

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE ANZOÁTEGUI
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN**



**ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
DEL SENIAT (ANACO), EN RELACION AL SISTEMA
INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN (SIADM).**

Elaborado por:

**Rodriguez Ontiveros, Ruth Leidis.
C.I: V-16.662.766.**

**Trabajo de grado presentado ante la Universidad de
Oriente como requisito parcial para optar al título de:**

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN.

Barcelona, Noviembre de 2009.

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE ANZOÁTEGUI
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN**



**ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
DEL SENIAT (ANACO), EN RELACION AL SISTEMA
INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN (SIADM).**

**Jurado Calificador:
El Jurado hace constar que asignó a esta Tesis la calificación de:**

APROBADO

**Julian Villarroel
Asesor académico**

**Humberto Unda
Jurado principal**

**Carmen Ferrer
Jurado principal**

Barcelona, Noviembre de 2009.

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE ANZOÁTEGUI
ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN**



**ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS
DEL SENIAT (ANACO), EN RELACION AL SISTEMA
INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN (SIADM).**

Asesor:

**Julian Villarroel
Asesor académico**

Barcelona, Noviembre de 2009.

RESOLUCIÓN

De acuerdo al artículo 44 del reglamento de trabajos de grado:

“Los Trabajos de Grado son exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente y sólo podrán ser utilizados a otros fines con consentimiento del consejo de núcleo respectivo, quien lo participará al Consejo Universitario”

DEDICATORIA

Este trabajo es fruto de mi esfuerzo, parte de mi vida y comienzo de otras etapas, por esto y más se lo dedico a las personas que forman parte importante en mi vida:

A **Jehová Dios** todo poderoso por haberme permitido cumplir mi meta, derramando en mi sabiduría, fortaleza, salud, cuidado y muchas bendiciones, este esfuerzo te lo agradezco a ti mi único padre celestial y siempre te seguiré llevando en mi corazón para así seguir adelante haciendo lo correcto.

A mis padres, **Héctor Rodríguez y Magali Ontiveros**, que son lo más grande que tengo y siempre estaré orgullosa de ellos, por darme la vida y brindarme esta oportunidad de estudio, unidos al sacrificio y lucha por mi superación.

A mi gran amor **Pedro Rojas**, que con su amor, apoyo y aliento me ha hecho superar momentos difíciles y me ha hecho disfrutar a plenitud los momentos buenos, a dar el todo por el todo para hacer mis sueños realidad, y estar pendiente de mi cada día, a ti mi vida, te dedico este triunfo te amo gracias por existir.

A mis hijos: **Pedro Ramón y Pedro Xavier**, a quienes adoro y son mi vida fuente de inspiración, la fortaleza necesaria para aprender y hacer las cosas cada vez mejor, con el fin de brindarle un mejor futuro y hacer que se sientan orgullosos de su mami.

A mis hermanos: **Hairo, Ramón, Esther y en especial a Raquel** por ser ella la persona con quien tuve la oportunidad de estudiar en tan

dichosa carrera, la cual le pido a Jehová que le de fuerzas para que logre sus metas.

A mi tío **Israel** por ser el la persona quien estuvo con nosotras en la lucha por lograr el cupo en la Universidad de Oriente.

A todos mis sobrinos, en especial: **Hailin, Anderson, Hector, Dennyreb, y Hector Rafael**, que de alguna u otra forma contribuyeron al logro de mi meta.

Los quiero,

Ruth Leidi Rodríguez.

AGRADECIMENTOS

A la **Universidad de Oriente**, Núcleo Anzoátegui, por ser la casa de estudio que a través de la cual obtuve los conocimientos necesarios para formarme como licenciada en administración.

A mi tutor académico, Profesor **Julián Villaroel** a quien agradezco haberme hecho sentir segura de lo que estaba haciendo, por estar siempre a disposición, y enseñarme de gran manera sus conocimientos y experiencias.

A todo el personal que labora en el SENIAT Sector Anaco, a mis compañeras de trabajo **Carolina, Nayarith, Eyumilia, Mary Carmen** y a mis tutoras industriales: **Katiuska Romero, y Marisol Guzmán**, que con su orientación y ayuda logre realizar este trabajo sin mayores dificultades.

A todos muchas gracias,

Ruth Leidi Rodríguez.

TABLA DE CONTENIDOS

RESOLUCIÓN	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMENTOS	VII
TABLA DE CONTENIDOS	VIII
INDICE DE FIGURAS, GRAFICAS Y TABLAS	XIII
GRAFICOS	XIII
TABLAS	XIII
INTRODUCCION	XIV
INTRODUCCION	XIV
EL PROBLEMA	XVI
IMPORTANCIA DEL TEMA	xvi
JUSTIFICACION	xviii
OBJETIVOS	XX
METODOLOGIA	XXI
TIPO DE INVESTIGACIÓN	xxi
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	xxii

TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS	xxii
La Entrevista Informal:	xxiii
La Encuesta:	xxiii
La Observación Directa:	xxiv
PROCEDIMIENTOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	xxiv
Procedimientos	xxiv
Análisis	xxv
LIMITACIONES	xxv
CAPITULO I	1
ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION	1
BASES TEORICAS	3
Procesos Administrativos	3
Planeación	6
Organización	6
Dirección	7
Control	7
Fases del Control	7
PROCEDIMIENTOS	9
Definición	9
Características de los Procedimientos	10
Aspectos a considerar en la elaboración de los procedimientos	11
Importancia de los Procedimientos	12
Importancia del Estudio de los Procedimientos	12
NORMAS	13
Objetivos de las Normas	14
Características de las Normas	14
Variedad	14

Limites	14
MANUALES	14
Características de los Manuales	15
Ventajas de la Utilización de los Manuales	15
Clasificación de los Manuales	16
SISTEMA	17
Sistemas de información Administrativa	17
Sistemas de Apoyo a las Decisiones	17
Ventajas del Procesamiento de Datos en los Sistemas	18
CAPITULO II	20
IDENTIFICACION DE LA INSTITUCION	20
Nombre	20
Ubicación Geográfica	21
Reseña Histórica:	22
Misión	25
Visión	25
OBJETIVOS DE LA INSTITUCION	25
Objetivo General	25
Objetivos Específicos	25
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	26
DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES	28
El Jefe del Sector tiene las Siguietes competencias:	28
Área de Administración:	29
Área de Fiscalización:	32
Área de Sumario Administrativo:	33
Área de Servicios Jurídicos:	34

CAPITULO III	35
NORMAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	35
NORMAS GENERALES	35
NORMAS ESPECÍFICAS	39
1. Relativas a la Creación de los Fondos en Anticipos.	39
2. Relativas a los Recursos Girados como Fondos en Anticipos.	40
3. Relativas a las firmas autorizadas	42
4. Relativas al manejo y control previo a los compromisos y pagos.	43
5. Relativas a la Reposición de los fondos en Anticipo	46
6. Relativas a las cajas Chicas	46
7. Relativas a los Reintegros	48
8. Relativas a los Registros Contables	48
9. Relativas a los Reportes a Generar	50
ACTIVIDADES DEL AREA ADMINISTRATIVA	51
Pasos para la Recepción y Registro de Documentos:	52
SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN (SIADM)	56
Módulos que Conforman el SIADM;	57
FLUJOGRAMA DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, EN RELACIÓN AL SIADM.	60
CAPITULO IV	62
ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS	63
Recepción y Registro de Documentos:	63
PRESENTACION, ANÁLISIS DE LA ENCUESTA Y ENTREVISTA APLICADA	67

DETERMINACION DEL ANALISIS SOBRE LA EFICIENCIA O DEFICIENCIA DE LA APLICACIÓN DEL SIADM.	76
CAPITULO V	78
CONCLUSIONES	78
RECOMENDACIONES	80
DEFINICION DE TERMINOS BASICOS	82
BIBLIOGRAFIA	87
ANEXOS	89

INDICE DE FIGURAS, GRAFICAS Y TABLAS

FIGURAS

Figura N° 1: Funciones del Proceso Administrativo.....	6
Figura N° 2: Organigrama Estructural del SENIAT Sector de Tributos Internos Anaco.....	27

GRAFICOS

GRAFICO N° 1.....	68
GRAFICO N° 2.....	69
GRAFICO N° 3.....	71
GRAFICO N° 4.....	72
GRAFICO N° 5.....	73
GRAFICO N° 6.....	74
GRAFICO N° 7.....	75

TABLAS

Tabla N° 01.....	68
Tabla N° 02.....	69
Tabla N° 3.....	70
Tabla N° 4.....	71
Tabla N° 5.....	73
Tabla N° 6.....	74
Tabla N° 7.....	75

INTRODUCCION

El Servicio Nacional de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), es un servicio autónomo sin personalidad jurídica, con autonomía funcional, técnica y financiera adscrito al Ministerio de Finanzas. Su objeto principal es recaudar los tributos nacionales, con el fin de facilitar el comercio nacional e internacional de la República Bolivariana de Venezuela, mediante un sistema tributario integrado, eficiente y moderno que procure elevar el bienestar de la población y enfrente exitosamente al contrabando y la evasión fiscal.

El SENIAT Sector de Tributos Internos Anaco, fue creado el 20 de Noviembre del año 2007, mediante Providencia Administrativa N° 0703 de fecha 18 de Octubre del año 2007 y publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 358. Le corresponde asumir el rol fundamental en el logro del objetivo estratégico de la sostenibilidad fiscal, de manera de contribuir con los gastos ordinarios del Estado.

EL Sector de Tributos Internos Anaco gira bajo la dirección y coordinación del jefe del Sector, y consta de seis áreas: Administración, Servicios de Asistencia al Contribuyente, Recaudación, Fiscalización, Sumario Administrativo y Servicios Jurídicos. El buen funcionamiento de estas áreas son el pilar de la fama de eficiencia adquirida por el cumplimiento de las metas propuesta por el sector en la recaudación de impuestos.

La presente Investigación se realizó en el área de Administración del Sector de Tributos Internos Anaco, debido a que es la Unidad responsable de la aplicación y evaluación del Sistema Integrado de Administración (SIADM).

El personal que labora en las diferentes secciones del área de administración, debe realizar una serie de actividades tendentes a mantener una gestión administrativa de altos niveles de calidad que generen excelentes resultados. Para ello se ha puesto en marcha la aplicación del Sistema Integrado de Administración (SIADM), que ha de permitir como herramienta: fluidez, seguridad, control, calidad y precisión, tanto en los procesos como en los resultados del mismo, aplicados en todas las actividades relacionadas en el área de administración.

El presente estudio tiene como objeto principal analizar los procedimientos administrativos utilizados en el SENIAT Sector de Tributos Internos Anaco en relación al Sistema Integrado de Administración (SIADM), con el propósito de detectar en forma sencilla y precisa las debilidades y fortalezas en los aspectos relacionados con los procesos administrativos. El mismo se estructura en 5 capítulos, en cada uno de los cuales se tratan todos los elementos que se desarrollaron para llevar a cabo este análisis.

Capítulo I. Este capítulo está conformado por los antecedentes, y bases teóricas.

Capítulo II. Este capítulo está referido a la identificación de la Institución, reseña histórica, ubicación del SENIAT Sector de Tributos Internos Anaco, misión, visión, objetivos, estructura organizativa y funciones principales.

Capítulo III. En este capítulo se describen las normas y procedimientos del área de administración como objeto de estudio.

Capítulo IV. En esta parte del trabajo se presenta el análisis de los resultados obtenidos de la investigación, basado en la información

recopilada a través de la observación directa y mediante la encuesta que se realizó.

Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones, donde se exponen las observaciones respecto a los resultados obtenidos en el cumplimiento de los objetivos planteados, así como las distintas recomendaciones que se consideran pertinentes, luego del estudio realizado.

EL PROBLEMA

IMPORTANCIA DEL TEMA

El Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT) Sector de Tributos Internos Anaco, se encarga de la recaudación de impuestos, a través de un Sistema Integral de Administración Tributaria moderno, eficiente, equitativo, y confiable, bajo los principios de legalidad y respeto al contribuyente. Para ello el SENIAT debe realizar diversas actividades que les permitan conservar y garantizar el normal funcionamiento del Sector y de esta manera cumplir con los objetivos trazados.

Todas las actividades desarrolladas por la institución deben ser controladas por los distintos niveles jerárquicos de la misma apoyándose en los sistemas de información; es por ello, que el organismo ha tenido presente la importancia del uso de los avances tecnológicos y el impacto que han tenido en el mundo, por lo cual se instaló el Sistema Integrado de Administración (SIADM), con la finalidad de alcanzar nuevas metas y posicionarse en un mayor nivel competitivo.

El sistema contribuirá a reforzar las bases de información, que repercutirá de manera significativa en la toma de decisiones gerenciales efectiva, con un mayor nivel de productividad y calidad.

El sistema SIADM esta integrado al área de administración, la cual es encargada y responsable entre otras funciones de dar respuestas a las demandas y necesidades de las otras áreas, ejecutando planes que garanticen el funcionamiento, e impartiendo las instrucciones necesarias para su ejecución.

En algunos casos se presentan diferencias respecto a la situación actual de la institución con los lineamientos establecidos en los procedimientos Administrativos, como el retraso en el registro de la información administrativa en el sistema SIADM, el cual trae como consecuencia el retraso todo el proceso administrativo y por ende en los pagos a proveedores y de viáticos a funcionarios, motivados a que la programación de los mismos no se hace oportunamente, debido a que se presentan fallas tecnológicas con el servidor del sistema, y otras veces como consecuencia de la falta de disponibilidad en el fondo de anticipos, el cual debe solicitarse a la Unidad Administradora Central con un monto mínimo del 75 % consumido. Esta solicitud debe ir soportada con la información presupuestaria que emite el sistema SIADM, sobre la disponibilidad de partidas presupuestaria (402) gastos y (403) servicios, gastos causados y gastos pagados hasta la fecha de cierre, así como los impuestos retenidos y cancelados al período, relaciones de viáticos, asientos contables, resumen mensual o movimiento de la cuenta corriente y conciliación al cierre del mes.

Lo antes expuesto se dificulta al momento de solicitar la reposición del fondo en anticipo, ya que en muchas ocasiones la información que arroja el sistema SIADM al cierre es incompleta, debido al retraso en

registrar datos en el mismo, lo que ocasiona al final del proceso doble trabajo, al tratar de cuadrar montos e información a última hora.

Asimismo, se presenta otros inconvenientes que dificultan la agilidad en el proceso administrativos, debido a que el Área Administrativa no cuenta con suficiente personal en relación a todas las actividades que le corresponde ejecutar, y parte del ellos no están capacitados para desempeñar sus cargos.

Lo antes mencionado motivó a hacer un análisis de los procedimientos administrativos del SENIAT Sector Anaco, con miras a dar respuesta al por qué de las situaciones antes señaladas.

JUSTIFICACION

El Área de Administración, y el Sistema Integrado de Administración (SAIDM) como herramienta fundamental del área, son de vital importancia para la institución puesto que allí se realizan los procedimientos administrativos dirigidos a garantizar el adecuado funcionamiento de las operaciones y productividad, necesarios para la toma de decisiones efectiva de la institución.

Durante el desarrollo de todas las actividades que implica el proceso administrativo manejado por el área administrativa del Sector de Tributos Interno Anaco, objeto de nuestro estudio, se han observado fallas, tales como:

- Problemas con el Servidor del sistema.
- Congestionamiento del sistema.
- Retraso de registrar Información en el sistema.

- Retraso para emitir los pagos.
- Exceso de Actividades en el Área Administrativa.
- Insuficiente Personal.

En lo antes señalado se fundamenta la necesidad de realizar un análisis a los procedimientos administrativos del SENIAT Sector de Tributos Internos Anaco, en relación al Sistema Integrado de Administración (SIADM), para poder determinar cuáles son los factores que originan las desviaciones en el proceso, de manera que se pueda tomar las medidas preventivas y correctivas para el óptimo desarrollo del mismo.

