tipo de documento registrado al sistema SECONPRE.
- Archivar contratos, valuaciones y órdenes de compras anuladas.
- Archivo de documentación generada por presupuesto.
- Archivo de modificaciones presupuestarias (traspasos).
- Transcripción de memorándum, informes, salidas de materiales, etc.
- Todo lo inherente al cargo de secretaria.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1.- Tipo de investigación.

Se realizó una investigación de tipo documental y de campo, pues la información se recabó directamente en la realidad objeto de estudio, concretamente en la Unidad de Presupuesto y Gestión de la C.A. SEMDA.

Al respecto; la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (1998) refiere que: La investigación documental, es el estudio del problema con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con apoyo principalmente en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales o electrónicos. (P. 6)

En relación a las investigaciones, de campo la Universidad Nacional Abierta (1997), señala, “son las que se realizan observando al grupo, o fenómeno en su ambiente. Los datos de interés requeridos para el estudio se recogen en forma directa de la realidad bajo la responsabilidad del que hace la investigación, en este caso será el estudiante” (p.45).

3.2.- Nivel de la investigación.

En cuanto al nivel de la investigación, fue descriptiva, la cual tuvo como objeto determinar y describir la naturaleza de la situación y además tratar de obtener información acerca de la realidad de la empresa. Al

respecto Sabino (2000) señala: “las investigaciones descriptivas son aquellas que se proponen conocer grupos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemático que permiten poner de manifiesto estructura y comportamiento” (p.83)

Con relación a lo anterior, Tamayo (2002) opina: “La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta de la realidad (p.46).

3.3.- Población.

La población estuvo conformada por el personal que labora en la Unidad de Presupuesto de la empresa SEMDA, los cuales son: un (1) jefe de la unidad de presupuesto, tres (3) analistas presupuestarios y una (1) secretaria. Así como también, los datos del presupuesto de gastos y todo el conjunto de documentos recibidos en la unidad.

De esta manera quedo constituida la población de estudio para la investigación planteada; para la delimitación de las poblaciones se tomo como referencia lo planteado por Balestrini (2002), quien lo define como: “la totalidad de un conjunto de elementos, seres u objetos que se desean investigar” (P. 139).

Debido a que los elementos del conjunto, es decir, la población, son manejables cuantitativamente, no fue necesario aplicar técnicas de muestreo, pues se analizó toda la población.

3.4.- Fuentes y técnicas de investigación.

Entre las fuentes de información que se utilizaron para el desarrollo del esquema investigativo se encuentran:

- **Primarias:** representada por la información proporcionada por las consultas que se efectuarán al personal de la unidad en estudio.
- **Secundarias:** están representadas por las consultas bibliográficas o de documentos, a fin de obtener información teórica fundamental para abordar la investigación (tesis, libros, internet, folletos, etc).

Para obtener los datos representativos necesarios para desarrollar el trabajo, se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos de recolección:

- **Observación directa.** Esta permitió involucrarse en los procedimientos de ejecución presupuestaria que se llevan a cabo en el área objeto de estudio. Asimismo, permitió captar datos relevantes sobre la conducta del personal incluido como población, sobre los aspectos involucrados en el estudio y sirvió para complementar la información recabada por otros medios.
- **Entrevista no estructurada.** Con relación a la entrevista, Sabino (2000) señala que ésta “es una forma específica de interacción social que tiene por objeto recolectar datos para la indagación” (p.65).

La referida técnica se seleccionó para obtener información más profunda sobre la investigación. Esta se hizo en forma de conversación libre sin preguntas previamente elaboradas con opciones de posibles respuestas.

- **Fichaje.** Se efectuaron anotaciones de toda la información que se pudo recopilar mediante la investigación.

Referente a ello el autor Mercado (1999) define a esta técnica “como aquella que consiste en anotar la información obtenida en tarjetas” (p.70).

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Antes de empezar a analizar los resultados de la ejecución presupuestaria, es necesario realizar una breve introducción sobre el funcionamiento de la empresa SEMDA en cuanto al presupuesto.

En materia presupuestaria la empresa se rige por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Ley de la Administración Financiera del Sector Público, la Ley de Licitaciones, la Ley del Estatuto de la Función Pública y las normas y políticas emanadas de CADAFE-Caracas, el Ministerio de energía y Minas y la Oficina Nacional de Presupuesto.

La unidad de Presupuesto y Gestión de SEMDA es la responsable de las fases de formulación, ejecución y control presupuestario y del cumplimiento de los objetivos y metas perseguidos por la empresa mediante la utilización eficiente de los recursos asignados y recaudados.

Para la formulación del presupuesto esta unidad:

1. Recibe instrucciones y lineamientos de CADAFE-Caracas.
2. Coordina y asesora a los supervisores de las unidades administrativas que conforman la empresa en la elaboración del proyecto de presupuesto anual.
3. Activa un sistema para la elaboración del presupuesto asesorado y controlado por la unidad.

4. Estima la compra y venta de energía eléctrica en Bs y en GWH
5. Elabora el presupuesto de ingresos y el presupuesto de gastos e inversión.
6. Presenta el proyecto de presupuesto ante la Dirección Ejecutiva de Formulación y Control Presupuestario de CADAFE, donde se discute en el Comité Ejecutivo de la corporación, y se realizan reestructuraciones en los montos de las partidas. Es devuelto a la filial para realizar los ajustes sugeridos.
7. El presupuesto definitivo se somete a la aprobación del Presidente y Junta Directiva de CADAFE, para ser remitido a la Oficina Nacional de Presupuesto (ONAPRE).

Luego, CADAFE-Caracas aprueba la asignación presupuestaria y dependiendo del plan de ingresos mensuales por venta de energía eléctrica SEMDA recibe los recursos para cancelar los compromisos con trabajadores y terceros.

El presupuesto de gastos e inversión está dividido en partidas y subpartidas tomando en cuenta el clasificador de gastos emitido por la Oficina Nacional de Presupuesto, la cual dicta los principios, normas y procedimientos que rigen el proceso presupuestario de los entes y órganos del sector público.

4.1.- Identificación de la asignación presupuestaria de las partidas de gastos.

A través de la revisión del presupuesto de gastos de la empresa SEMDA para el año 2004, se pudo indagar sobre las partidas que lo integran, su asignación en bolívares y la distribución porcentual de esta asignación. A tales **efectos se obtuvo la información que se presenta en el cuadro n° 1.**

Cuadro N° 1.

Identificación de la asignación presupuestaria de las partidas de gastos para el año 2004 de la C.A. Sistema Eléctrica de Monagas y Delta Amacuro (SEMDA).

Código	Denominación de partidas	Asignación Anual	Distribución porcentual
100	Gastos de personal	20.099.226.042	15,40%
200	Gastos de materiales y suministros	57.247.988.004	43,87%
300	Gastos de servicios internos y externos	13.548.792.674	10,39%
400	Otros gastos	16.429.550.484	12,59%
500	Gastos no operativos	16.801.000.000	12,88%
600	Adquisición de muebles y equipos	837.681.460	0,64%
750	Estudios, proyectos y construcciones de obras de transmisión contratadas.	740.000.000	0,58%
800	Estudios, proyectos y construcciones de obras de distribución contratadas	2.754.006.383	2,11%
850	Estudios, proyectos y construcciones de obras de telecomunicaciones contratadas	215.000.000	0,17%
900	Estudios, proyectos y construcciones de obras civiles contratadas	1.791.000.000	1,37%
	TOTALES	130.484.245.047	100%

Fuente: Informe del Presupuesto de la C.A. SEMDA año 2004.
Cálculo: propio.

El límite máximo para comprometer, causar y realizar desembolsos por partidas y sub-partidas en cada trimestre es de un 25% del total de su asignación anual.

En el cuadro N° 1, se observa que la partida de Gastos de materiales y suministros, es la que tiene la mayor asignación crediticia con un 43,87% del total del presupuesto de gastos. Esto se debe a que la C.A. SEMDA es una empresa de distribución y venta de energía eléctrica, y sus instalaciones requieren de mantenimiento y reparaciones, para su funcionamiento, motivo por el cual es necesaria la adquisición de materiales y suministros como: lubricantes, combustibles, repuestos y accesorios para plantas, compras de energía eléctrica, productos químicos, gases industriales, útiles, herramientas e implementos de trabajo, repuestos y accesorios para equipos de telecomunicaciones y computación, bombillas, lámparas y luminarias, cauchos y tripas, materiales de protección y seguridad, papelería, impresos y suministros de oficina, entre otros.

Igualmente, la partida que resultó con un significativo aporte crediticio es la de Gastos de personal con un 15,40%, pues ésta representa los pagos por concepto de sueldos, salarios y otras remuneraciones, así como las compensaciones siguientes: asignación para vivienda, auxilio de transporte, prestaciones médico-asistenciales, aportes patronales, prestaciones sociales y cualquier otro beneficio correspondiente a trabajadores del sector público de conformidad con el ordenamiento jurídico y la convención colectiva de trabajo.

La partida Gastos no operativos con un porcentaje del 12,88% del presupuesto total, incluye los gastos en: pérdidas de efectivo y materiales,

pérdidas en venta de propiedades, materiales y equipos, diferencias en cambio, intereses sobre prestaciones sociales, intereses de mora sobre préstamos y financiamiento, intereses sobre obligaciones al portador, comisiones de servicio sobre préstamos y financiamiento, etc.

Por otra parte, tenemos la partida otros gastos, que arrojó una asignación de 12,59% del presupuesto total de gastos estimado para el año 2004, en ésta se cubre lo correspondiente a: agasajos y cortesías, daños a terceros y servidumbres, provisión en cuenta consideradas incobrables, adición y mejoras a propiedades arrendadas, provisión por retiros y desmantelamiento de propiedades, provisión para obsolescencia de materiales y repuestos, donaciones y contribuciones, transferencias al sector público y al sector privado, depreciación y amortización de activos, entre otros.

También se observó, que la partida gastos de servicios internos y externos tuvo una asignación del 10,39%, esta incluye gastos como: alquiler, reparaciones y mantenimiento de inmuebles, equipos y plantas, servicio de vigilancia, publicaciones y avisos, fletes y acarreos, agua potable, teléfono, aseo urbano, patentes e impuestos municipales y nacionales, etc.

Por último, las partidas de menor crédito presupuestario resultaron ser las siguientes: Adquisición de muebles y equipos (600) que contempla gastos como: la adquisición de muebles y equipos de oficina, muebles y equipos de enseñanza, equipos de talleres, equipos de laboratorio, paquetes y programas de computación, equipos de transporte terrestre, aéreo y acuático, equipos de aseo y limpieza, equipos de radio-comunicaciones, entre otros; y las partidas de estudios, proyectos y construcciones de obras:

de transmisión, distribución, telecomunicaciones y civiles contratadas(750, 800,850 y 900).

Al analizar las partidas presupuestarias se considera necesario presentar los procedimientos de la ejecución presupuestaria de SEMDA, pues expresan las acciones y procesos que ésta pone en marcha en busca de la materialización de los planes y objetivos propuestos para cada período económico.

4.2.- Descripción de los procedimientos de ejecución presupuestaria de la empresa.

Luego de aprobado el presupuesto, CADAFE Casa Matriz, envía los recursos financieros a la filial a través de adelantos o fondos de avance. Estos recursos son depositados en la cuenta bancaria respectiva, abierta por la empresa SEMDA, lo que permite realizar los pagos de los compromisos adquiridos.

Los compromisos son autorizados por el presidente y la gerencia administrativa, pues debe llevarse un control de los gastos, que permita saber si son necesarios y si existe disponibilidad financiera para cubrirlos, evitando así gastos innecesarios o sobre giros en las partidas.

La unidad de Presupuesto y Gestión elabora un programa de adopción de medidas previas a la ejecución en el cual se indican los diferentes períodos presupuestarios por trimestres y se establecen las cuotas por partidas para comprometer, causar y realizar desembolsos máximos, que se

contraerían en cada sub-período del año 2004. Esta cuota máxima es del 25% del total de cada sub-partida y/o partida.