En este sentido la investigación es factible, desde el punto de vista que se realizó a los procesos administrativos en relación al Sistema Integrado de Administración actualmente aplicables en la institución, lo cual permitió observarlos, ejecutarlos, y a su vez emitir juicios sobre sus debilidades y/o bondades. Para posteriormente entregar a la gerencia del Sector las recomendaciones arrojadas del tema de estudio, lo cual podría aumentar el nivel de rendimiento del área administrativa y por ende del SENIAT Sector de Tributos Internos Anaco.

OBJETIVOS

Objetivo General

Analizar los Procedimientos Administrativos del SENIAT Sector de Tributos Internos Anaco, en relación al Sistema Integrado de Administración (SIADM).

Objetivos Específicos

- Interpretar las políticas administrativas de la Institución.
- Analizar los procedimientos administrativos del Sector.
- Determinar las incidencias de los procedimientos administrativos en el nivel de rendimiento del Sector.
- Evaluar la eficiencia o deficiencia de la aplicación del sistema.

METODOLOGIA

Todo trabajo de investigación debe soportarse de una metodología que permita el acercamiento a la solución del problema, por medio de recolección y organización de datos necesarios para llevar a cabo dicha investigación.

TIPO DE INVESTIGACIÓN

La metodología utilizada para la realización del presente trabajo fue de tipo descriptiva, mediante el cual se analizó e interpretó la situación previa y actual de los procedimientos administrativos del SENIAT Sector de Tributos Internos Anaco, en relación al sistema (SIADM), y se describió cada uno de los pasos que se realizan en el área administrativa para registrar la información en el sistema, esto con el fin de determinar las incidencias en el mismo.

A efecto de la investigación descriptiva, para Tamayo (1998): “Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El enfoque que se hace sobre conclusiones es dominante, o como una persona, grupo o cosa, conduce a funciones en el presente. La investigación descriptiva trabaja sobre las realidades de los hechos y sus características fundamentales es presentarnos una interpretación correcta”.

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Según la estrategia es una investigación de campo; ya que se observó directamente la realidad, en el área de trabajo la información necesaria para la realización de la investigación, utilizándose diferentes técnicas de recolección de datos, dentro de estas; la observación directa, la entrevista informal, la encuesta aplicada al personal del área administrativa involucrado con el manejo del sistema, para posteriormente analizar e interpretar los resultados de estas indagaciones.

La Universidad Pedagógica Experimental Libertador, (UPEL, 2003), en el Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales define a la investigación de Campo como:

“El análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en éste sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios”.

TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS

Arias (1999) “Se entenderá por técnicas, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”.

Las técnicas de recolección de datos utilizadas en la presente investigación fueron:

La Entrevista Informal:

Según su forma la entrevista informal, libre o no estructurada, está compuesta por preguntas que se determinan durante el desarrollo mismo de la entrevista.

La entrevista se utilizó para recabar información en forma verbal, a través de preguntas que propuso el analista. Quienes respondieron fueron gerentes y empleados, los cuales son usuarios actuales del sistema existente.

La entrevista utilizada para esta investigación fue realizada mediante comunicación verbal recíproca con los involucrados en el proceso administrativo, con el objeto de recoger información necesaria para lograr el análisis de los procedimientos.

La Encuesta:

Es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador.

Para ello, a diferencia de la entrevista, se utilizó un listado de preguntas escritas que se entregaron a los sujetos, a fin de que las contestaran igualmente por escrito. Este listado se denomina cuestionario.

En el proceso de investigación se elaboró un (1) tipo de encuesta sencilla, la cual fue aplicada al personal de las secciones involucradas en el proceso y registro de información en el sistema, entre ellas; presupuesto, tesorería y contabilidad, con la finalidad de facilitar la obtención de los datos de manera precisa, para el desarrollo de la investigación.

La Observación Directa:

Es aquella donde se tiene contacto directo con los elementos o caracteres en los cuales se presenta el fenómeno que se pretende investigar, y los resultados obtenidos se consideran datos estadísticos originales.

Para Arias (2004) “La observación es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos.

Esta técnica se aplicó para obtener información del Sistema Integrado de Administración (SIADM), con respecto a los registros hechos por las unidades que intervienen en el proceso, ayudando a interpretar las normas y procedimientos administrativos.

PROCEDIMIENTOS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**Procedimientos**

Los resultados obtenidos en la presente investigación se adquirieron a través de procedimientos utilizados para la recolección de datos, que permitieron facilitar la información requerida sobre el tema de estudio, dentro de estas se mencionan; la observación directa en las actividades que realizan en el área administrativa del SENIAT Sector de Tributos Internos Anaco, así como la entrevista informal y la encuesta aplicada al personal involucrado en el registro de información en el sistema SIADM.

Análisis

Una vez obtenido los resultados de los procedimientos aplicados, se procedió a clasificar y analizar la información, mostrándose en gráficos estadísticos porcentuales, por considerarlos óptimos y convenientes, debido a la sencillez y facilidad para analizarlos. Además de esto, se revisó y se utilizó la lectura comprensiva e Interpretativa sobre el Manual de Normas y Procedimientos Administrativo de la Institución, Ley del SENIAT, Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal, así como la ley contra la corrupción, lo que permitió desarrollar y lograr los objetivos propuestos.

LIMITACIONES

- Hermetismo del personal involucrado en el desarrollo del proceso para suministrar información confiable y veraz acerca de los procedimientos administrativos.

- Desconocimiento del personal que allí labora sobre la complejidad y alcance del sistema.

CAPITULO I

MARCO TEORICO

ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION

Después de haber realizado una exhaustiva revisión de fuentes con respecto al tema objeto de estudio se encontraron los siguientes antecedentes:

- **Mónica Granado (2005), “Análisis de los procesos administrativos, Sucursal Barcelona, de la empresa Eurolicores, C.A.”. Estado Anzoátegui, trabajo de grado presentado en la Universidad de Oriente Núcleo Anzoátegui, como requisito para optar al título de Licenciada en Administración Industrial, y cuyo objetivo principal fue detectar las fallas en los aspectos relacionados con los procesos administrativos de la empresa. Para llevar a cabo la investigación, utilizo una metodología de tipo descriptiva y en diseño documental, lo que le permitió observar los hechos reales y llegar a la siguiente conclusión; la causa principal del problema radica en la falta de información y capacitación del personal que labora en el departamento de administración, la cual redundo en forma negativa en las actividades de la empresa.**

- **Rosggenis Guarimata (2005), “Análisis de los procesos administrativos aplicados en el departamento de administración de la Clínica El Morro, C.A.”. Presentado en el**

IUTA Puerto La Cruz, como requisito para optar al título de Técnico Superior en Administración de Empresas, la investigación fue soportada por una investigación de tipo descriptiva, de campo, la cual esta dirigida a obtener conocimientos con fines de aplicación inmediata y aportar soluciones al problema planteado en el departamento de administración, así concluyó, que una organización debe estar en constante búsqueda de la optimización de sus procedimientos, y en la actualidad existen recursos tecnológicos adaptables a las condiciones económicas de una empresa a que estos sean desarrollados con la menor pérdida de tiempo y con efectividad, siempre y cuando el personal sea capacitado para su operación.

- López Roger y Rondón Yadira (2006) “Analizar los beneficios que ofrece el sistema de automatización de las ventas de la Empresa C.A., Cigarrera Bigott, Sucursal Barcelona Estado Anzoátegui.”. Presentado en la Universidad de Oriente Núcleo Anzoátegui, como requisito para optar por el título de Licenciado en contaduría Pública, y cuyo objetivo general fue evaluar las influencias de las nuevas estrategias del mercado (basadas en sistemas computarizados), en las ventas de esta empresa. El tipo de metodología utilizada para la realización de la investigación fue de tipo descriptiva, diseño documental y de campo. Estos bachilleres llegaron a la siguiente conclusión; “lo que la mayor parte de los sistemas de automatización hacen es poner a disposición de más personas mayor cantidad de información en una base más oportuna. Se trata de un instrumento; depende del gerente utilizarlo para lograr que las operaciones sean más eficaces.

BASES TEORICAS

Cumplen un papel importante en el desarrollo de todo trabajo de investigación, ya que esto permite el reforzamiento de la investigación desde el punto de vista bibliográfico, que seria el soporte o base para guiar la investigación. En base a esto, de acuerdo al problema planteado y a los objetivos establecidos se definirán los puntos que soportan la misma.

Procesos Administrativos

Dada la importancia que tienen los procesos administrativos para llevar a cabo las actividades de la empresa, donde la planificación, la organización, la dirección y el control deben trabajar de manera coordinada, para que sean ejecutadas de manera eficaz y eficiente; por esta razón se hace necesario su definición.

Así como lo expresa Chiavenato (1999) "El proceso administrativo es un medio de integrar diferentes actividades para poner en marcha la estrategia empresarial".

El proceso administrativo es el medio para poner en práctica todas las funciones administrativas de manera conjunta en función del buen desenvolvimiento de las actividades.

De acuerdo a los autores Harold Koontz y Heinz Weihrich del libro Administración una Perspectiva Global (1994), las normas para lograr procedimientos eficaces son las siguientes:

1. Reducir los procedimientos. Limitar los procedimientos a las situaciones en que son claramente necesarios. Los costos de los

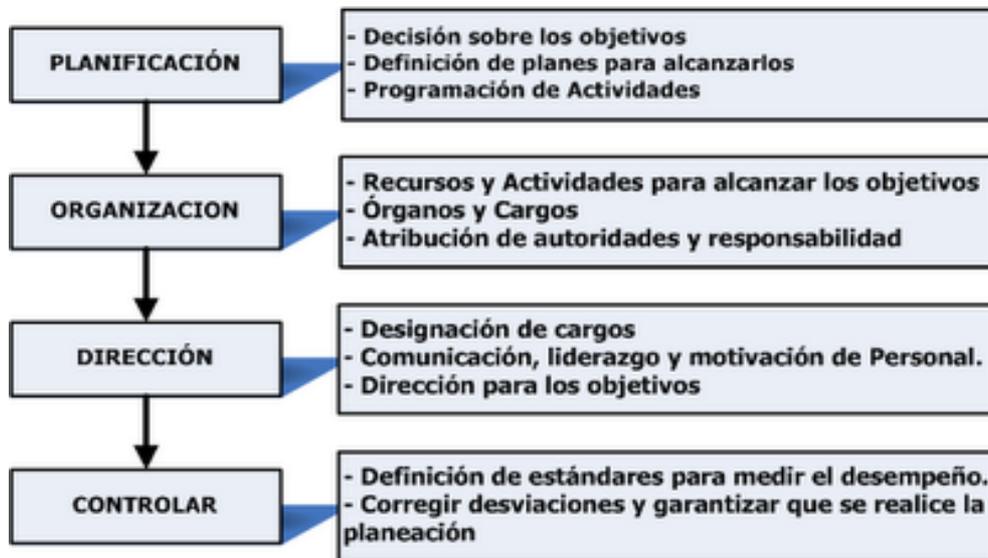
procedimientos en cuanto al manejo de documentación, pensamiento rígido, demoras y faltas de respuestas al cambio, son tantos como para hacer que un administrador cuidadoso lo piense dos veces antes de iniciarlos. Por ello, deben ponderarse la posible ganancia monetaria o en el control necesario, frente a las desventajas y los costos.

2. Asegurarse de que los procedimientos sean planes. Puesto que los procedimientos son planes, se deben diseñar para que reflejen ayuden a alcanzar los objetivos y políticas de la empresa (no tan sólo los del departamento).
3. Analizar los procedimientos. Los procedimientos se deben analizar con cuidado asegurar un mínimo de duplicación y conflicto. Para que el análisis sea apropiado es necesario tener una imagen de los procedimientos. A su vez, se necesita una presentación grafica que identifique y relacione entre si las diversas etapas.
4. Reconocer los procedimientos como sistemas. Cualquier procedimiento determinado, sea el manejo de nominas, compras, planeación y control de los inventarios, así como cualquier otra actividad, es en si mismo un sistema de actividades relacionadas entre si en una red.
5. Estimar el costo de los procedimientos. El análisis de un procedimiento debe incluir una estimación sobre lo que costará su operación. Aunque algunos costos no se pueden determinar con exactitud, como por ejemplo, el costo de la posible frustración de quienes participan, se puede preparar una estimación para contestar esta pregunta: ¿Vale la pena este procedimiento?

6. Vigilar la operación de los procedimientos. Para asegurarse de que los procedimientos son necesarios y de que cumplen con la función deseada, es necesario vigilarlos. Esta tarea consiste en tres pasos: 1) Los procedimientos deben ser comprendidos por quienes deben cumplirlos, mediante un manual o de alguna otra forma. 2) Se debe enseñar a los empleados cómo trabajar con ellos e idealmente, por qué se necesitan y cuáles son los fines que se suponen deben lograr. 3) Debe existir algún mecanismo que asegure que las personas comprenden y emplean los procedimientos actualizados, y que están haciendo el trabajo que se espera de ellos.

Además, plantean que las funciones del administrador son: Planificación, Organización, Dirección y Control que conforman el Proceso Administrativo cuando se las considera desde el punto de vista sistémico.

Las funciones de los gerentes proporcionan una estructura útil para organizar el conocimiento administrativo. No han surgido nuevas ideas, resultados de investigación o técnicas que no se puedan ubicar fácilmente en las clasificaciones de planeación, organización, dirección y control.



Fuente: La autora.

Figura N° 1: Funciones del Proceso Administrativo.

Planeación

La planeación incluye la selección de misiones y objetivos y las acciones para lógralos: requiere tomar decisiones, es decir, seleccionar cursos futuros de acción entre varias opciones.

Organización

Es aquella parte de la administración que implica establecer una estructura intencional de los papeles que deben desempeñar las personas en una organización. Es intencional en el sentido de que asegura que se asigne todas las tareas necesarias para cumplir las metas y, al menos en teoría, de que se encargue a las personas lo que pueda realizar mejor.

Dirección

Consiste en influir sobre las personas para que contribuyan a la obtención de las metas de la organización y del grupo; se refiere predominantemente a los aspectos interpersonales de la administración.

Control

Implica medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra dónde existen desviaciones de los estándares y ayuda a corregirlas.

Según Chiavenato (2002), el control es la encargada de observar y evaluar cada una de las actividades realizadas y los resultados logrados para asegurar que las demás funciones administrativas; planeación, organización y dirección tengan el éxito esperado.

Su clasificación esta regida según su actuación en los tres niveles organizacionales: institucional (Control Estratégico), intermedio (Táctico) y operacional (Operacional).

- Control estratégico; es orientado a largo plazo, abarca a toda la empresa y las decisiones son tomadas en el nivel institucional.
- Control táctico; se realiza a mediano plazo, es usado en cada departamento.
- Control operacional; es a corto plazo y se aplica en cada tarea u operación.

Fases del Control

El proceso básico de control, sin importar dónde se encuentra ni lo que controle, comprende tres pasos: 1) establecer estándares, 2) medir el

desempeño con estos estándares y 3) corregir las variaciones de los estándares y los planes.

1. Establecimiento de estándares. Debido a que los planes son puntos de referencia con respecto a los cuales los administradores establecen los controles, el primer paso lógico en el proceso de control sería elaborar planes. Sin embargo, debido a que estos varían en detalle y complejidad, y puesto que los administradores por lo general no pueden vigilarlo todo, se fijan estándares especiales. Por definición, los estándares son simples criterios de desempeño. Se trata de puntos seleccionados en todo un programa de planeación en los que se realizan mediciones del desempeño para que los administradores puedan conocer cómo van las cosas, de tal forma que no necesiten supervisar cada paso en la ejecución de los planes.
2. Medición del desempeño. Aunque este tipo de medición no siempre resulta práctico, la medición del desempeño con los estándares debería hacerse, idealmente, en forma anticipada, con el fin de que las desviaciones se detecten antes de que ocurran y se eviten mediante las acciones apropiadas. El administrador atento y previsor en ocasiones puede predecir probables desviaciones de los estándares. Sin embargo, si no se cuenta con esta capacidad, las desviaciones se deben descubrir lo más pronto posible.