Cada una de las unidades administrativas que conforman la organización elabora un pedido interno, donde se indica las características de los materiales, suministros o servicio que se requiere para un período determinado. De acuerdo a la cantidad de unidades tributarias que demande la obra, bien o servicio se seguirá un procedimiento, conforme a lo establecido en la ley de Licitaciones, la cual establece que:

Artículo 61.-Debe procederse por Licitación General o Licitación Anunciada Internacionalmente:

1. En el caso de adquisición de bienes o contratación de servicios, si el contrato a ser otorgado es por un monto estimado superior a 11000 UT.
2. En el caso de construcción de obras, si el contrato a ser otorgado es por un precio estimado superior a 25000 UT.

Artículo 72.- Puede procederse por Licitación Selectiva:

1. En el caso de adquisición de bienes o contratación de servicios, si el contrato a ser otorgado es por un monto estimado superior a 1100 UT y hasta 11000 UT.
2. En el caso de construcción de obras, si el contrato a ser otorgado tiene un precio estimado superior a 11500 UT y hasta 25000 UT.

El procedimiento para la ejecución de estos gastos es el siguiente:

1. Se reciben las ofertas de por lo menos cinco (5) empresas, de acuerdo a la obra, bien, suministro o servicio que se necesite.
2. Se adquiere el compromiso mediante la emisión del documento respectivo (Orden de compra, orden de trabajo, contrato de: obras, servicios, honorarios profesionales, alquiler o suministros. Ver anexos n° 1 y 2), a favor del oferente que cotizó en menor precio. Al documento se le anexan las tres ofertas más bajas.
3. Los documentos son firmados y sellados por las unidades administrativas involucradas y por la presidencia de la empresa.
4. Son llevados a la Unidad de Presupuesto y Gestión donde:
 - Se registran en el libro de entrada de documentos, asentando la fecha de llegada, la descripción(nombre del beneficiario), número, monto y tipo de documento.
 - Son revisados por los analistas presupuestarios para constatar que han sido elaborados de acuerdo a las normas y políticas de la empresa.
 - Se crea el compromiso en el sistema SECONPRE de la forma siguiente:

Sistema de Ejecución y Control Presupuestario Año: 2005

Mov. Gastos Mov. Obras Actualizar/Consultar Mov. Reportes Mantenimientos Tablas Utilidades Salida

Comp ECom Ejecu Comp E.Com Ejecu Antic E.Anti Relac A.Com AEjec A.Com AEjec A.Ant A.Rel Inform Salida

Compromisos

Estructura Presupuestada:

Estructura Cadafé: 00.010.0000 CONTRALORIA

Subpartida Cadafé: 111 SUELDOS ORDINARIOS FIJOS (111 MESES)

Presupuesto Inicial: 141.776.404,00 Disponible según lo Ejecutado: 114.510.867,08

Traspos Realizados: 0,00 Disponible con lo Comprometido: 114.510.867,08

Presupuesto Modificado: 141.776.404,00 Porcentaje de Acotamiento: 100 %

Detalles del Documento:

Código del Documento: PE Código de Costo: Buscar

Beneficiario:

Fecha del Documento: 31/05/2005 Concepto:

Fecha de Entrada: 31/05/2005

Monto a Comprometer: 0,00

S/P	Descripción de Subpartidas Presupuestadas:	Compromiso Acum.	Ejecución Acum.
111	SUELDOS ORDINARIOS FIJOS (111 MESES)	0,00	272.998.362
113	ASIGNACION PARA VIVIENDAS	0,00	887.335,04
115	ALQUILIO DE TRANSPORTE	0,00	220800,00
PE=PAGO DE EVENTUALES			

Agregar Próximo Anterior Guardar Limpieza Salir

Estructura Reg: 1/47 Reg. desbloq. INS. NUM. 8:36:08 am

Inicio Asian Collection Sistema de Ejecución ... Documento1 - Micros... ES 8:36

- a.-Se selecciona la opción movimiento de gastos en el menú principal.

- b.-Se elige la opción del compromiso.
- c.-Se ingresan los datos de la estructura y sub- partida a los cuales se imputará el compromiso.
- d.-Se oprime el botón agregar.
- e.-Se ingresan los datos del documento: código del documento, beneficiario, fecha de elaboración del documento, fecha de entrada a la unidad y monto.
- f.- Finalmente se oprime el botón agregar para que el sistema almacene la información y de esta manera queda creado el compromiso.
 - Los documentos son firmados y sellados por el jefe de la unidad.
 - Se devuelven a la unidad de origen para que le sea anexada la factura, luego de que la unidad solicitante haya recibido el bien o servicio.

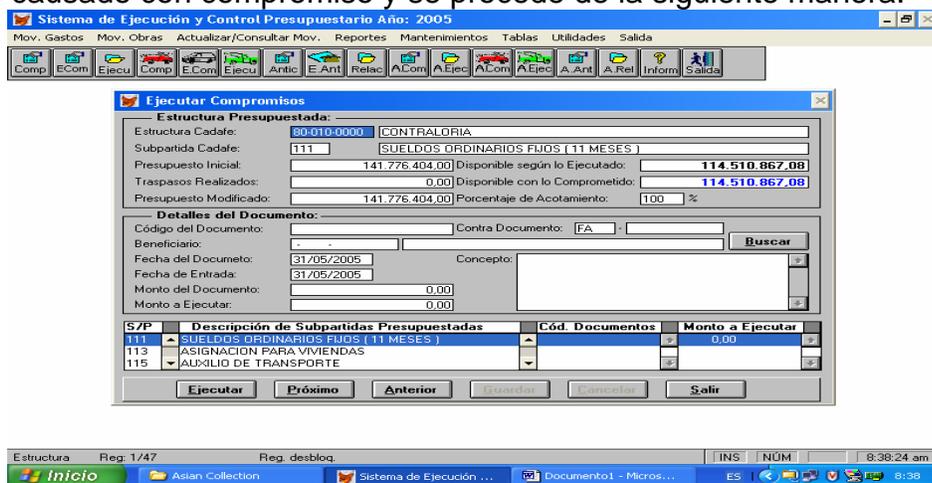
En caso de que se encuentren errores en el documento o no exista disponibilidad presupuestaria para crear ese compromiso los documentos son objetados y devueltos a la unidad de origen para su corrección y solicitud de traspaso respectivamente.