Si los estándares se establecen en forma apropiada y se encuentran con medios para determinar con exactitud qué hacen los subordinados, la evaluación del desempeño real o esperado es sencilla. Pero hay muchas actividades para las que resultan

difíciles elaborar estándares precisos y muchas otras que son difíciles de medir.

3. Corrección de las desviaciones. Los estándares deben reflejar los diversos puestos en la estructura organizacional. Si el desempeño se mide de acuerdo con ello, es más fácil corregir las desviaciones. Los administradores saben exactamente dónde se tiene que aplicar las medidas correctivas en la asignación de las tareas individuales o de grupos.

La corrección de las desviaciones es el punto en el que el control se puede ver como una parte del sistema completo de administración y se puede relacionar con las demás funciones administrativas. Los administradores pueden corregir las desviaciones rehaciendo sus planes o modificando sus metas. O pueden corregir las desviaciones ejerciendo su función de organización mediante la reasignación o la aclaración de las tareas. También se puede corregir mediante la contratación de persona adicional, una mejor selección y capacitación de los subordinados o por la medida más drástica de la recontractación: el despido. Asimismo, se puede corregir mediante una mejor dirección (la explicación más completa del trabajo o técnicas de liderazgo más eficaces).

PROCEDIMENTOS

Definición

Un procedimiento puede considerarse como la sucesión cronológica y secuencial de operaciones concatenadas entre sí, que se

constituyen en una unidad en función de la realización de una actividad o tarea específica dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.

Todo procedimiento involucra actividades y tareas del personal, la determinación de tiempos de realización, el uso de recursos materiales, tecnológicos, la aplicación de métodos de trabajo y de control para lograr el cabal, oportuno y eficiente desarrollo de las operaciones.

Un procedimiento es una serie de actividades u operaciones ligadas entre sí ejecutadas por un conjunto de empleados, ya sea dentro un mismo departamento o abarcando varias dependencias para obtener en resultado que se desea.

Los procedimientos son guías para la acción que señalan las operaciones concretas y necesarias, y su secuencia para cumplir con una actividad o trabajo determinado.

Un procedimiento traduce acción en virtud de su característica de movimiento. Un procedimiento debe decir, haga esto, haga aquello y hágalo en x momento.

Características de los Procedimientos

1. No son aplicaciones generales, sino que responden a las características de cada situación en particular, es decir, nos encontramos con procedimientos que son de aplicación en una empresa y para determinado propósito, que no lo son para otra.
2. Son de gran aplicación en los trabajos que se repiten, facilitando así su aplicación continua y sistemática. De esta manera se evita a

la gerencia tomar decisiones una y otra vez en cuanto al procedimiento a ejecutar.

3. Deben ser objeto de limitaciones, y cumplir con ciertas regulaciones en el tiempo, para facilitar las labores de control y coordinación.
4. Se deben tomar en cuenta para su implantación y aplicación, los elementos disponibles: personal, trabajo, objetivos, material, etcétera.
5. No son un método individual de trabajo. El método se refiere específicamente a cómo un empleado ejecuta una determinada actividad en su trabajo.
6. No es un programa. Un programa es un plan general para ejecutar un conjunto de actividades dentro de los tiempos estimados.
7. No es una actividad específica. Una actividad específica es la que realiza un empleado como parte de su trabajo en el puesto.

Aspectos a considerar en la elaboración de los procedimientos

1. Los pasos de procedimientos deben dirigirse a un resultado preestablecido.
2. Los procedimientos deben basarse en hechos concretos.
3. Un procedimiento debe ser efectivo para una organización y no puede serlo otra para otra.

4. Los pasos deben ser sucesivos y complementarios.
5. Los procedimientos deben ser estables.
6. Los procedimientos deben transmitirse por escrito.
7. Los procedimientos deben comunicarse dentro de ciertos límites.

Importancia de los Procedimientos

Se puede concebir a los procedimientos como los hábitos o costumbre de un organismo social. Estableciendo una analogía directa con los hábitos de una persona, se puede ver la importancia que estos tienen en su vida. Si una persona tiene hábitos o costumbres negativas, su vida estará llena de obstáculos y nunca se podrá realizar plena y satisfactoriamente. Del mismo modo, si todo organismo social tiene procedimientos complejos, ilógicos, contradictorios, etc., tampoco podrá realizar los objetivos señalados. De aquí la importancia del estudio y mejoramiento de los procedimientos.

Importancia del Estudio de los Procedimientos

El objetivo primordial básico de todo estudio de procedimiento es simplificar los métodos de trabajo, eliminar las operaciones y la papelería innecesaria, con el fin de reducir los costos y dar fluidez y eficacia a las actividades.

Sin embargo, existen objetivos secundarios o accesorios como:

1. Eliminar operaciones, combinándolas entre sí suprimiéndolas.

2. Cambiar el orden de las operaciones para que se logre mayor eficacia.
3. Eliminar transportes innecesarios o reducirlos al mínimo para ahorrar tiempo.
4. Eliminar las demoras con el mismo fin de ahorrar tiempo.
5. Centralizar las inspecciones conservando el control interno.
6. Situar las inspecciones en los puntos claves.
7. Eliminar estacionamientos aparentemente necesarios para evitar los “cuellos de botellas” (amontonamiento, difícil fluidez de tramites) etc.

Otro punto que se ubica en los planes operacionales son las normas que tienen que ver con el comportamiento exigido a las personas, generalmente destacan lo que las personas deben hacer o no, y lo que pueden hacer.

NORMAS

Son lineamientos básicos que guían una acción administrativa, definen autoridad y las relaciones respectivas necesarias para alcanzar los objetivos de la empresa.

Una norma detalla la forma como debe llevarse un procedimiento. A diferencia de una política las normas tienen carácter específico y no general.

Objetivos de las Normas

- Servir de guía para los procesos y para la acción de actividades.
- Buscar lo mejor de hacer las cosas.

Características de las Normas

La normativa de una empresa debe ser flexible y de carácter dinámico, deben ir adaptándose a su entorno cambiante (económico, tecnológico, y gubernamental).

Variedad

La formulación de las normas de la empresa es tan variada como las múltiples actividades de ellas.

Limites

Se refiere al ámbito de la actualidad, define que delegar y el alcance de la delegación.

MANUALES

Según los autores Antonio Ocanto y Arnoldo Arrega del libro Introducción a la administración de la Universidad Nacional Abierta (2005). "Los manuales son libros o carpetas en los cuales se especifican por escrito las diferentes interrelaciones de la estructura organizacional, y en los cuales se establecen en forma clara y concisa, las funciones y

tareas de los individuos, la autoridad y responsabilidad de cada uno de ellos, en el cumplimiento de los objetivos de la organización y especifican interrelaciones entre los diferentes componentes organizacionales”.

Los manuales especifican procedimientos, éstos pueden ser de compra, de organización, de contabilidad, de ventas, de presupuestos, de personal, etc., dando una guía a quien los usa, de los cuáles son los pasos y requisitos para llevar a cabo las actividades allí especificadas. Representan un medio de comunicar las decisiones de la administración concernientes a organización, políticas y procedimientos, al público en general.

Características de los Manuales

- La afluencia de información administrativa se comunica a través de la línea de la organización.
- Ser una guía del trabajo a ejecutar. El personal consulta rutinariamente las políticas escritas y los procedimientos que en ellos aparecen.
- Incluir la estructura de la organización y las responsabilidades de cada área.
- Facilitar el mejoramiento de las políticas y procedimientos de la organización.

Ventajas de la Utilización de los Manuales

- Uniformidad en los procedimientos. Si se reglamenta sobre procedimientos y esta reglamentación se conoce por los miembros

de la empresa será más fácil la transferencia del personal de un área a otra.

- **Comprensión de Normas.** Si las responsabilidades están definidas y delimitadas y existen un documento que así lo acredita, facilitará el entendimiento de ellas. Esto sirve de base para el entrenamiento del personal y la inducción del personal nuevo a la empresa.
- **Simplificación del trabajo de los supervisores.** Estos tendrán que actuar y tomar decisiones sólo e casos excepcionales no contemplados en los manuales.
- **Facilitación en la labores de control.** Es fácil controlar cuando se sabe exactamente qué es lo que hay que controlar. Sí las especificaciones están dadas en los manuales los supervisores sólo deben verificar lo que ha sido pautado.
- **El evitar conflictos.** Al delimitar áreas de responsabilidad cada cual sabe lo que tiene que hacer y la forma en que ha de ser controlado.
- **El controlar la improvisación.** Si se define las actividades se evita pérdida de tiempo y recursos materiales, lo cual propende a la buena marcha de la empresa.

Clasificación de los Manuales

- Según el alcance, estos pueden ser: generales, de unidades organizativas y de puestos.
- Según su contenido, estos pueden ser: de la organización, de políticas o de procedimientos.

- Según su función, de ventas, de personal, de compras, de presupuestos, de contabilidad, etc.

SISTEMA

Para los autores Harold Koontz y Heinz Weihrich, son “Grupos o conjuntos de cosas relacionadas o interdependientes y que se afectan mutuamente para formar una unidad compleja; todo compuesto por partes en una disposición ordenada de acuerdo con algún programa o plan”.

Sistemas de información Administrativa

Son sistemas formales para recabar, integrar, comparar, analizar y difundir informaciones internas y externas de la empresa en forma oportuna, eficaz y eficiente.

Sistemas de Apoyo a las Decisiones

Emplean computadoras para facilitar el proceso de toma de decisiones en tareas semiestructuradas. Estos sistemas están diseñados no para reemplazar el criterio administrativo sino para respaldarlo y hacer más eficaz el proceso de toma de decisiones. Los sistemas de apoyo a las decisiones también ayudan a los gerentes a reaccionar con rapidez antes necesidades cambiantes. Por lo tanto, resulta claro que el diseño de un sistema eficaz requiere de un profundo conocimiento de la forma en que los administradores toman decisiones.

Ventajas del Procesamiento de Datos en los Sistemas

- Rapidez en el proceso. Pueden ejecutarse cientos de cálculos en el término de un segundo, y un gran volumen de datos se pueden procesar y reorganizar en una fracción del tiempo requerido por métodos mecánicos.
- Exactitud en el trabajo. Estas máquinas ofrecen gran exactitud ya que limitan la intervención humana en la manipulación de los datos.
- Un mayor control en el proceso. Luego que los datos son introducidos a la máquina, éstos se manejan automáticamente, lo cual reduce al máximo la pérdida de control sobre ellos.
- Espacio reducido para almacenar datos. La información se registra con exactitud, en forma permanente, en cintas magnéticas que ocupan poco espacio.
- Capacidad para tomar decisiones. La procesadora tiene capacidad para seleccionar un curso de acción de acuerdo a un criterio dado en el programa.
- El programa puede ser almacenado internamente. Un programa es una serie de instrucciones que se dan a la procesadora para que pueda recibir o seleccionar datos, procesarlos y producir el resultado deseado.

Desventajas del Procesamiento de Datos en los Sistemas

- Canalización del trabajo. Cuando el trabajo se realiza mecánicamente se distribuye en un determinado número de máquinas, pero cuando se realiza electrónicamente, una

interrupción en una máquina, parte del sistema, puede detener totalmente el trabajo ocasionando graves trastornos para la empresa.

- Conversión a un sistema electrónico. Se plantean problemas de espacio físico cuando se requiere implantar el sistema electrónico, ya que el equipo anterior debe seguir funcionando mientras se comprueba la exactitud del nuevo equipo.
- Alto costo del equipo y de la instalación.
- Requiere de personal especializado para programar las máquinas.

CAPITULO II

IDENTIFICACION DE LA INSTITUCION

IDENTIFICACION DE LA INSTITUCION

Nombre

SENIAT, Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria Adscrito al Ministerio del Poder Popular para la Economía y Finanzas, bajo el Rif. G-20000303-0.

El Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), es una institución creada con un objetivo muy importante para el país como lo es la recaudación y control de tributos, como institución pública dirigida a servir eficientemente a los ciudadanos; centra su actividad en el cumplimiento de su misión y ejerce su acción en plena correspondencia con la construcción del nuevo modelo productivo, rumbo a la creación del futuro sistema económico de la República Bolivariana de Venezuela. Su aporte fundamental en la consecución de la sostenibilidad Fiscal, la contribución al intercambio comercial de la Nación, su exitosa lucha contra el contrabando, la piratería y la evasión fiscal, el profesionalismo, la alta calidad en la atención y respeto a los contribuyentes, la excelencia de sus sistemas y de su información, el desarrollo de una gestión transparente y abierta a la contraloría social: proyectan al SENIAT como una institución de alto prestigio y credibilidad nacional e internacional y lo eligen como modelo para el proceso de transformación revolucionaria del Estado Venezolano.

El SENIAT en la búsqueda de la eficiencia institucional, debe propender la desconcentración de competencias, descongestionando el

funcionamiento de las gerencias regionales de tributos internos, con miras a disminuir la burocracia.

Dicta lo Siguiente:

Providencia N° 0703 de fecha 18 de octubre del año 2007, publicada en gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 358 del 20 de noviembre del año 2007, donde se crea el Sector de Tributos Internos Anaco, el cual ejerce sus competencias bajo la supervisión y coordinación de la Gerencia Regional de Tributos Internos de la Región Nor Oriental, respecto a los sujetos pasivos cuyo domicilio fiscal este ubicado en la Jurisdicción de los municipios Anaco, Pedro María Freites, Sir Arthur Mc Gregor, Santa Ana y Aragua.

Ubicación Geográfica

El SENIAT Región Nor-Oriental, tiene la potestad y autonomía de actuar dentro del territorio federal de esta región, la cual está compuesta por tres (03) estados, los cuales son; Sucre, Monagas y Anzoátegui. La oficina principal a nivel regional (Región Nor- Oriental) se encuentra en la ciudad de Puerto la Cruz, ubicada en el centro comercial caribbean mall, y a su vez cuenta con los sectores ubicados en la ciudad de Anaco, el Tigre, Cumana, Carúpano y Maturín.

El Sector de Tributos Internos Anaco se encuentra ubicado en la Avenida Miranda; al frente del Aeropuerto Edificio SENIAT-Anaco, limita al Norte con la Cruz Roja, al Sur con el Aeropuerto, al Este con Urbanización Campo Rojo y al Oeste con el Mercado Municipal. Sus teléfonos; 0282-4253388/4254599.

Reseña Histórica:**▪ El 21 de mayo de 1993**

Creación de Aduanas de Venezuela Servicio Autónomo (AVSA), como organismo sin personalidad jurídica, mediante Decreto Presidencial 2.937 de esa misma fecha, publicado en la Gaceta Oficial N° 35.216 del 21 de mayo 1993. Sustituye en ese momento a la Dirección General Sectorial de Aduanas del Ministerio de Hacienda.

▪ El 23 de marzo de 1994

Creación del Servicio Nacional de Administración Tributaria (SENAT), como servicio autónomo sin personalidad jurídica, según Gaceta Oficial N° 35.427 del 23 de marzo de 1994. Esta dependencia sustituye a la Dirección General Sectorial de Rentas del Ministerio de Hacienda.

▪ El 10 de agosto de 1994

Se fusionan Aduanas de Venezuela, Servicio Autónomo (AVSA) y el Servicio Nacional de Administración Tributaria (SENAT) para dar paso a la creación del Servicio Nacional Integrado de Administración Tributaria (SENIAT), según Decreto Presidencial N° 310 de fecha 10 de agosto de 1994, publicado en la Gaceta N° 35.525 de fecha 16 de agosto de 1994.

- **El 1° de julio de 1994**

Entró en vigencia la Reforma Tributaria instrumentada por el Ejecutivo Nacional con fundamento en la Ley Habilitante de fecha 14 de abril de 1994, publicada en Gaceta Oficial N° 35.442 del 18 de abril de 1994. El proceso de fusión fue concebido como un proyecto de modernización orientado hacia un gran servicio de información con objetivos de incrementar la recaudación, actualizar la estructura tributaria nacional y fomentar la cultura tributaria, para fomentar el cumplimiento voluntario de las obligaciones de los contribuyentes.

Este nuevo servicio responde a la función y reestructuración que en conformidad con el artículo 226 del Código Orgánico Tributario, se propone el Ministerio de hacienda a objeto de cumplir con la administración eficiente de los ingresos tributarios nacionales, no sólo de los tributos internos, sino también de los tributos aduaneros que hasta ese momento estaban siendo administrados por aduanas de Venezuela, Servicio Autónomo (AVSA).

Para normar este servicio, es decir establecimiento de la organización, atribuciones y funciones el Ministerio de Hacienda pública la resolución N° 32 con fecha 24 de marzo de 1995, que establece el reglamento interno del SENIAT. Esta resolución es publicada en la Gaceta Oficial Extraordinaria N° 4.881 de fecha 29 de Marzo de 1995.

- **El 12 de Febrero de 2000**

La resolución N° 32, fue reformada parcialmente en el año 2000, según publicación en Gaceta Oficial N° 36.892 del 12 de Febrero del mismo año, en la cual se cambió el nombre de la institución a Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria, incluyendo la

palabra “Aduanera”, y conservando las mismas siglas SENIAT; se crearon las Intendencia Nacionales de Aduanas y Tributos Internos, estableciendo sus atribuciones, entre otros.

- **El 8 de Noviembre de 2001**

Se decreto la Ley Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria, la cual fue publicada en Gaceta Oficial N° 37.320 de fecha 8 de Noviembre 2001, con el objeto de regular y desarrollar la organización y funcionamiento de la institución, estableciéndolo de igual forma, como un servicio autónomo sin personalidad jurídica, con autonomía funcional, técnica y financiera, adscrito al Ministerio de finanzas.

- **El 20 de Noviembre de 2008**

Entró en vigencia esta providencia, el Sector de Tributos Internos Anaco Adscrito a la Gerencia de la Región Nor- Oriental, en los términos previstos en la presente Providencia Administrativa y publicada en Gaceta Oficial N° 358.

El Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria SENIAT, se encarga de optimizar la administración de tributos de su competencia, mediante un estrecho control sobre los sujetos pasivos que administra; y facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias, procurando el acercamiento de los servicios a los sujetos pasivos ; en la búsqueda de la eficiencia institucional, debe propender la desconcentración de competencias, descongestionando el funcionamiento de las Gerencias Regionales de Tributos Internos con miras a disminuir la burocracia.

Misión

Recaudar con niveles óptimos los tributos nacionales, a través de un sistema integral de administración tributaria moderno, eficiente, equitativo y confiable, bajo los principios de legalidad y respeto al contribuyente.

Visión

Ser una institución modelo para el proceso de transformación del Estado Venezolano, de sólido prestigio, confianza y credibilidad nacional e internacional, en virtud de su gestión transparente, sus elevados niveles de productividad, la excelencia de sus sistemas y de su formación, el profesionalismo y sentido de compromiso de sus recursos humanos, la alta calidad en la atención y respeto a los contribuyentes y también por su contribución a que Venezuela alcance un desarrollo sustentable con una economía competitiva y solidaria.

OBJETIVOS DE LA INSTITUCION**Objetivo General**

Recaudar los atributos nacionales y facilitar el comercio internacional de la Republica Bolivariana de Venezuela, mediante un sistema tributario integrado, eficiente y moderno que procure elevar el bienestar social de la población y enfrente exitosamente al contrabando y evasión fiscal.

Objetivos Específicos

- El incremento de la recaudación tributaria de origen no petrolero.

- Modernización del sistema jurídico tributario.
- Desarrollo de la cultura tributaria.
- Mejora de la eficiencia y eficacia institucional.

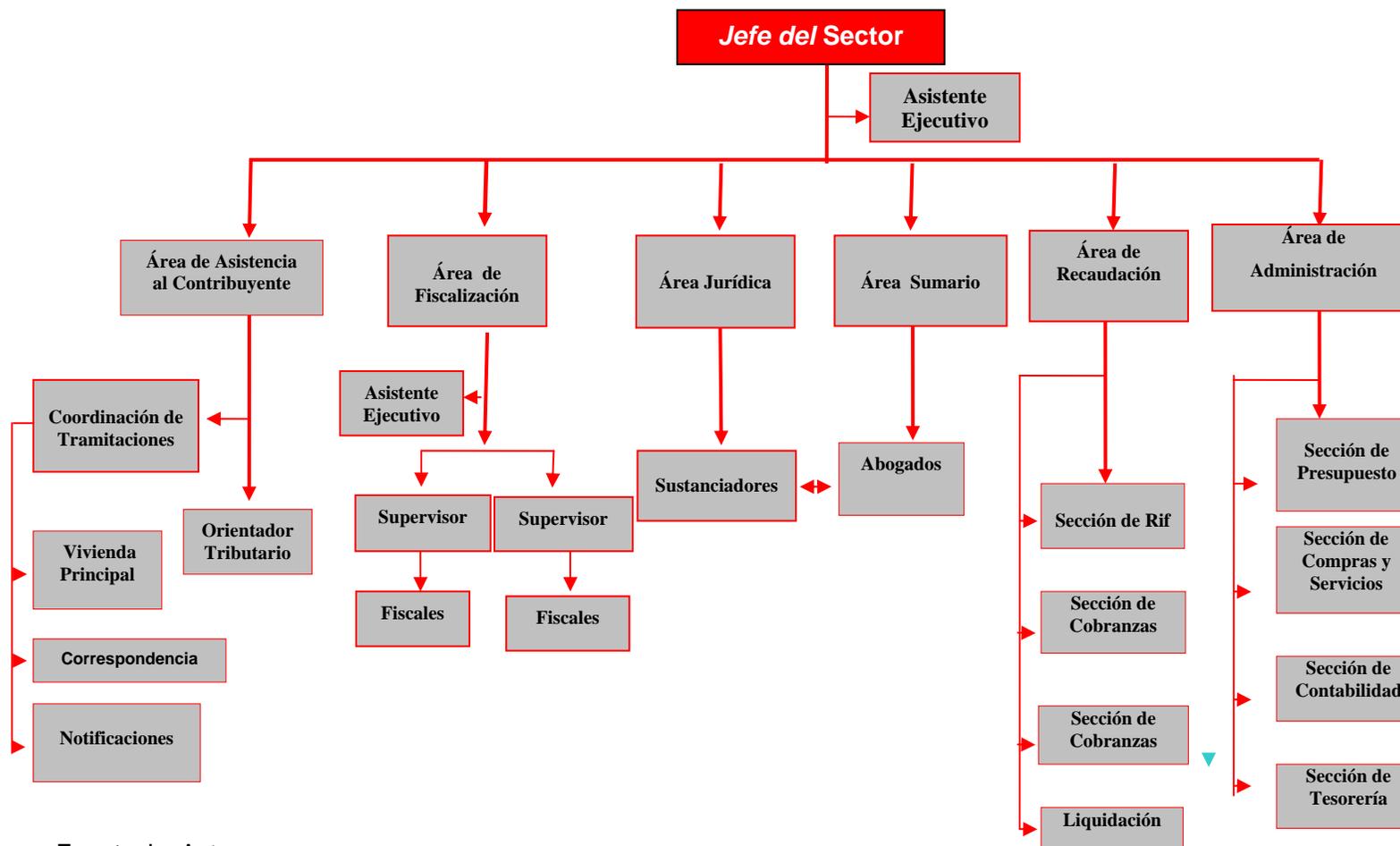
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

La Estructura de la organización es la división de trabajo que permitirá a cada uno de los empleados de la organización de una empresa planificar mejor sus actividades, esto fortalecerá a la organización en cuanto al logro de sus objetivos, ya que cada una de las partes que conforman su estructura estarán debidamente enmarcadas en la ejecución de sus actividades específicas.

El SENIAT Sector de Tributos Internos Anaco, posee un organigrama vertical que representa la estructura jerárquica, desde arriba hacia abajo. Este Sector está a cargo del jefe del Sector y consta de seis Áreas:

1. Área de Administración.
2. Área de Servicios de Asistencia al Contribuyente.
3. Área de Recaudación.
4. Área de Fiscalización.
5. Área de Sumario Administrativo
6. Área de Servicios Jurídicos.

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL SENIAT SECTOR DE TRIBUTOS INTERNOS ANACO



Fuente: La Autora

Figura N° 2: Organigrama Estructural del SENIAT Sector de Tributos Internos Anaco.

DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES

El Jefe del Sector tiene las Siguietes competencias:

- Dirigir, planificar, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades relacionadas con la gestión técnica, operativa y administrativa del sector e impartir las instrucciones para la ejecución de las funciones correspondientes.
- Ejercer las facultades de verificación, fiscalización, determinación y control sobre los sujetos pasivos domiciliados dentro del ámbito territorial de su competencia.
- Proponer a la gerencia Regional de Tributos Internos de la Región Nor Oriental, los ajustes necesarios a los planes de verificación, fiscalización y determinación relacionados con los sujetos pasivos ubicados en el ámbito territorio de su competencia.
- Supervisar la elaboración del presupuesto de gastos del Sector, ejecutarlo y controlarlo de conformidad con las disposiciones legales vigentes y la normativa dictada al efecto por el Superintendente del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT).
- Ordenar y autorizar los pagos relativos a los compromisos adquiridos por el sector, previa constatación de los procedimientos administrativos establecidos en la legislación vigente, en las normas que al respecto dicte el Superintendente del Servicio Nacional Integrado de Administración aduanera y Tributaria

(SENIAT) y en los manuales e instrucciones dictados por la Gerencia General de Administración.

- Elaborar el plan operativo anual del Sector, en coordinación con la oficina de planificación, y someterlo a la aprobación de la Gerencia Regional de Tributos Internos de la Región Nor Oriental.

Área de Administración:

- Velar por la adecuada prestación de servicios y ejecutar los planes que garanticen el normal funcionamiento del Sector.
- Detectar las necesidades de materiales y suministros, elaborar y tramitar las solicitudes correspondientes, de acuerdo a los procedimientos establecidos, asegurando el mantenimiento de niveles adecuados de inventarios para el funcionamiento del sector.
- Elaborar el anteproyecto del presupuesto anual para gastos del funcionamiento del sector.
- Elaborar, administrar y controlar el presupuesto para gastos de funcionamiento asignado al Sector, según los lineamientos impartidos por el jefe del Sector.
- Analizar, programar y controlar la ejecución presupuestaria y financiera que corresponda al Sector conforme a la normativa vigente, garantizando el manejo óptimo de los recursos financieros

y materiales, de conformidad con las Instrucciones impartidas por el jefe del Sector.

- Efectuar los pagos relativos a los compromisos adquiridos por el Sector, conforme a los procedimientos administrativos establecidos en la normativa vigente y en los manuales e instrucciones dictados por la Gerencia General de Administración.

- Coordinar con la Gerencia Regional de Tributos Internos de la Región Nor Oriental, la aplicación de las normas establecidas sobre las operaciones de los sistemas de información, equipos y comunicación; así como cumplir con los procedimientos de seguridad, mantenimiento, conservación, uso y protección de las instalaciones y equipos. Otras.

Área de Asistencia al Contribuyente:

- Dirigir, planificar, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades relacionadas con la gestión técnica, operativa y administrativa de su área, e impartir las instrucciones para la ejecución de las funciones correspondientes.

- Orientar y asistir a los sujetos pasivos y terceros en el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.

- Divulgar oportunamente las normas tributarias, procedimientos y servicios que ofrece la administración tributaria.

- Recibir, seleccionar, entregar, controlar y prestar los servicios inherentes al manejo de los documentos consignados ante el Sector.
- Elaborar, ejecutar, supervisar y controlar el plan operativo de su área.

Área de Recaudación:

- Dirigir, planificar, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades relacionadas con la gestión técnica, operativa y administrativa de su área, e impartir las instrucciones para la ejecución de las funciones correspondientes.
- Velar por la debida recaudación de los tributos de su competencia.
- Verificar las declaraciones presentadas por los contribuyentes y responsables, a los fines de realizar los ajustes, calcular los intereses e imponer las sanciones a que hubiere lugar.
- Ejecutar las actividades de cobro extrajudicial de los tributos, multas y accesorios.
- Recibir, tramitar y sustanciar, las solicitudes de prórrogas y facilidades para el pago presentadas por los sujetos pasivos bajo la competencia del Sector, de acuerdo a los lineamientos del nivel normativo.
- Centralizar las cuentas de los balances mensuales y conciliar los balances anuales de los movimientos contables correspondientes a los contribuyentes que administra.

- Coordinar y ejecutar la inscripción en el Registro Único de Información Fiscal (RIF), de los sujetos pasivos que se encuentren domiciliados dentro del ámbito territorial de su competencia.
- Recibir y remitir a la Gerencia Regional las solicitudes de reintegros y recuperación de tributos, de aquellos sujetos pasivos domiciliados dentro del ámbito territorial de su competencia.

Área de Fiscalización:

- Dirigir, planificar, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades relacionadas con la gestión técnica, operativa y administrativa de su área e impartir las instrucciones para la ejecución de las funciones correspondientes.
- Dirigir, coordinar, supervisar, ejecutar y controlar las funciones de verificación, fiscalización, determinación y liquidación de los tributos y sus accesorios.
- Autorizar a los funcionarios competentes el inicio de los procedimientos de verificación y fiscalización previstos en el Código Orgánico Tributario.
- Instruir y sustanciar el procedimiento de verificación previsto en el Código Orgánico Tributario.
- Elaborar las resoluciones que ponga fin al procedimiento de fiscalización y determinación, en los casos de aceptación del reparo y pago de tributos omitidos.

- Determinar y liquidar los montos por concepto de tributos, accesorios y sanciones que deriven del ejercicio de su competencia.

Área de Sumario Administrativo:

- Dirigir, planificar, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades relacionadas con la gestión técnica, operativa y administrativa de su área, e impartir las instrucciones para la ejecución de las funciones correspondientes.
- Recibir los escritos de descargos interpuestos por los sujetos pasivos.
- Tramitar las solicitudes referentes a la prórroga del lapso probatorio establecido en el Código Orgánico Tributario y cualquier otro relacionados con los descargos formulados por los contribuyentes y ordenar pruebas de oficio.
- Elaborar las Resoluciones Culminatorias del Sumario Administrativo y someterla a la firma del Jefe del Sector.
- Determinar y liquidar los montos por concepto de tributos, accesorios y sanciones que deriven del ejercicio de su competencia.
- Remitir al Ministerio Público, previo conocimiento de la Gerencia Regional de Tributos Internos de la Región Nor Oriental, copia del

expediente administrativo cuando se presume la comisión de un ilícito tributario sancionado con pena restrictiva de libertad.

Área de Servicios Jurídicos:

- Dirigir, planificar, coordinar, supervisar, controlar y evaluar las actividades relacionadas con la gestión técnica, operativa y administrativa de su área, e impartir las instrucciones para la ejecución de las funciones correspondientes.
- Velar por la aplicación de los lineamientos y criterios de interpretación jurídicas impartidas por la Gerencia General de Servicios Jurídicos, con el objeto de garantizar la uniformidad de los criterios.
- Tramitar y sustanciar los procedimientos de revisión de oficio de los actos dictados por el Jefe del Sector.
- Recibir y tramitar las solicitudes de prescripción alegadas por sujetos pasivos ubicados en el ámbito territorial de su competencia.