Cuando se trate de adquisición de bienes o contratación de servicios, si el contrato a ser otorgado es por un monto estimado de hasta 1100 UT y en caso de construcción de obras si el contrato a ser otorgado es por un precio estimado de hasta a 11500 UT, se puede proceder por adjudicación directa pues al igual que los compromisos con trabajadores se consideran gastos corrientes o gastos causados sin compromiso y están representados por documentos como: la relación de viáticos con anticipo, relación de viático sin anticipo, liquidación de prestaciones y beneficios al personal, recibos y facturas menores de publicidad y logística, gastos de servicios

médicos(25014), pagos de guarderías, reposición de fondos fijos, entre otros (ver anexos n° 3 y 4).

Los documentos nombrados anteriormente, al igual que los contratos, órdenes de compra y órdenes de trabajo conjuntamente con su factura, para su ejecución pasan por el siguiente procedimiento:

1. Los documentos son firmados y sellados por las unidades funcionales involucradas y por la presidencia o en su defecto por la Gerencia Administrativa.
2. Son llevados a la unidad de Presupuesto y Gestión donde:
 - Se registran en el libro de entrada de documentos, asentando la fecha de llegada, la descripción(nombre del beneficiario), número, monto y tipo de documento.
 - Son revisados por los analistas presupuestarios para constatar que han sido elaborados de acuerdo a las normas y políticas de la empresa.
 - Se registra la factura en el sistema SECONPRE, para ejecutar el gasto causado con compromiso y se procede de la siguiente manera:



a.-Se selecciona la opción movimiento de gastos en el menú principal.

- b.-Se elige la opción ejecutar compromiso.
- c.-Se ingresan los datos de la estructura y sub- partida a los cuales se imputará el gasto.
- d.-Se oprime el botón agregar.
- e.-Se ingresan los datos del documento inicial (contrato, orden de trabajo u orden de compra): código del documento, beneficiario (RIF y nombre de la empresa), automáticamente el sistema proporcionará el resto de los datos; y solicitará los datos de la factura: código, fecha de elaboración, fecha de entrada y monto.
- f.- Finalmente se oprime el botón agregar para que el sistema almacene la información y de esta manera queda ejecutado el compromiso.

Los gastos corrientes también se ejecutan en el sistema SECONPRE:

Sistema de Ejecución y Control Presupuestario Año: 2005

Mov. Gastos Mov. Obras Actualizar/Consultar Mov. Reportes Mantenimientos Tablas Utilidades Salida

Comp ECom Ejecu Comp E.Com Ejecu Antic E.Ant Relac A.Com A.Ejec A.Com A.Ejec A.Ant A.Rel Inform Salda

Ejecuciones Directas

Estructura Presupuestada:

Estructura Cadafé: 80-010-0000 CONTRALORIA

Subpartida Cadafé: 111 SUELDOS ORDINARIOS FIJOS (11 MESES)

Presupuesto Inicial: 141.776.404,00 Disponible según lo Ejecutado: 114.510.867,08

Trasposos Realizados: 0,00 Disponible con lo Comprometido: 114.510.867,08

Presupuesto Modificado: 141.776.404,00 Porcentaje de Acotamiento: 100 %

Detalles del Documento:

Código del Documento: AP Código de Costo: Buscar

Beneficiario: -

Fecha del Documento: 31/05/2005 Concepto: -

Fecha de Entrada: 31/05/2005

Monto a Ejecutar: 0,00

S/P	Descripción de Subpartidas Presupuestadas:	Compromiso Acum.	Ejecución Acum.
111	SUELDOS ORDINARIOS FIJOS (11 MESES)	0,00	272058,3324
113	ASIGNACION PARA VIVIENDAS	0,00	867335,04
115	AUMENTO DE TRANSPORTE	0,00	220800,00

AP=AUTORIZACION DE PAGO FA=FACTURAS NO=NOMINA PE=PAGO DE EVENTUALES

Agregar Próximo Anterior Guardar Cancelar Salir

Estructura Reg 1/47 Reg desbloq INS NÚM 8:35:14 am

Inicio Asian Collection Sistema de Ejecución ... ES 9:35

- a.-Seleccionando la opción movimiento de gastos en el menú principal.
- b.-Se elige la opción ejecuciones directas.