CAPITULO III

NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DEL SENIAT

NORMAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Los procedimientos son sucesiones cronológicas y secuenciales, en los cuales un paso determina la existencia del otro, sirviendo de guía para el desarrollo de una actividad propuesta, de allí la importancia de los mismos. Es por esto que el SENIAT cuenta con las normas y procedimientos administrativos aplicables para esta área, las cuales son presentadas a continuación:

NORMAS GENERALES

1. Relativas a los responsables de las Unidades Administradoras
 - a. Velar por el cumplimiento de la normativa legal vigente en el Manual de Normas y Procedimientos Administrativos “Manejo y Control de Fondos en Anticipos”, por parte de las unidades involucradas en este proceso.
 - b. Solicitar la reposición del fondo una vez se haya utilizado, como mínimo, el setenta y cinco por ciento (75%) del mismo.

- c. Crear, ampliar y restituir los fondos de caja chica necesarios para la operatividad de las unidades.
- d. Ejercer el control administrativo del proceso de pago a proveedores y/o prestatarios de servicios profesionales, a fin de asegurar el cumplimiento de esta obligación de manera oportuna.
- e. Verificar la legalidad y veracidad de los procedimientos para la adquisición de bienes o servicios, o la celebración de otros contratos que impliquen compromisos financieros.
- f. Comprobar la legalidad, exactitud, sinceridad y corrección de las operaciones y acciones administrativas; así como, la ejecución de los contratos celebrados por el organismo.
- g. Autorizar los pagos, cuyos expedientes hayan sido revisados y comprobados previamente, de acuerdo a la normativa legal vigente.
- h. Tramitar de manera expedita las solicitudes de pago con el objeto de ofrecer un servicio de calidad a los proveedores, funcionarios y/o prestatarios de servicios profesionales.
- i. Velar por que los funcionarios involucrados en el proceso que este manual se describe, actúen con la mayor diligencia a los efectos de resguardar los intereses patrimoniales de la institución.
- j. Será responsabilidad de la Oficina de Auditoria Interna verificar que las actividades administrativas y financieras relacionadas con el proceso de manejo, reposición y cierre de los fondos en anticipo, se

ajusten a la normativa legal vigente; así como, a lo establecido en el Manual.

- k. A los efectos del manejo de los fondos en anticipo, el valor de la unidad tributaria será el vigente para el inicio del ejercicio económico financiero, y el mismo se mantendrá durante la ejecución de la ley de presupuesto, así como de los presupuestos sujetos a la Ley de la Administración Financiera del Sector Público.

2. Solo será permitido realizar transferencias de fondos entre responsables de fondos en anticipo, previa autorización de la Unidad Administradora Central, en los siguientes casos:

- a. Las transferencias que se realicen para las cajas chicas.
- b. Las transferencias que se realicen para atender gastos derivados de eventos y actividades especiales, en cuyo caso se deberá especificar claramente el uso de la transferencia y la correcta imputación presupuestaria.

3. A los efectos del manejo de los fondos en anticipos, el valor de la unidad tributaria será el vigente para el inicio del ejercicio económico financiero, y el mismo se mantendrá durante la ejecución de la ley de presupuesto, así como de los presupuestos sujetos a la Ley de la Administración Financiera del Sector Público.

4. El presente manual, así como los modelos de documentos presentados en el mismo, son de obligatorio cumplimiento y uso por todas las Unidades Administradoras Involucradas en el proceso de asignación, manejo, reposición y cierre de los fondos en anticipo: su incumplimiento

podrá generar responsabilidad administrativa, disciplinaria, civil y/o penal, según sea el caso, a los funcionarios encargados de su aplicación.

5. Este documento deberá ser revisado y actualizado de manera continua, de acuerdo a los cambios que exige la integración del Organismo al Programa de Modernización del Estado, así como, su adaptación al marco legal emergente.

6. Cualquier modificación al presente documento debe ser solicitada a la Gerencia de Organización, serán las Unidades Responsables de su evaluación, aceptación o rechazo. Una vez aceptadas por las unidades Responsables, serán elevadas a la máxima autoridad del SENIAT, para su aprobación y posterior divulgación.

7. Lo no contemplado en el presente manual deberá regirse por cualquier otra normativa legal o sub-legal que se encuentre relacionada con la materia y en caso de no existir norma que al efecto emita la Gerencia General de Administración, como ente rector de este proceso.

8. Será responsabilidad de la Oficina de Auditoría Interna verificar que las actividades administrativas y financieras relacionadas con el proceso de manejo, reposición y cierre de los fondos en Anticipo, se ajusten a la normativa legal vigente, así como a lo establecido en el presente manual de normas y procedimientos.

NORMAS ESPECÍFICAS

1. Relativas a la Creación de los Fondos en Anticipos.

1. El Superintendente Nacional Aduanero y Tributario mediante Providencia Administrativa deberá autorizar la constitución de los fondos de anticipos; dicha resolución debe contener lo siguientes datos:
 - ✓ Identificación de la unidad administradora receptora.
 - ✓ Funcionario responsable del fondo.
 - ✓ Monto del fondo.
 - ✓ Concepto de los gastos a cancelar mediante el fondo, y
 - ✓ Monto máximo de cada pago.

2. Los funcionarios designados para el manejo y control de los fondos en anticipo están obligados a presentar “Caución” suficiente para el ejercicio de sus funciones. La caución indicada deberá ser constituida por una suma equivalente a ciento cincuenta unidades tributarias (150 U.T), mediante garantías otorgadas por una institución bancaria o compañía de seguros domiciliada en el país y de reconocida solvencia.

3. Será responsabilidad de la Gerencia Financiera-Administrativa, a través de la División de Compras y Contratos, tramitar la contratación y mantener bajo control las cauciones indicadas para cada uno de los responsables de las Unidades Administradoras.

4. Así mismo; la Gerencia Financiera-Administrativa, deberá informar a la Oficina de Auditoria Interna del Ministerio de Finanzas, sobre las

Cauciones constituidas para cada uno de los responsables de las Unidades Administrativas.

2. Relativas a los Recursos Girados como Fondos en Anticipos.

1. A cada unidad administradora se le deberá asignar un fondo de anticipo, cuyo monto no podrá exceder de Ocho por ciento (8%), como asignación inicial e incluyendo las reposiciones necesarias de acuerdo a su ejecución. Este porcentaje se tomara de la sumatoria anual de los créditos presupuestarios asignados a dichas unidades en la distribución administrativa de dichos créditos.
2. En casos especiales, debidamente justificados y aprobados por el responsable de la Unidad Administradora Central, los porcentajes de las reposiciones podrán ser mayor al indicado en la forma anterior.
3. Los recursos girados a las Unidades Administradoras Desconcentradas solo podrán ser utilizados para cancelar gastos por los siguientes conceptos:
 - a) Materiales y suministros (4.02).
 - b) Servicios no personales (4.03), excepto servicios de gestión administrativa prestados por organismos de asistencia técnica.
 - c) Activos reales (4.04), excepto: adquisición de inmuebles y equipos existentes, conservación, ampliaciones y mejoras; estudios y proyectos para inversión en activos fijos, contratación de inspección de obras; construcciones del dominio público y privado.

d) Donaciones a personas (4.07).

4. La máxima autoridad del servicio deberá establecer las políticas anuales de desconcentración o concentración de los gastos mencionados en la norma anterior.
5. Bajo ninguna circunstancia se podrán efectuar pagos por conceptos de "Gastos de Personal" con los Fondos en Anticipos girados a las Unidades Administrativas Desconcentradas.
6. Cada unidad administradora desconcentrada deberá aperturar, previa autorización de la Unidad Administradora Central Una (01) Cuenta Corriente tipo "OVERNIGHT", a nombre del "Ministerio de Finanzas- SENIAT", donde deberán ser depositados por el jefe de la unidad, los fondos en anticipos recibidos.
7. Las Unidades Administradoras desconcentradas que se encuentran ubicadas en localidades donde exista representación del Banco Industrial de Venezuela deberán aperturar en la mencionada institución la cuenta indicada en la norma específica nº B-5.
8. Solo aquellas unidades que debido a su ubicación no cuenten en la zona con dicha institución podrán abrir la mencionada cuenta en otra entidad bancaria.
9. Los funcionarios que estén autorizados para girar contra los fondos en anticipo serán responsables de la custodia y administración de los fondos en anticipo.

3. Relativas a las firmas autorizadas

1. Cada Unidad Administradora deberá establecer cuatro firmas autorizadas, siendo las mismas: dos (2) tipo "A" y dos (2) tipo "B". De igual manera una vez establecidas dichas firmas deberán ser informadas mediante memorando a la Unidad Administradora Central.
2. En las unidades administradoras desconcentradas las firmas tipo "A" solo corresponderán al Responsable del Fondo en Anticipo, al jefe de la División de Administración y/o al funcionario designado para la administración del fondo.
3. Los funcionarios sobre los cuales se atribuyan las dos (2) firmas autorizadas tipo "B", deberán ser funcionarios calificados y con el perfil acorde a las tareas a realizar.
4. Todos los funcionarios con firmas autorizadas de cheques, se deberán encontrar laborando efectivamente en la unidad administradora, así como, hallarse reflejados en la nomina como personal fijo del Seniat.
5. Los cheques emitidos correspondientes a la cuenta apertura deberán ser firmados por dos (2) firmas tipo "A" o en su defecto por una firma tipo "A" y una tipo "B".
6. Bajo ninguna circunstancia se podrán emitir cheques con dos (2) firmas tipo "B".
7. En aquellos casos que alguno de los funcionarios sobre los cuales se haya distribuido firma autorizada, pase a retiro voluntario, sea trasladado, destituido o jubilado, deberá llevarse a cabo dentro de

los dos (2) días siguientes a la publicación en Gaceta Oficial, los tramites correspondientes ante el banco respectivo a efectos de anular su firma y reemplazarla por la del nuevo funcionario autorizado.

8. Todas las modificaciones de firmas autorizadas de las Unidades Administradoras Desconcentradas deberán ser previamente aprobadas por el responsable de la unidad administradora y notificada inmediatamente (a través de memorando) a la Unidad Administradora Central.

4. Relativas al manejo y control previo a los compromisos y pagos.

1. Toda adquisición de compromiso deberá regirse por lo establecido en el manual de contrataciones del SENIAT.
2. Todo pago a proveedores de bienes y servicios debe estar respaldado por el formulario "Solicitud de Pago" (original y copia), los soportes correspondientes, y debidamente firmado por los funcionarios involucrados en el proceso de pago.
3. Los funcionarios responsables del manejo de los fondos en anticipo deberán, verificar que los precios sean justos y razonables: así, como, la suficiencia de las garantías y demás requisitos de legalidad y sinceridad de los gastos y pagos efectuados mediante los fondos en anticipo, dentro del respectivo proceso administrativo.
4. Los administradores responsables de efectuar pagos con fondos en anticipo adoptarán las medidas necesarias con el objeto de pagar las obligaciones contraídas a la presentación de los comprobantes de

gastos debidamente conformados por los funcionarios responsables de ello, y verificar la prestación efectiva del servicio o la adquisición del bien.

5. Las unidades administradoras a través del área o funcionario de efectuar el control previo, deberán:
 - a) Revisar todas las solicitudes de pagos emitidas y asegurar que estén debidamente respaldadas con los correspondientes documentos que las soporten.
 - b) Comprobar (previo a la autorización de cualquier pago), que se cumplan con los siguientes requisitos (Artículo 38, LOCGRSNCF):
 - ✓ Que se haya dado cumplimiento a las disposiciones legales y reglamentarias aplicables.
 - ✓ Que estén debidamente imputados a créditos de presupuestos o a créditos adicionales legalmente acordados.
 - ✓ Que exista disponibilidad presupuestaria. Realizada a través del sistema integrado de administración (SIADM) en el modulo presupuestario; así como el gasto causado y el gasto pagado.
 - c) Examinar los cálculos de retenciones registrados en el formato; así como, el monto neto a pagar.
 - d) Comparar los montos contenidos en la factura contra el indicado en el formato de solicitud de pago.

- e) Verificar que la factura contenga los detalles mínimos indicados en las leyes, reglamentos; resoluciones y providencias legales.
 - f) Asegurar, cuando el caso lo requiera, que la fianza o garantía presentada por el proveedor sea válida y que responda suficientemente por las obligaciones que ha de cumplir el mismo.
 - g) Comprobar que los formatos de solicitudes de pago contengan las firmas de conformación y autorización correspondientes
6. Los pagos que realicen los funcionarios responsables del manejo de los fondos en anticipo, se efectuarán mediante cheques emitidos a nombre de los beneficiarios.
7. No se podrá cancelar con fondos en anticipos, los siguientes compromisos:
- a. Los superiores a un mil unidades tributarias (1.000 U.T.).
 - b. Los derivados de contratos de arrendamientos, servicios y otros de los que se deriven pagos periódicos.
 - c. Los que la respectiva Ley de Presupuesto autorice atender en varios ejercicios presupuestarios.
 - d. Los que deban pagarse con cargo a la partida destinada a atender obligaciones pendientes de ejercicios anteriores.
 - e. Pagos por concepto de gastos de personal.

5. Relativas a la Reposición de los fondos en Anticipo

1. Los administradores responsables del manejo de fondos en anticipo deberán solicitar ante la unidad administradora central, la reposición del monto correspondiente a los pagos efectuados cuando se haya utilizado, al menos, el setenta y cinco por ciento (75%) del fondo.
2. Toda solicitud de reposición deberá ser tramitada a través del formulario “Fondos en anticipo – Reposición o Cierre”, el cual deberá llevar anexo el reporte “Resumen de Pagos – Fondos en Anticipo”, clasificado por categoría programática, emitido por el Sistema de Integrado de Administración (SIADM).
3. Los gastos presupuestarios cancelados mediante fondos en anticipo deberán ser registrados por la Oficina de Presupuesto y la División de Contabilidad adscrita a ala Gerencia Financiera Administrativa, en forma simultanea como compromiso, gasto causado y pago.

6. Relativas a las cajas Chicas

1. El funcionario responsable de cada unidad administradora que tenga a su cargo el manejo de un fondo en anticipo, Podrá autorizar el funcionamiento de uno o más fondos de caja chica para efectuar pagos en efectivos o mediante cheques durante el ejercicio presupuestario.
2. La constitución de las caja chicas se hará con cargo al respectivo fondo en anticipo, su manejo se efectuará de acuerdo a lo establecido en el Instructivo Fondo Fijo de caja Chica y para su apertura se deberán seguir los siguientes criterios:

- a. El monto máximo de cada fondo de caja chica será de doscientas unidades tributarias (200 U.T).
 - b. El monto máximo de cada gasto a cancelar con cargo a los fondos de caja chica no podrá ser superior a Veinte Unidades Tributarias (20 U.T).
 - c. Las reposiciones de los fondos de caja chica deberán ser solicitadas al administrador del fondo en anticipo, cuando se haya utilizado, el setenta y cinco por ciento (75%) del fondo.
 - d. La solicitud de reposición de los fondos de caja chica deberá acompañarse de los documentos probatorios que se señalan a continuación:
 - ✓ Formulario “Solicitud de Reposición Fondo de Caja Chica”.
 - ✓ Comprobante de los pagos efectuados.
 - ✓ Formulario Solicitud de Pago.
3. Cuando las necesidades de manejo de caja chica así lo requieran, los funcionarios responsables depositaran los fondos en una cuenta bancaria a nombre de la respectiva dependencia, la cual se abrirá previa autorización del responsable de la Unidad Administradora Central, esta cuenta será distinta a la utilizada para el manejo del fondo en anticipo.

7. Relativas a los Reintegros

1. Las Unidades Administradoras Desconcentradas deberán reintegrar a la Unidad Administradora Central, durante los primeros cinco (5) días hábiles de cada mes, los rendimientos obtenidos en la cuenta corriente (overnight) utilizada para el manejo de los Fondos en Anticipo.
2. Los montos indicados en la norma anterior deberán ser depositados en una cuenta corriente a nombre de “Ministerio de Finanzas – SENIAT”, que para tales efectos determine la Gerencia Financiera – Administrativa, a través de la División de Tesorería.
3. Las unidades Administradoras desconcentradas, deberán informar a la Gerencia Financiera Administrativa, División de Tesorería; el depósito correspondiente al “Reintegro de Intereses”, a través de Memorando donde se indique claramente el concepto y el mes a que corresponde el mismo.

8. Relativas a los Registros Contables

1. El registro contable de las operaciones a efectuarse con los fondos en anticipos, deberá regirse por el Plan Único de Cuentas.
2. La Unidad Administradora Central será responsable de remitir a las Unidades Administradoras las actualizaciones que el plan único de cuentas para fondos en anticipo, sean emitidas por la Oficina Nacional de Contabilidad.

3. De considerarlo necesario las Unidades Administradoras podrán crear cuentas auxiliares para cada cuenta de mayor. Así mismo, se podrán crear otras cuentas contables siempre y cuando se encuentren reflejadas en el Plan Único de Cuentas.
4. Los libros (diarios y mayor) a ser utilizados para el registro de las transacciones contables de las transferencias recibidas, deberán ser remitidos durante el mes de Enero de cada año y antes de su utilización, a la Gerencia Financiera Administrativa (Nivel Normativo) para ser foliados y habilitados por éstas.
5. Toda transacción financiera dará lugar a un registro simultáneo, por partida doble, en el debe y el haber, por valores iguales, afectando las cuentas que correspondan según la naturaleza de la operación.
6. Los registros de la contabilidad deberán estar respaldados por los documentos que soporten la legalidad de la transacción contable.
7. Las Unidades Administradoras deberán llevar registros de sus operaciones de acuerdo a las instrucciones que dicte la Oficina Nacional de Contabilidad.
8. Cada gasto deberá estar soportado por los comprobantes (orden de compra, facturas, etc.) de las transacciones, los cuales conformaran de manera organizada y numerada en el orden consecutivo, el expediente físico de la ejecución del gasto.
9. Los comprobantes originales de los pagos debidamente realizados, deberán permanecer bajo la guardia y custodia del responsable del

fondo a la disposición de la Unidad Administradora central y a los fines de su revisión posterior por parte de los órganos de control competentes.

9. Relativas a los Reportes a Generar

1. Los funcionarios responsables del manejo de los fondos en anticipo en la Unidades Administradoras Desconcentradas, deberán remitir mensualmente a la gerencia Financiera Administrativa y a la Oficina de presupuesto la siguiente información:

- ✓ Reporte emitido por el Sistema Integrado de Administración (SIADM).
- ✓ Memorando con el saldo de la cuenta corriente al cierre del mes en libros y en banco.
- ✓ Conciliación bancaria del mes, conjuntamente con copias del Estado de Cuenta emitida por el Banco.
- ✓ Balance General, de cada mes.
- ✓ Estado de Resultado mensual.
- ✓ Copia de los soportes de adquisición de Activos Reales.

ACTIVIDADES DEL AREA ADMINISTRATIVA

El área de administración en estos momentos consta de tres personas, las cuales están bajo la supervisión del Jefe Área de Administración. En la misma se realizan varios trámites como ejecutar y controlar la asignación presupuestaria, llevar los registros contables de conformidad con las disposiciones administrativas y fiscales vigentes, supervisar la administración de bienes asignados a las diferentes dependencias de la gerencia, incorporación y desincorporación de bienes muebles, determinar las necesidades en materia de suministros, realizar las solicitudes correspondientes de acuerdo a los procedimientos establecidos manteniendo niveles adecuados de inventario, realizar solicitudes de pagos, servicios, compras a proveedores, anticipos y relaciones de viáticos a los funcionarios (fijos o contratados).

El área de administración del Sector Tributos Internos de Anaco, ha venido operando desde mes de octubre del año 2008 en lo que respecta la sección de recursos humanos, mientras que la parte presupuestaria tiene apenas 7 meses de actividades. Esto debido a que al inicio del año 2009 le fue asignado el presupuesto anual como unidad administradora desconcentrada para los gastos de funcionamiento del Sector, el cual debe ser manejado por las secciones; Presupuesto, Tesorería y Contabilidad, así como debe ser registrado en el Sistema Integrado de Administración (SIADM).

Pasos para la Recepción y Registro de Documentos:

1. Recibir y revisar las requisiciones emitidas por las diferentes áreas y/o dependencias del Sector. Las cuales deben contener; firma del jefe del área solicitante, así como las dos (2) firmas autorizadas tipo "A" "A", jefe del área de Administración y jefe del Sector, así como una breve y clara justificación de lo solicitado.
2. Ingresar al sistema (SIADM), en el módulo de logística (Control de Suministro), el material o servicio solicitado por las unidades del Sector.
3. Elaborar y enviar las diferentes solicitudes de cotizaciones mínimo (3) a los proveedores que forman parte del staff y que cumplan con los requisitos exigidos en el manual de contrataciones, tomando en cuenta la necesidad que se soliciten en dicha requisición.
4. Recibir los presupuesto en un plazo no mayor a (15) días Hábiles, y verificar que el pedido y los montos sean los ya acordados, y posteriormente realizar un respectivo análisis para aprobar a quien mejores precios, calidad y tiempo cotizó.
5. Ingresar al sistema SIADM (Presupuesto) el compromiso para su respectiva disponibilidad en las partidas presupuestarias.
 - 5.1 En caso de que se agote la disponibilidad entre partidas (402 a 402, 403 a 403), se pueden realizar a nivel Sectorial modificaciones de las partidas presupuestarias a fin de debitar una y aumentar la otra. Para tales efectos se debe informar a la Oficina General de Presupuesto de la Unidad Central mediante un

memorando firmado por el jefe del Sector y por la Jefa de Administración.

5.2 En caso de realizar transferencias entre partidas 402 a 403, se debe solicitar autorización a la Gerencia de Presupuesto (Unidad Central) para las modificaciones correspondientes.

6. Elaborar orden de compra o de servicio, según sea el caso, la cual deberá contener el desglose de las partidas a utilizar, cálculos del impuesto al valor agregado. Así como la de las respectivas firmas, y soportes correspondientes.
7. Una vez realizada la orden de compra o de servicios, el proveedor procede hacer entrega del material con la orden de entrega o nota de entrega y factura, firmada y sellada por la funcionaria del área administrativa que recibe el bien o servicio.
8. Recibir y revisar las facturas presentadas por el proveedor o contratista y proceder a su devolución inmediata cuando presente tachaduras, enmiendas, diferencias con pedido e incumplimiento de procedimientos internos y de disposiciones tributarias establecidas por el Ejecutivo Nacional.
9. Se debe ingresar al sistema SIADM (presupuesto) para realizar el gasto causado.
10. Actualizar el libro de Compra en físico y a través del sistema SIADM.

11. Realizar la solicitud de pago una vez causada la factura en el sistema SIADM.
12. Realizar y Examinar Cálculos de retenciones IVA e ISLR, según sea el caso.
13. Planificar el cronograma de pagos a fin de emitir pagos a las facturas cercanas de la fecha de vencimiento, de acuerdo a las normas de contrataciones de proveedores.
14. Verifica la existencia de Cheques para la impresión de los mismos: revisa en el sistema SIADM la cantidad de cheques requeridos para realizar los pagos y registra propuesta de pago en el sistema (Módulo Finanzas/ Tesorería), según "Cronograma de Pago".
 - a. Si no hay disponibilidad de cheques (chequeras), informa inmediatamente al jefe de administración para que tome las previsiones del caso, según lo establecido en las normativas".
15. Ingresar al sistema SIADM (tesorería) el monto pagado, retenciones, y número de cheque, número de factura, proveedor, unidad solicitante del servicio, con el fin de generar el gasto pagado.
16. Enterar los días 12 y 27 de cada mes (fecha de cancelación de impuestos), el 75 % del monto retenido del IVA y del 2% al 5% del ISLR, a través de un depósito en al Banco Industrial de Venezuela a nombre del SENIAT. (Unidad Central Caracas).

17. Imprimir el reporte mensual emitido por el Sistema (SIADM), al cierre a fin de cotejar con el físico y solicitar la reposición del Fondo en Anticipo. En caso de que en el informe que reporta el sistema SIADM presente diferencias con el físico, realizará seguimiento en el mismo, análisis y revisión con las otras secciones involucradas en el proceso.
18. Unas ves verificadas toda la información emitida por el sistema y el físico, se debe realizar la conciliación y asiento contables.
19. Enviar Memorando con soportes anexos, a la Unidad Administrativa Central (Oficina de presupuesto, Gerencia Financiera Administrativa, División de Tesorería, y División de Contabilidad).
20. Solicitar a la Unidad Central los comprobantes de retenciones IVA e ISLR, y hacer entrega de los mismos a los proveedores.
21. Enviar a la Región Nor Oriental Gerencia de Recursos Humanos, las solicitudes correspondientes al personal que labora en el Sector, entre ellas; listado de asistencia del personal, Control de Inasistencia, Solicitudes de carnets para los nuevos ingresos, formatos de solicitud de vacaciones, notificación de designaciones, listados de vale de alimentación, entre otros.

SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN (SIADM)

En un esfuerzo por mantener al personal del Organismo informado y capacitado en las últimas tendencias que adelanta el Servicio, sobre los procesos administrativos, el Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT) a inicios del mes de Enero del año 2009 implantó un programa a nivel general denominado (SIADM), el cual radica en la unificación de los criterios administrativos internos, lo que permitirá mayor celeridad en los procesos y trámites de la administración aduanera y tributaria, ya que el mismo será un sistema automatizado y en línea, lo que brindará mayor rapidez y calidad en los trámites.

El SIADM es un sistema integrado de administración, que tiene como finalidad compartir información y realizar procesos administrativos eficientemente concatenados, que permiten tomar decisiones efectivas en la Organización, el cual presenta las siguientes características;

- **Integración:** Cada módulo realiza sus funciones específicas y cuenta con un canal efectivo de comunicación que le permite compartir la información y realizar los procesos eficientemente.
- **Especialización Funcional:** Los módulos que integran el sistema son altamente especializados, en sus funciones y cada uno toma información común existente, sobre la transacción procesada por los otros que participan en el proceso
- **Control de Flujo de Documentos:** Todas las transacciones en el sistema se realizan en base a documentos administrativos, que

viajan entre los distintos módulos de acuerdo con las Normas y Procedimientos del SENIAT.

- **Certificación de Datos:** Para garantizar la eficiencia de los procesos, es necesario asegurar que toda la información relacionada con cada transacción, este disponible en todo momento para los módulos que lo necesiten.

Módulos que Conforman el SIADM;

- **Módulos Financieros:**

1. Presupuesto
2. Contabilidad
3. Tesorería
4. Impuestos
5. Recursos Humanos
6. Contratos
7. Fondos Delegados
8. Fondos de Terceros
9. Ingresos
10. Ordenación de Pagos

- **Módulos de Control:**

1. Control de Documentos
2. Configuración
3. Localización

- **Módulos de Logística:**

1. Control de Suministro
2. Adquisiciones
3. Almacén
4. Bienes
5. Catálogo

- **Módulos Especiales:**

1. Viáticos
2. Vehículos
3. Especies Fiscales
4. Contrataciones
5. Plan Operativo anual
6. Plan operativo Anual de Compras
7. Caucciones

El SENIAT Sector de Tributos Internos Anaco, es una unidad desconcentrada que recientemente inicia actividades administrativas a principios del año 2009, le corresponde manejar 2 partidas presupuestarias; 402 (Gastos) Y 403 /Servicios), por lo tanto se restringe el acceso a todo los módulos que conforman el sistema (SIADM) y sólo puede registrar información a los siguientes módulos:

- **Módulo de Control de Suministro;** El objetivo principal del módulo es centralizar todas las Solicitudes de Suministro que realizan los usuarios de las Unidades Funcionales del Organismo, a través de la unidad de Logística.

- **Módulo de Viáticos;** es el encargado relacionar todos los gastos por concepto de pasaje, transporte, alojamiento y alimentación en que incurra el funcionario cuando por razones y servicios a realizar por cuenta del SENIAT, se movilice dentro de sustillo habitual de servicio a partir de 60 Km.

- **Módulo de Contabilidad;** El objetivo principal de este módulo es mantener el control sobre la recepción, registro y generación de los Asientos Contables correspondientes para cada uno de los documentos emitidos por otras unidades y por otros creados manualmente, que afectan la situación Contable del Organismo, así como la emisión de los informes contables exigidos en las Publicaciones Oficiales.

- **Módulos Fondos Delegados:** Este módulo está diseñado para facilitar el control detallado de los desembolsos realizados a través de caja chica y fondos en avance, o cualquier otra figura en la que se delegue autorización para realizar gastos en forma autónoma.

- **Módulo de Presupuesto:** su objetivo es señalar los pasos y acciones para realizar la formulación del presupuesto. En la formulación del presupuesto el usuario podrá establecer los proyectos, partidas o cuentas presupuestarias, centros de costos y acciones Internas, y realizar la distribución del presupuesto de gastos aprobados para el Organismo.

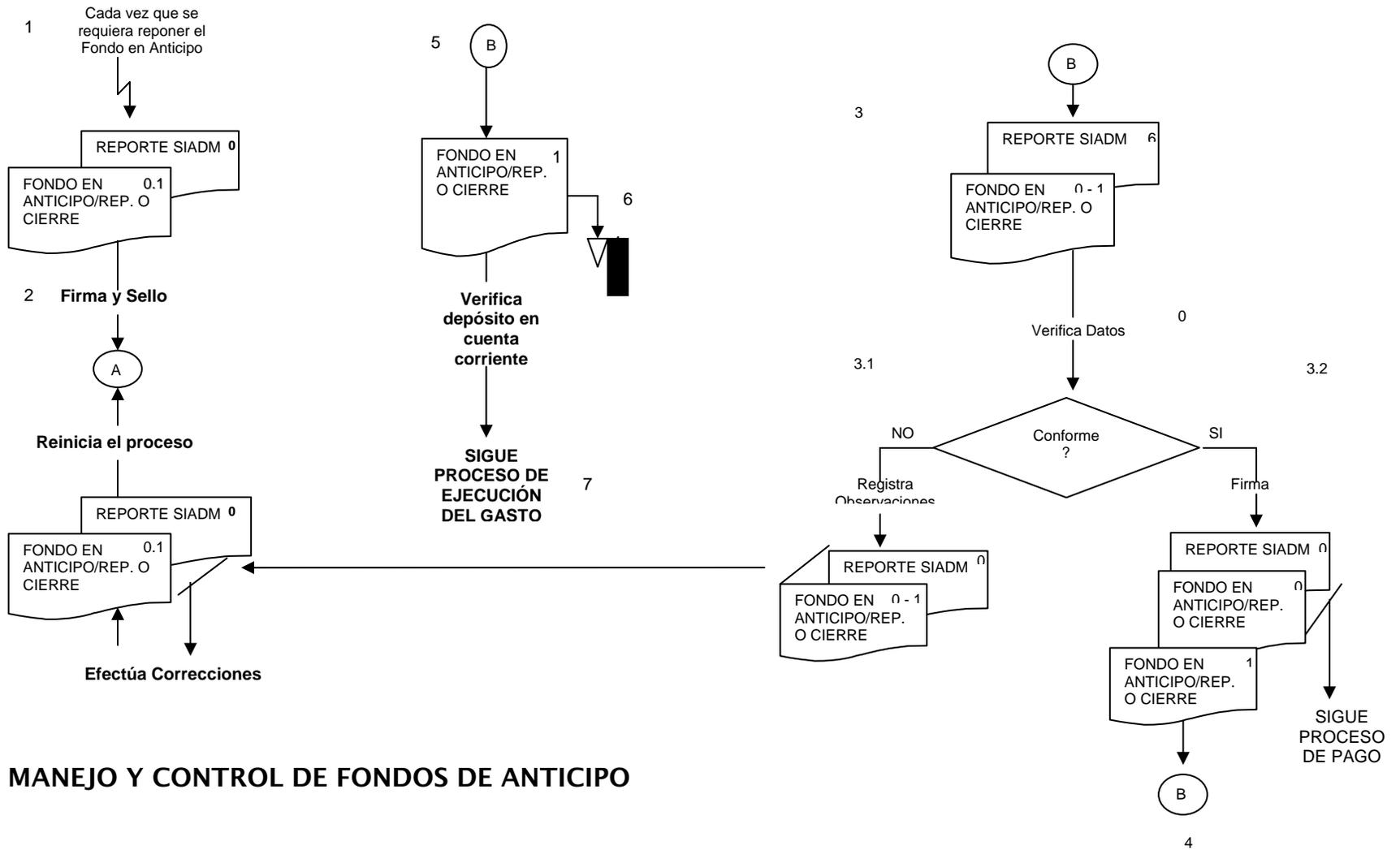
- **Módulo de Tesorería;** es el encargado de emitir los cheques para el pago de las obligaciones registradas y validadas previamente

por los módulos de Contabilidad Fiscal y/o Presupuesto. Con el fin de asegurar el control adecuado de la emisión de documentos de pago, este módulo solo puede emitir un documento de pago por solicitud de otro módulo del sistema, la cual debe llegar a través del mensajero, asegurando de esta manera, que se cumplan los controles establecidos por el organismo para este proceso tan importante.