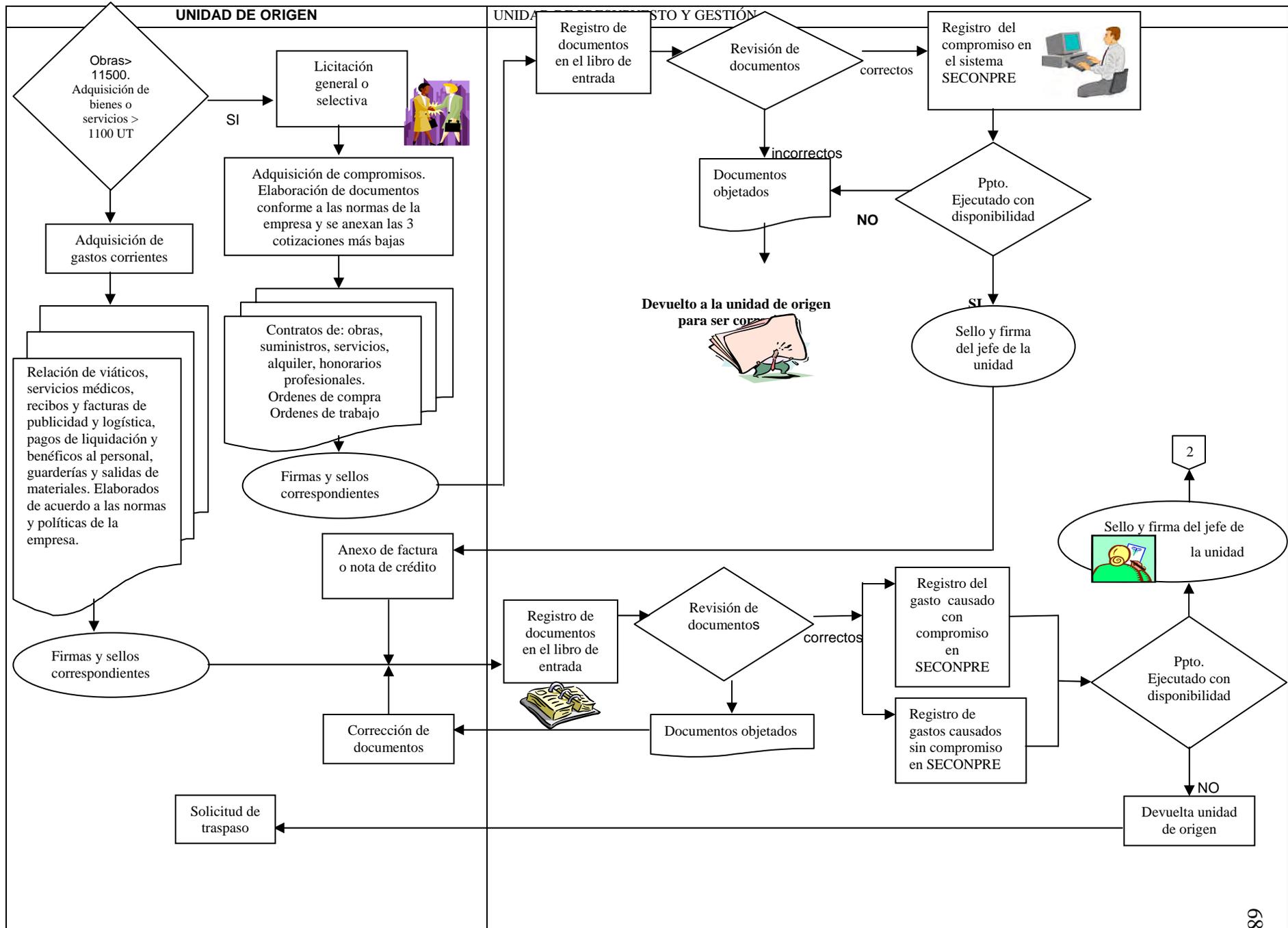
Los pasos c, d, e y f son iguales a los del procedimiento de crear el compromiso.

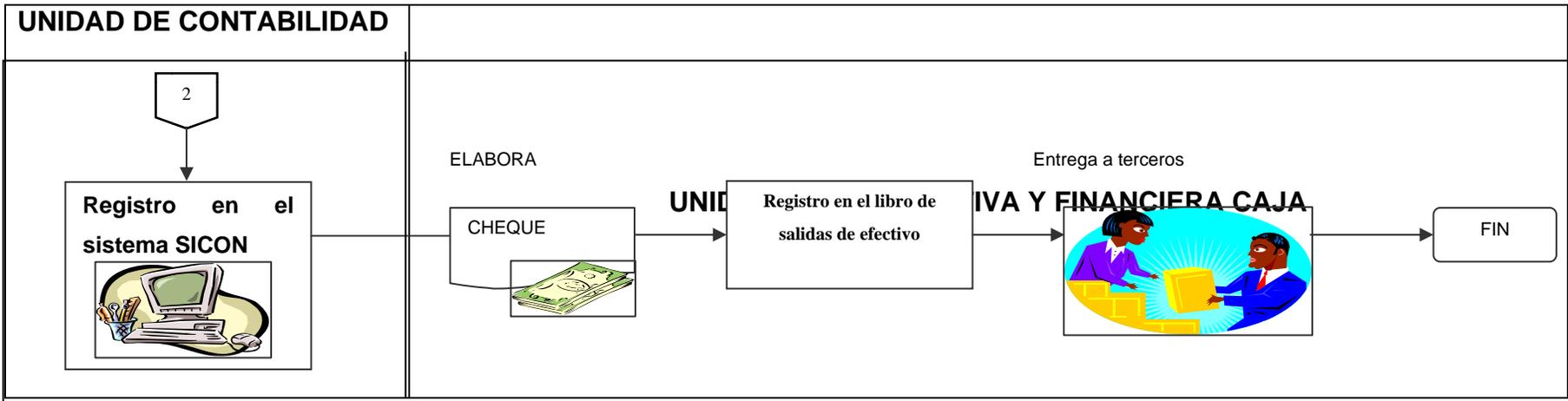
- Los documentos son firmados y sellados por el jefe de la unidad.

Cuando los analistas detecten errores en el documento serán devueltos a la unidad de origen para su corrección. En caso de que no exista disponibilidad presupuestaria para la ejecución de los gastos que representan estos documentos, la unidad solicitante tramitará un traspaso que permita la ejecución del gasto. Cuando no exista disponibilidad presupuestaria para ejecutar un gasto de tipo contractual, deben ser ejecutados ocasionando un sobregiro en la sub-partida correspondiente.

3. Luego de ser procesados en la unidad de presupuesto y gestión, los documentos se remiten a la unidad de contabilidad donde se registran en el sistema SICOM, y se archiva la evidencia.
4. Finalmente una copia del documento llega a la unidad Administrativa y Financiera Caja, donde se elaboran los cheques, se hacen firmar por el presidente y se entregan a sus beneficiarios. (Ver pp 66-67).

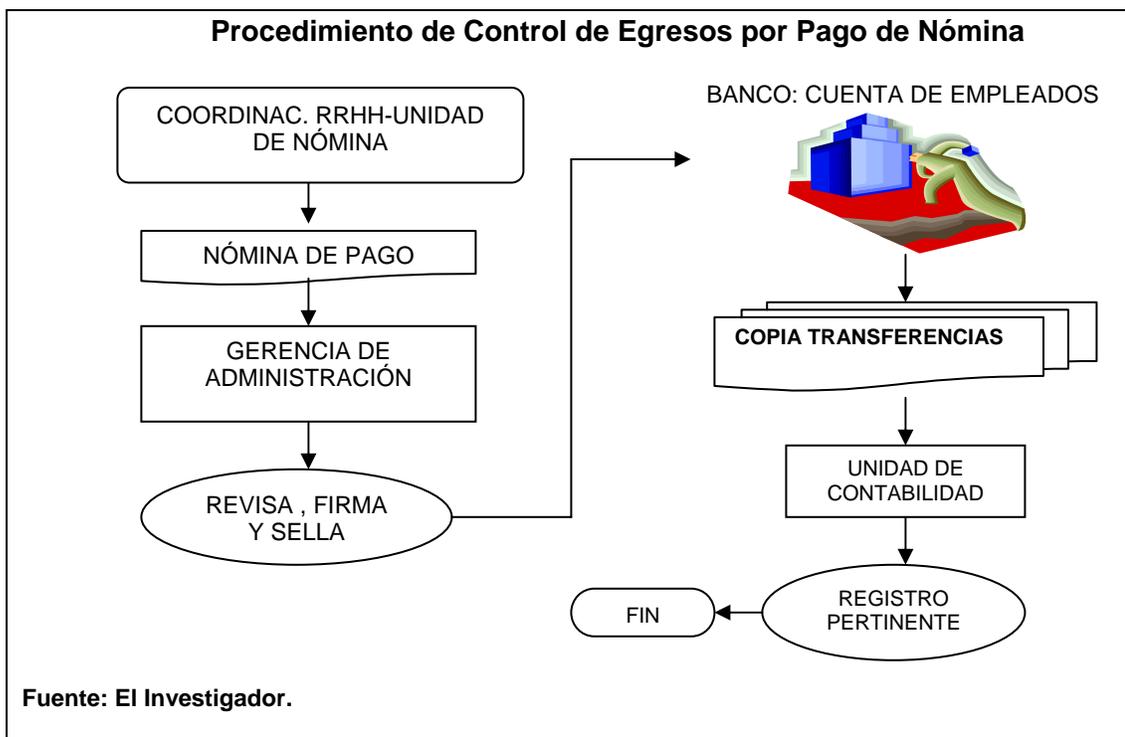
PROCEDIMIENTOS DE LA EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE SEMDA.





Fuente: El investigador

En el caso de los pagos por concepto de nóminas de empleados y obreros, pertenecientes a las partidas 100, tal como se muestran en el siguiente flujograma, la Coordinación de Recursos Humanos y la Unidad de Nómina, Registro y Control, son las encargadas de realizar estos pagos, no sin antes ser revisados, firmados y autorizados por la Gerencia de Administración, para la realización de las transferencias bancarias del pago al personal que labora en la Empresa. Un disquete con la información y una copia de las transferencias son devueltas por el banco a la Empresa, las cuales son remitidas a la Unidad de Contabilidad para el registro de la nómina y el pago realizado por la misma.



4.3.- Cumplimiento de las etapas de la ejecución presupuestaria.

Es importante destacar, que el proceso que se presentó anteriormente no se encuentra descrito en ningún documento de la empresa,

únicamente cuenta con su expresión en un diagrama de flujo de trabajo. Sin embargo, todas sus etapas se cumplen en la organización, aunque con algunas deficiencias, porque el personal los aplica de acuerdo a su experiencia sobre la materia o por instrucciones verbales que le suministran los supervisores de las distintas unidades y coordinaciones.

En la unidad de presupuesto y gestión existe un gran volumen de documentos objetados por errores en la elaboración de los mismos como: cálculos errados, cargo a partidas que no corresponden, falta de disponibilidad presupuestaria, número de documento repetido, falta de firma y sello autorizado, entre otras; lo cual se debe a que las unidades administrativas que forman la organización desconocen las normas de la empresa que son emitidas por CADAFE, desconocen el clasificador de gastos, carecen de un instrumento de registro y control de: su ejecución presupuestaria y de la emisión de documentos. Lo cual trae como consecuencia retrasos en el proceso, en las operaciones y en el cierre presupuestario y contable de la organización.

La realización de las etapas de ejecución del presupuesto de la empresa inciden en el plano financiero y en materia de gastos, pues no solo se trata de la movilización de recurso humano, materiales y demás insumos para lograr las metas propuestas, sino también, del uso de las asignaciones presupuestarias en gastos corrientes y de capital en busca de este fin, por lo que es necesario analizar el presupuesto de gastos de SEMDA con las modificaciones y erogaciones realizadas en el período en estudio.

4.4.- Análisis de la variación porcentual del presupuesto asignado para el IV trimestre de 2004 con el ejecutado en ese mismo período.

Para el cuarto trimestre de 2004 surgieron alteraciones y nuevas necesidades, no previstas inicialmente en la formulación del presupuesto, por lo cual se modificó el monto de las partidas del presupuesto de gastos aumentando o disminuyendo su crédito a través de traspasos.

En la empresa cada unidad administrativa evalúa su presupuesto aprobado y en caso de que se haya sobre estimado o sub-estimado el monto de las partidas, existe en la misma la Normas de Modificaciones al Presupuesto de Gasto e Inversión n° 8701, que contiene los lineamientos y las fórmulas de cálculo para realizar las modificaciones a cada partidas y sub-partidas.

Entre otros aspectos ésta norma establece que cada unidad administrativa puede realizar un máximo de doce traspasos al año y se inician a partir del mes de abril, la solicitud de traspaso (ver anexo n° 5) debe estar acompañada de un informe de exposición de motivos(ver anexo n° 6) y de una autorización firmada y sellada por la presidencia de la empresa. Cada traspaso debe ser por un monto mínimo de bolívares un millón (1.000.000) y como máximo la cantidad equivalente a dos mil (2.000) unidades tributarias con la debida autorización del presidente de la empresa.

Las partidas **que se afectaron en el IV trimestre de 2004 son las siguientes:**

Gastos de personal, esta partida se disminuyó, a través de traspasos por un total de Bs. 56.219.629, tomando recursos de las subpartidas no contractuales de ésta, para cubrir deficiencias en otras partidas.