- **Módulo de Impuesto;** El módulo de Impuesto centraliza toda la configuración relacionada a los tipos de retenciones según la normativa correspondiente al IVA, ISRL, Timbre Fiscal y otros y el control de la declaración del IVA según especificaciones del SENIAT.

FLUJOGRAMA DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, EN RELACIÓN AL SIADM.

A continuación se muestra el flujograma de procedimiento para la Reposición de Fondos en Anticipo, objeto de estudio:

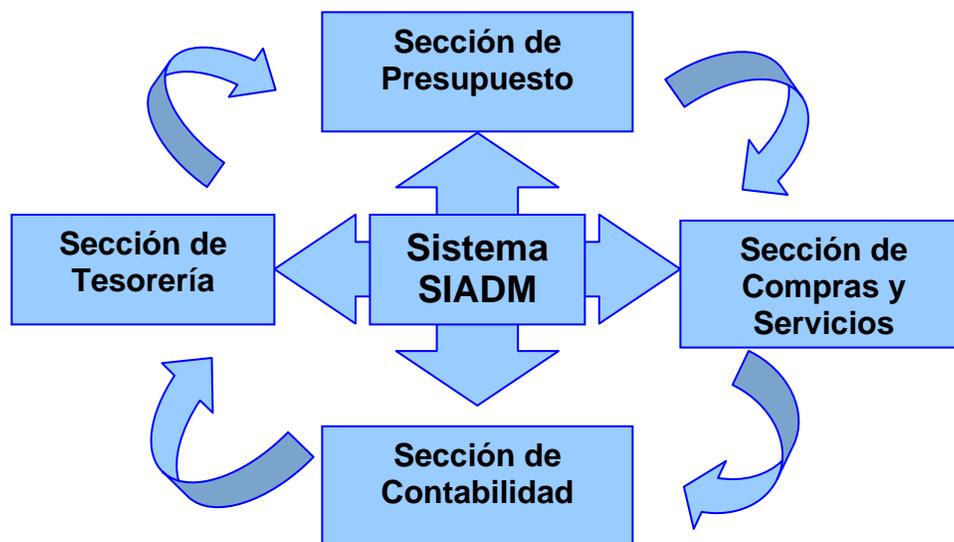


MANEJO Y CONTROL DE FONDOS DE ANTICIPO

CAPITULO IV

ANALISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS

Durante el periodo de pasantía realizada en el Área de Administración del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria SENIAT Sector de Tributos Internos Anaco, se aplicaron diferentes técnicas de recolección de datos tomando en cuenta las secciones involucradas en el proceso Administrativo, en relación al Sistema Integrado de Administración (SIADM), las cuales se muestran a continuación:



Fuente: La autora.

Figura N° 3: Esquema de las Secciones Involucradas en el Proceso Administrativo, en Relación al SIADM.

Las diferentes áreas y/o dependencias del Sector presentan la solicitud de materiales, suministros o viáticos, según sea el caso, ante la Sección de Presupuesto, donde son revisados y registrados en el sistema SIADM, en caso de discrepancias son devueltos, si están correctos, son enviados a la Sección de Tesorería, para programar y elaborar la forma de pago, según lo estipula el Manual de Normas y Procedimientos Establecidos en el SENIAT.

Estudiar este proceso desde el inicio (Presupuesto) hasta el final (Treasurería), permitió identificar el proceso, interpretar las normas existentes en el SENIAT, analizar y dar conclusiones con respecto al caso. A continuación se analizan los procedimientos descritos, el análisis de la encuesta y entrevista efectuada a los actores del proceso de estudio.

ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS

En miras de identificar las deficiencias de los procedimientos administrativos del SENIAT Sector de Tributos Internos Anaco, se aplicó la observación directa a los involucrados en el mismo, comparándolos con los procedimientos descritos en Capítulo III de esta investigación. A continuación se Interpretan los pasos que fueron identificados como incongruentes con el proceso.

Recepción y Registro de Documentos:

Paso N ° 3. “Elaborar y enviar las diferentes solicitudes de cotizaciones mínimo (3) a los proveedores que forman parte del staff y que cumplan con

los requisitos exigidos en el manual de contrataciones del mismo, tomando en cuenta la necesidad que se requiera en dicha requisición”.

Observación: El envío de solicitud de cotizaciones se hace a pocos proveedores, en la mayoría de los casos a un (1) sólo Proveedor, debido a que el Sector no cuenta con un staff variado de proveedores, a tales efectos se requiere realizar un informe justificativo sobre la elección de ese sólo proveedor, el cual debe ir anexado al soporte del expediente.

Paso N° 4. “Recibir los presupuesto en un plazo no mayor a (15) días Hábiles, y verificar que el pedido y los montos sean los ya acordados, y posteriormente realizar un respectivo análisis para aprobar a quien mejores precios, calidad y tiempo cotizó”.

Observación: En este paso el procedimiento no se aplica a cabalidad, como se mencionó en la observación anterior, el Staff de proveedores del Sector es muy reducido, el cual trae como consecuencias que en la mayoría de los casos sólo se recibe una sola cotización, ya que es el único proveedor que pueda prestar el servicio o la compra en el momento requerido.

Paso N° 5. “Ingresar al sistema SIADM (Presupuesto) el compromiso para realizar la disponibilidad en las partidas presupuestarias”.

Observación: Al no comprometer los presupuestos, facturas y relaciones de viáticos recibidas en el sistema SIADM a su debido momento, se presentan en algunas ocasiones inconvenientes como; agotamiento de las partidas presupuestarias y posterior modificaciones de las mismas, ocasionando retraso en el proceso.

Paso N° 8. “Recibir y revisar las facturas presentadas por el proveedor o contratista y proceder a su devolución inmediata cuando presente tachaduras, enmiendas, diferencias con pedido e incumplimiento de procedimientos internos y de disposiciones tributarias establecidas por el Ejecutivo Nacional”.

Observación: Se pudo observar que no existe un control de facturas recibidas, por lo que en algunas oportunidades se ha detectado errores de las facturas al momento de elaborar las solicitudes de pago, o al registrar datos en el sistema para causar la factura, es decir cuando ya se le ha dado continuidad al proceso, procediendo entonces a la devolución inmediata de la misma, y ocasionado así retraso en todo el proceso.

Paso N° 12. “Planificar cronograma de pago a las facturas cercanas de la fecha de vencimiento, de acuerdo a las normas de contrataciones de proveedores”.

Observación: se pudo determinar que este paso no se cumple a cabalidad, lo cual se evidencia mediante la existencia de retrasos en la cancelación de facturas a proveedores.

Paso N° 14. “Verifica la existencia de Cheques para la impresión de los mismos: revisa en el sistema SIADM la cantidad de cheques requeridos para realizar los pagos y registra propuesta de pago en el sistema (Módulo Finanzas/ Tesorería), según “Cronograma de Pago”.

- Si no hay disponibilidad de cheques (chequeras), informa inmediatamente al jefe de administración para que tome las previsiones del caso, según lo establecido en las normativas”.

Observación: La verificación de la cantidad de cheques requeridos se hace de manera visual, según la existencia de cajas de cheques, ocasionando algunas veces la escasez de cheques, interrumpiendo el cronograma de pago.

Paso N° 13. “Ingresar al sistema SIADM (tesorería) el monto pagado, retenciones, y número de cheque, número de factura, proveedor, unidad solicitante del servicio, con el fin de generar el gasto pagado.

Observación: Se pudo determinar que existen deficiencia en este paso, debido a que el registro de datos en el sistema se realiza en dos (2) partes, y al presentarse problemas con el sistema que abarque muchos días el personal encargado en registrar la información olvida la continuidad del mismo, lo que ocasiona que al final del proceso el sistema emita reportes incompletos al cierre del mes, generando así retraso en el mismo.

Paso N° 17. “Imprimir el reporte emitido por el Sistema (SIADM), al cierre de cada mes a fin de cotejar con el físico y solicitar la reposición de Fondos en Anticipos. En caso de que en el informe que reporta el sistema SIADM presente diferencias con el físico, realizará seguimiento en el mismo, análisis y revisión con las otras secciones involucradas en el proceso”.

Observación: Se pudo determinar que existen inconvenientes al momento de solicitar la reposición del fondo en anticipo a la Unidad Central Caracas, tal como se mencionó en la observación anterior, se presentan problemáticas con el sistema y el personal involucrado en registrar la información en el mismo, los que trae como consecuencia presión por parte de la Unidad Central para que el Sector este a la par con las otras Unidades Y/o Sectores

en el sistema, ocasionado además el retraso de la reposición del Fondo en Anticipo y por ende el retraso para emitir pagos.

Paso Nº 20. “Generar y entregar a los proveedores comprobantes del impuesto retenido”.

Observación: Los comprobantes no son entregados a los proveedores en el momento oportuno, debido a que los mismos son emitidos por la Gerencia Administrativa de la Unidad Central (Caracas), lo que requiere de varios días para su recepción en el Sector Anaco, y posterior entrega a los proveedores.

PRESENTACION, ANÁLISIS DE LA ENCUESTA Y ENTREVISTA APLICADA

A fin de conocer el proceso desde el punto de vista del SENIAT Sector de Tributos Internos Anaco, se realizó una encuesta y entrevista informal a todo el personal que labora en el área de Administración (Sección de Presupuesto, Compras y Servicios, Tesorería y Contabilidad), obteniéndose la siguiente información:

Ítem N° 1. ¿Guarda relación su preparación profesional con el cargo que ejerce?

Tabla N° 01

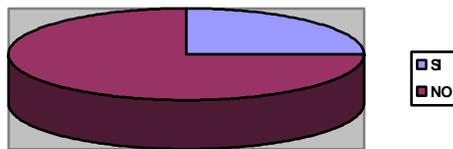
Preparación profesional del personal que labora en el Área Administrativa del SENIAT Sector de Tributos Internos Anaco.

DATOS	RELACION PROFESIONAL CON EL CARGO	FRECUENCIA
3	NO	75%
1	SI	25%

Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo del SENIAT Anaco en estudios. Año 2009.

GRAFICO N° 1

Distribución porcentual relacionada al nivel de estudio del personal involucrado en el registro de Información del SIADM, del SENIAT Sector de Tributos Internos Anaco.



Se pudo observar que solo el 25% del personal que labora en el área administrativa del Sector, cuenta con la preparación profesional acorde con el trabajo que desempeñan, mientras que el 75% restante no guarda relación su grado de instrucción con el cargo que ejerce, lo que indica que pueden existir fallas por parte de aquéllos que no tienen la experiencia necesaria.

Ítem N° 2. ¿Recibió algún tipo de adiestramiento para el manejo del Sistema Integrado de Administración (SIADM)?

Tabla N° 02

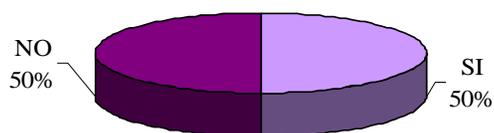
Entrenamiento para el manejo del Sistema SIADM

DATOS	ENTRENAMIENTO PARA EL MANEJO DEL SIADM	FRECUENCIA
2	SI	50%
2	NO	50%

Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo del SENIAT Anaco en estudios. Año 2009.

GRAFICO N° 2

Distribución porcentual sobre el entrenamiento del personal Administrativo para el manejo del SIADM.



Se puede observar que el 50% de los encuestados si recibieron entrenamiento, sin embargo, el otro 50% no, lo que significa que pueden existir deficiencias en el manejo del sistema SIADM por parte de aquellos

que no fueron entrenados, debido a que no poseen el dominio necesario para el manejo del mismo.

Ítem N° 3. ¿Cuáles son las secciones que interviene en el Registro de Información en el SIADM, y con que frecuencias?

Tabla N° 3

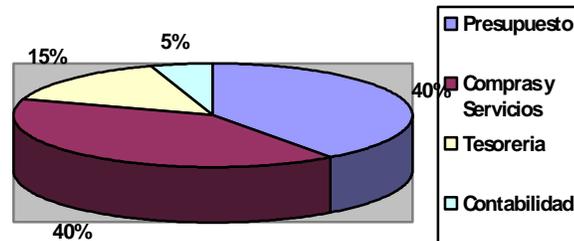
Secciones que Intervienen en el proceso de Registro de Información en el SIADM.

DATOS	SECCIONES QUE INTERVIENEN EN EL PROCESO DE REGISTRO DE INFORMACION EN EL SIADM.	FRECUENCIA
1	Sección de Presupuesto	40%
2	Sección de Compras y Servicios	40%
3	Sección de Tesorería	15%
4	Sección de Contabilidad	5%

Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo del SENIAT Anaco en estudios. Año 2009.

GRAFICO N° 3

Distribución porcentual sobre las secciones que Intervienen en el proceso de Registro de Información en el SIADM.



Se puede observar que de todas las secciones que intervienen en el proceso de registro de información en el SIADM, son las secciones de presupuesto y compras quienes intervienen con mayor frecuencia en el sistema. Así mismo, pero con un (15%) por ciento de frecuencia está la sección de tesorería, mientras que la sección de Contabilidad es la que menor interviene en el sistema.

Ítem N° 4. ¿Existe Comunicación entre las Secciones que Intervienen en el Registro de Datos del SIADM?

Tabla N° 4

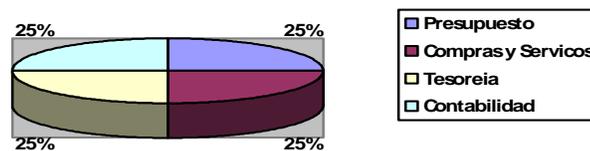
Comunicación entre las secciones que intervienen en el registro de información del SIADM.

DATOS	COMUNICACIÓN ENTRE LAS SECCIONES EN EL SIADM	FRECUENCIA
1	Sección de Presupuesto	25%
2	Sección de Compras y Servicios	25%
3	Sección de Tesorería	25%
4	Sección de Contabilidad	25%

Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo del SENIAT Anaco en estudios. Año 2009.