Así mismo, se disminuyeron las partidas: **Otros gastos** en Bs.45.000.000, **Adquisición de muebles y equipos** en Bs.520.165.515, **Estudios, proyectos y construcciones de obras de distribución contratadas** en Bs. 991.500.000 y **Estudios, proyectos y construcciones de obras de telecomunicaciones contratadas** en Bs. 34.000.000, por considerar que algunas de sus subpartidas estaban sobre estimadas y su excedente se traspasó a otro grupo de partidas ya que su monto asignado inicialmente no permitía cubrir los objetivos de la empresa para el período en cuestión.

Debido a ello, la partida: **Gastos de materiales y suministros** ascendió a Bs.17.491.544.678, **Gastos de servicios internos y externos** se incrementó en Bs. 484.504.275, **Estudios, proyectos y construcciones de obras de transmisión contratadas** y **Estudios, proyectos y construcciones de obras civiles contratadas** alcanzaron Bs. 441.273.268 y Bs. 145.758.962 respectivamente.

Para finales del año 2004, la partida **gastos de personal**, obtuvo el mayor porcentaje de ejecución como consecuencia de un sobregiro en las sub-partidas contractuales de la misma. Como lo muestra el cuadro N°2, se ejecutó el 125,34% de la disponibilidad de la partida para el IV trimestre del año.

Al cierre del año fiscal, la ejecución presupuestaria de esta filial es enviada a CADAFE-Caracas donde es cubierto el sobregiro de la partida gastos de personal, que es la única partida que puede cerrar con sobregiro.

La partida **Estudios, proyectos y construcciones de obras de transmisión contratadas**, fue la segunda partida con mayor porcentaje de

ejecución para el IV trimestre del año, arrojando un 90,26% de ejecución del presupuesto disponible para ese período. Pues la empresa aplica una política de retraso de pagos, es decir retrasar en lo posible la cancelación de las deudas con terceros, lo que ocasiona que gran parte de los pagos se realizarán a finales del año, reflejando la mayor ejecución financiera de la partida a finales del mismo.

Las partida de **gastos de servicios internos y externos y gastos de materiales y suministros** se ejecutaron en un 66.46% y 60.50% respectivamente, debido a que la primera representa los gastos de alquiler de edificios donde funcionan las diferentes oficinas y taquillas de pago de la empresa en los estados Monagas y Delta Amacuro, las reparaciones y mantenimiento de inmuebles, equipos y plantas, servicio de vigilancia, publicaciones y avisos, agua potable, teléfono, impuestos municipales y nacionales, entre otros. Mientras que la partida **gastos de materiales y suministros**, representa la adquisición de materiales y equipos que la empresa utiliza en la realización de su objeto comercial que es la distribución de energía eléctrica.

En el caso de los **estudios, proyectos y construcción de obras: de distribución, telecomunicaciones y civiles contratadas**, su ejecución para el IV trimestre del año fue de un 52.06%, 58.05% y 59.88%, respectivamente, pues la realización de estas actividades son las que permiten a la empresa mantener y mejorar la calidad del servicio eléctrico.

De igual forma, la partida **Otros gastos**, sólo se ejecutó en un 28.82%, con respecto a la disponibilidad existente en ella para el período en estudio, lo que quiere decir, que se realizaron pocos gastos en: agasajos y cortesías, daños a terceros y servidumbres, adición y mejoras a propiedades

arrendadas, provisión por retiros y desmantelamiento de propiedades, provisión para obsolescencia de materiales y repuestos, donaciones y contribuciones.

También, se pudo conocer que se ejecutaron **Gastos no operativos** con un porcentaje del 12.47%, lo que indica que esta partida tuvo menor movimiento que las restantes. Los recursos representados por ésta fueron destinado a la cancelación: de intereses de mora sobre préstamos y financiamiento, pérdidas de efectivo y materiales, pérdidas en venta de propiedades, materiales y equipos, diferencias en cambio, intereses sobre prestaciones sociales, intereses sobre obligaciones al portador, comisiones de servicio sobre préstamos y financiamiento, etc. (Ver cuadro n°2).

Cuadro n° 2

Análisis del Presupuesto de Gastos de SEMDA a nivel de partidas para el IV trimestre de 2004

Partidas	Denominación	Disponibilidad	Trasposos	Presupuesto modificado	Ejecutado	Saldo por comprometer	Porcent. de Ejecución
100	Gastos de personal	6.274.463.812	-56.219.629	6.218.244.183	7.791.764.798	-1.573.520.615	125.30%
200	Gastos de materiales y suministros	16.520.663.809	970.880.869	17.491.544.678	10.581.908.877	6.909.635.801	60.50%
300	Gastos de servicios internos y externos	6.125.092.287	484.504.275	6.609.596.562	4.392.737.821	2.216.858.741	66.46%
400	Otros gastos	7.169.085.713	-45.000.000	7.124.085.713	2.052.987.729	5.071.097.984	28.82%
500	Gastos no operativos	12.407.312.969	0	12.407.312.969	1.547.542.594	10.859.770.375	12.47%
600	Adquisición de muebles y equipos	773.552.813	-520.165.515	253.387.298	148.110.438	105.276.860	58.45%
750	Estudios, proyectos y construcciones de obras de transmisión contratadas.	283.773.268	157.500.000	441.273.268	393.798.184	47.475.084	89.24%
800	Estudios, proyectos y construcciones de obras de distribución contratadas	2.163.228.902	-991.500.000	1.171.728.902	932.827.833	238.901.069	79.61%
850	Estudios, proyectos y construcciones de obras de telecomunicaciones contratadas	106.000.000	-34.000.000	72.000.000	41.798.545	30.201.455	58.05%
900	Estudios, proyectos y construcciones de obras civiles contratadas	111.758.962	34.000.000	145.758.962	87.286.522	58.472.440	59.88%
	Total	51.934.932.535	0	51.934.932.535	27.970.763.341	23.964.169.194	53.86%

Fuente: Presupuesto de gastos consolidado de la C.A. SEMDA para el IV trimestre de 2004.

Cálculo: El investigador.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.- Conclusiones

El análisis de los resultados obtenidos en este trabajo de investigación, condujo a la elaboración de las siguientes conclusiones:

1. Actualmente la empresa no cuenta con manuales de normas y procedimientos administrativos.
2. El procedimiento de ejecución presupuestaria es adecuado, pero presenta debilidades en la distribución y ejecución de los gastos por parte de las unidades y coordinaciones administrativas, por lo que estas solicitaron más de siete traspasos cada una, durante el año.
3. Presenta deficiencias en la elaboración de los documentos, teniendo como consecuencia un gran volumen de documentos objetados en la unidad de presupuesto.
4. Se noto un retraso en la entrega de documentos por parte de las unidades y coordinaciones a la unidad de Presupuesto y Gestión que ocasionó un gran volumen de trabajo en la misma a final de año, y retrasos en la ejecución y en el cierre presupuestario y contable.
5. En la unidad de Presupuesto y Gestión se observó que:
 - El procesamiento de los documentos no esta distribuido de forma equitativa entre los analistas presupuestario.

- Carece de un técnico experto en el sistema que pueda resolver los problemas sobre la marcha.
 - Los últimos documentos en llegar a la unidad son los primeros en salir de ella.
 - El organigrama de la unidad refleja que la secretaria tiene el mismo nivel jerárquico de los profesionales.
 - El ambiente de trabajo es adecuado, en cuanto al lugar de trabajo y las relaciones interpersonales de los miembros de la unidad.
6. Se observó que la empresa subestima ciertas partidas, para las que luego solicita traspasos que le permitan cubrir los gastos comprometidos.

5.2.- Recomendaciones.

En base a las conclusiones anteriores, se recomienda lo siguiente:

1. Elaborar los manuales de normas y procedimientos administrativos, incluyendo normas y procedimientos a seguir en las fases del presupuesto y la debida orientación sobre su aplicación al personal.
2. Controlar en forma periódica la ejecución presupuestaria de cada una de las unidades organizativas de la empresa, a objeto de verificar que la misma se corresponda en oportunidad a las metas preestablecidas, o en su defecto recomendar acciones que eviten la desviación de los recursos y oportunidad en la utilización de los mismos, a fin de cumplir con el plan anual (metas) establecidas por la empresa en cada una de sus áreas de gestión.
3. Diseñar y distribuir a las unidades funcionales, instructivos que faciliten la comprensión y aplicación de las normas para la elaboración de los documentos por parte de estos, de modo que pueda disminuir así el volumen de documentos objetados.
4. Fomentar la comunicación entre las distintas unidades organizativas de la empresa, de modo que se lleve a cabo un proceso dinámico que evite el estancamiento y acumulación de los documentos en alguna de las etapas del proceso, permitiendo así que cada gasto se ejecute en su momento, no se posponga el proceso de cierre y no se afecte el funcionamiento normal de la empresa.
5. En cuanto a la unidad de Presupuesto y Gestión:
 - Redistribuir las actividades de forma equitativa entre las personas que integran la unidad.

- Capacitar al personal en el manejo de sistemas, de forma tal que puedan resolver los problemas o dificultades que se presente.
 - Diseñar un sistema de control de fácil manejo que permita organizar los documentos entrantes de forma tal que los primeros en llegar sean los primeros en salir.
 - Diseñar un nuevo organigrama donde la secretaria se presente como auxiliar de la unidad y no en el mismo nivel jerárquico de los profesionales de la misma.
6. Hacer un análisis y aplicación de técnicas considerando los factores macroeconómicos que puedan afectar el desarrollo de la organización, de modo que las herramientas utilizadas sean eficaces y efectivas permitiendo así la mejor elaboración del presupuesto.

BIBLIOGRAFÍA

Asamblea Nacional (1999). Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Caracas.

Asamblea Nacional (2003). Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público. Caracas.

Asamblea Nacional (2004). Ley de Licitaciones. Caracas.

Asociación Venezolana de Presupuesto Público (1995). Aspectos Conceptuales y Metodológicos del Presupuesto Público Venezolano. Tercera edición. Editorial Lobo. Caracas, Venezuela.

BALESTRINI, Mirian (2002). Como se elabora el Proyecto de Investigación. Sexta edición. Caracas-Venezuela.

BURBANO, Jorge (1994). Presupuesto. Enfoque Moderno de Planeación y Control de Recursos. Editorial Mc Graw-Hill Interamericana de México, S.A.

CORDIPLAN. Manual de Presupuesto para la Administración Pública. Caracas- Venezuela. 1998.

GOMEZ, Francisco. (1994). El Presupuesto de la Empresa Industrial. Ediciones Frigor. Caracas- Venezuela.

KOHLER, E. Diccionario para Contadores. Editorial Uteha, México.1974.

Martínez D., Yudadcys Y., (2002). Análisis de la ejecución del presupuesto de gastos del Organismo Regional de Desarrollo Comunal (ORDEC) de Maturín, Edo. Monagas para el primer trimestre del año 2002. Trabajo de Grado. Universidad de Oriente- Núcleo Monagas.

Moreno H., Osmarlyn C., (2004). Análisis de la ejecución del presupuesto de gastos en la red de bibliotecas e información del Estado Monagas, servicio autónomo (REDBIM) para el año 2002. Trabajo de Grado. Universidad de Oriente- Núcleo Monagas.

Ramos R, Richard J (2000). Análisis de la ejecución del presupuesto de gastos en la Dirección de Administración de la Contraloría General del Estado Monagas para el primer trimestre del año 2000. Trabajo de Grado. Universidad de Oriente- Núcleo Monagas.

ROSENBERG, J.M. (1996). Diccionario de Administración y Finanzas. Editorial Océano. Barcelona, España.

SABINO, Carlos. (2000). El proceso de investigación. Editorial PANAPO, C.A. Venezuela.

TAMAYO, Mario (2002). El Proceso de la Investigación Científica. Editorial Limusa. México.

Universidad Nacional Abierta (1997). Trabajo de Grado. Guía de estudio Versión Preliminar. Caracas.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (1998). Manual de Trabajo de Grado de Maestría y Tesis Doctorales. Caracas