GRAFICO N° 4

Distribución porcentual sobre la comunicación que existe entre las secciones que Intervienen en el proceso de Registro de Información en el SIADM.



Se puede notar que existe buena comunicación entre las secciones que intervienen en el registro del SIADM, tal como se muestra en la tabla de datos, esto debido a que el sistema cuenta con canales efectivos de comunicación que permite compartir la información relacionada con cada transacción entre los distintos módulos que lo conforman.

Ítem N° 5. ¿Tienen establecido un lapso de tiempo para el registro de información en el sistema SIADM?

Tabla N° 5

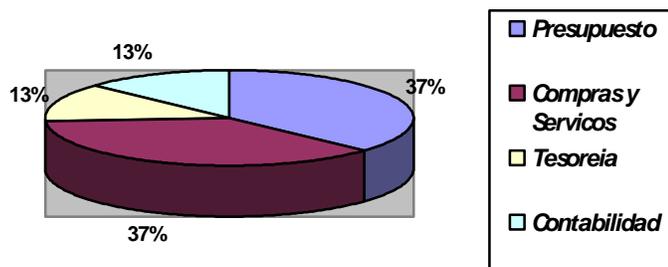
Tiempo establecido para el registro de información en el sistema SIADM.

DATOS	SECCIONES	FRECUENCIA	FRECUENCIA PORCENTUAL
1	Presupuesto	1 .5 hrs.	37 %
2	Compras	1.5 hrs.	37 %
3	Tesorería	0.5 hrs.	13 %
4	Contabilidad	0.5 hrs.	13%

Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo del SENIAT Anaco en estudios. Año 2009.

GRAFICO N° 5

Distribución porcentual sobre el lapso de tiempo para el registro de información en el sistema SIADM



Considerando que uno de los problemas existentes en el SENIAT, es el retraso en los procesos administrativos, porque el registro no fue hecho en el momento indicado, el cual retrasa la aprobación del Fondo en Anticipos, y

el tiempo de crédito se incrementa automáticamente, por la tardanza en el mismo, se consideró conveniente plantear esta interrogante, respecto a la cual los encuestados afirmaron que existe continuidad en el proceso para ingresar datos en el sistema, siempre y cuando el mismo no presente congestión y/o fallas en el servidor, indicando que dicho plazo es de un (1) a máximo (5) cinco días, observándose que en algunos casos no se cumple puesto que en ocasiones el registro de información en el SIADM puede demorar hasta 2 semanas, lo que trae como consecuencia retraso en todo el proceso.

Ítem N° 6. ¿Existen Lineamientos para el registro de datos en el SIADM?

Tabla N° 6

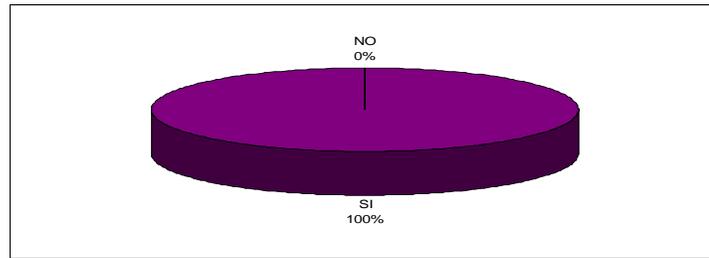
Lineamientos para el registro de datos en el SIADM.

DATOS	RESPUESTAS	FRECUENCIA
4	SI	100%
0	NO	0 %

Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo del SENIAT Anaco en estudios. Año 2009.

GRAFICO N° 6

Distribución porcentual sobre los lineamientos para el registro de datos en el SIADM.



Se pudo conocer que existen lineamientos para realizar los registros de datos en el sistema, los cuales son necesarios para mantener uniformidad en el trabajo.

Ítem N° 7. ¿Considera usted que es necesario mejorar los procedimientos administrativos?

Tabla N° 7

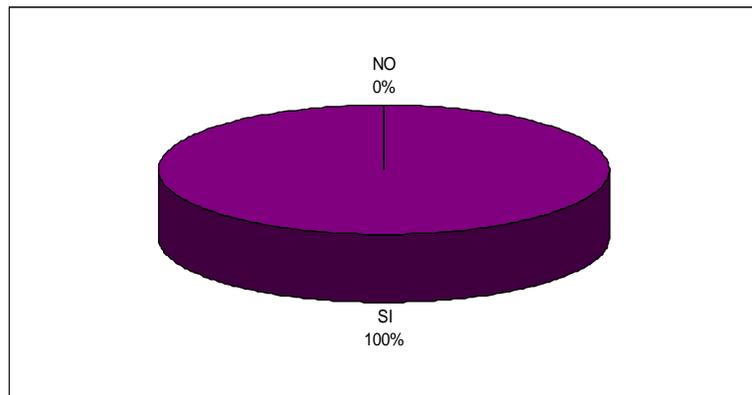
Necesidad de mejorar los Procedimientos Administrativos.

ENCUESTADO	NECESIDAD DE MEJORAR LOS PROCEDIMIENTOS	FRECUENCIA
4	SI	100%
0	NO	0 %

Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo del SENIAT Anaco en estudios. Año 2009.

GRAFICO N° 7

Distribución porcentual sobre el mejoramiento de los procesos administrativos en SENIAT Sector de Tributos Internos de Anaco.



Se pudo observar que existen uniformidad en las opiniones que emitieron los encuestados al mejoramiento de los procedimientos administrativos existente para el registro de información en el sistema SIADM, sustentando su opinión es importante mantener un nivel de flujo de efectivo acorde a la necesidades de la institución, considerando la necesidad de mantener excelente relación entre proveedor, funcionarios y la institución.

DETERMINACION DEL ANALISIS SOBRE LA EFICIENCIA O DEFICIENCIA DE LA APLICACIÓN DEL SIADM.

Si bien es cierto, la aplicación del Sistema Integrado de Administración (SIADM), se ha convertido en una herramienta provechosa para las Áreas Administrativas del SENIAT, el cual radica en la unificación de los criterios administrativos internos, permitiendo mayor celeridad en los procesos y trámites de la administración aduanera y tributaria, y la toma decisiones efectivas en la organización.

Sin embargo, se pudo observar en el Área de Administración del SENIAT Sector de Tributos Internos Anaco, existen inconvenientes para realizar las actividades eficientemente, debido a que las fallas son causadas tanto por el sistema como del personal que intervienen en el mismo. Tomando en cuenta que el Sector es nuevo y que no cuenta con suficiente personal, además de esto, el Sistema Integrado de Administración SIADM, está recién implantado a nivel general, abarca y sustituye todos los demás sistema administrativo anteriores a el, por lo que lo hace extenso y muy complejo.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

En función de los objetivos planteados y de acuerdo a los resultados obtenidos en el presente estudio, se concluye lo siguiente:

- Se logró interpretar las políticas administrativas de la Institución, permitiendo realizar el análisis del mismo.
- Para efectos del análisis de los procedimientos administrativos se pudo determinar que, no todas las actividades propias del proceso Administrativo cumplen con lo establecido en el Manual de Normas y Procedimientos Administrativos de la Institución.
- El periodo de pago se inicia después del cumplimiento de las condiciones de pago, por lo que las facturas, por lo general, no se pagan en el tiempo establecido, conllevando al retraso en la gestión del proceso, afectando así la relación comercial entre proveedores y el Sector.
- Unas de las acciones fundamentales para el logro de los objetivos a nivel de rendimiento del sector, es que la gerencia Administrativa en

conjunto con la gerencia del Sector trabajen de manera coordinada para el buen desenvolvimiento de las actividades.

- Se pudo determinar que una de las incidencias que originan el retraso en todo el proceso, se debe al no introducir a tiempo la información requerida por el sistema SIADM.

- Además de lo antes mencionado se comprobó, que no todo el personal administrativo conoce en su totalidad ciertas funciones del sistema, así como la complejidad y alcance del mismo.

- Otro factor que influye en el retraso de las actividades administrativas, es la sobrecarga de trabajo del personal involucrado en el proceso, debido a que el Sector es nuevo y no cuenta con suficiente personal.

- El SIADM, es un sistema muy completo que abarca todas las secciones del área administrativa, pero este a su vez requiere por parte de los funcionarios disponer de mucho tiempo para registrar información en el, así como la capacidad y efectividad para sus operaciones.

RECOMENDACIONES

En virtud del análisis realizado a los procedimientos administrativos del SENIAT Sector de Tributos Internos Anaco, en relación al Sistema Integrado de Administración SIADM, se presentan las siguientes recomendaciones para su mejora.

- Actualizar e Implementar el Manual de Normas y Procedimientos Administrativo para el manejo de los Fondos en Anticipos.
- Mantener el estricto cumplimiento de las Normas y Procedimientos Administrativos.
- Realizar la programación o propuesta de pago con mayor frecuencia, considerando la antigüedad y prioridad de las facturas, para agilizar los pagos y reducir el periodo de pago a los proveedores, así como disminuir las deudas de los mismos.
- Trabajar de manera coordinada, aplicando todas las funciones administrativas (planificación, Organización, dirección y control), y de esta manera lograr procedimientos eficaces que incrementen el nivel de rendimiento tanto del Área como del Sector.
- Establecer claramente cuales son los requisitos que deben presentar ante la institución, para registro de las facturas, con el objeto de disminuir las devoluciones de las mismas.

- Adiestrar a todo el personal para el manejo del sistema integrado de administración SIADM, con el fin de mejorar la eficiencia en el desempeño y utilización del mismo.
- Solicitar a la Unidad Central asesorías permanentes para el personal que no conocen las funciones del sistema.
- Sugerir métodos a la Unidad Central para evitar retrasos y congestionamiento en el sistema.
- Contratar y capacitar personal para distribuir la carga de trabajo del área administrativa.

DEFINICION DE TERMINOS BASICOS

- **Análisis:** Separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios y elementos. Estudio minucioso de un asunto, una obra artística, etc.
- **Caución:** Garantía que da el cuentadante para asegurar el buen cumplimiento de su obligación en el manejo de los fondos públicos.
- **Compras y servicios:** Adquirir o dar, en las mejores condiciones para la organización, los bienes y servicios que requiera la institución a objeto de coadyuvar al logro de sus objetivos.
- **Compromiso Presupuestario:** Acto mediante el cual el organismo dispone, de conformidad con la ley la realización de un gasto que por su monto y naturaleza, sea imputable a partidas con créditos disponibles en el presupuesto; su registro constituye una afectación preventiva a los créditos presupuestarios.
- **Control Previo:** Son los procedimientos administrativos y operativos incorporados en los manuales de normas y procedimientos, para ser aplicados en las propias unidades administrativas involucradas en los procesos, antes de la ejecución de sus operaciones y actividades o antes de que sus actos causen efectos; con el fin de verificar el cumplimiento de las normas que la regulan, los hechos que las respaldan y la conveniencia u oportunidad de su ejecución. Según los

estipula el Manual de Normas Y Procedimientos del manejo y Control de Fondos en Anticipos.

- **Contratista:** Toda persona natural o jurídica que ejecuta una obra, suministra bienes o presta un servicio no profesional, ni labora para ninguno de los entes regidos por el decreto Ley de Licitaciones, en virtud de un contrato, sin que medie relación de dependencia (Artículo N° 5, numeral 1, Decreto Ley de Licitaciones).
- **Cuentadante o Responsable:** Funcionario encargado de administrar los Fondos en Anticipo.
- **Crédito Presupuestario:** Monto asignado por el Legislador en la Ley de Presupuesto y que constituye el monto máximo autorizado para comprometer durante un determinado ejercicio presupuestario.
- **Eficacia:** Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.
- **Eficiencia:** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos.
- **Firmas Autorizadas:** Son firmas autorizadas las rubricas correspondientes a aquellos funcionarios que dentro de las Unidades Administradoras estarán facultados por sus cargos y funciones a firmar cheques para efectos de pago.
- **Firmas Tipo “A”:** Rubrica autorizada como primera opción para la firma de cheques. Corresponde a esta firma a los responsables de las

Unidades Administradoras, designados mediante Providencia Administrativa por la máxima autoridad del servicio.

- **Firmas Tipo “B”:** Rubrica autorizada como segunda opción para la firma de cheques. Corresponde esta firma a dos (2) funcionarios designados por los responsables de las Unidades Administradoras.
- **Fondos en Anticipo:** Son los girados con carácter permanente y de reposición periódica, a los funcionarios responsables de las unidades administradoras del servicio, conforme a los procedimientos que al efecto establezcan los órganos rectores correspondientes en la áreas de su competencia. Según lo estipula el Manual de Normas Y Procedimientos del manejo y Control de Fondos en Anticipos.
- **Gasto Causado:** Etapa en la cual el proveedor de bienes y servicios cumple con la prestación exigida en la orden de compra, servicio o contrato, en este momento se hace exigible el pago de la obligación y de acuerdo con la Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público se afectan definitivamente los créditos presupuestarios y nace la cuenta por pagar.
- **Gasto Pagado:** Etapa en la cual se cancela la cuenta por pagar, originada con la acusación del gasto y se extingue la obligación.
- **Integrar:** Dar integridad a una cosa, componer un todo sus partes integrantes. Formar o componer un conjunto.

- **Legalidad:** Cumplimiento de toda normativa constitucional, legal, sublegal e interna, etc., relacionada con la adquisición de bienes y servicios que se pretenden cancelar.
- **Manual de Contrataciones:** Documento Interno del SENIAT, mediante el cual se establecen las políticas, normas y procedimientos relacionados a la adquisición de bienes, ejecución de obras y prestación de servicios cualesquiera sea su naturaleza.
- **Pago:** Cancelación que otorga la institución, bajo las modalidades establecidas y permitidas por ley, al contratista y/o prestador del servicio profesional, por el bien, obra y/o servicio adquirido. Extinguiendo con ellos la obligación entre las partes.
- **Presupuestos:** Instrumento legal en el cual sistemática y anticipadamente se calculan los ingresos y se autorizan los gastos que habrán de producirse en un cierto período de tiempo.
- **Proveedor:** Ente externo de la institución que está en la capacidad de suministrar recursos físicos tecnológicos o información a través de bienes, obras y/o servicios por las cuales recibe un pago por parte de la institución, Según los procedimientos previstos en la ley de Licitaciones (Art. 5 N-7).
- **Requisición:** Documento mediante el cual se solicita a la respectiva unidad contratante, la adquisición de un bien o servicio.

- **Sistemas:** En informática, programa que asigna los recursos de un sistema informático a los demás programas para que se optimice el rendimiento.

- **Unidad Administradora Desconcentrada:** Son los que con tal carácter determine la máxima autoridad del organismo ordenador. Estas unidades deben tener una organización administrativa que le permita manejar anualmente créditos presupuestados por un monto igual o superior a 2.500 unidades tributarias, adicionalmente podrán manejar cajas chicas.

- **Unidad Contratante:** Para los efectos del Manual de Normas y Procedimientos Administrativo del Manejo y Control de Fondos en Anticipo, se deberá entender como Unidad Contratante las Unidades responsables de ejecutar, de acuerdo a los procedimientos establecidos en el Manual de Contrataciones las gestiones administrativas correspondientes, a objeto de adquirir bienes o contratar servicios u obras que le han sido requeridas.

BIBLIOGRAFIA

HEIZ WEIHRICH & HAROLD KOONTZ (1994). **Administración una Perspectiva Global**. Editorial MC: GRAW HILL, MEXICO, D.F.

TAMAYO, M. (1998). **El Proceso de La Investigación Científica**. Editorial LIMUSA.

CHIAVENATO I. (2002). **Introducción a la Teoría General de Administración**. Editorial MC: GRAW HILL, Santa Fé de Bogotá, Colombia.

UNIVERSIDAD PEDAGÒGICA LIBERTADOR. (2003). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización, Maestría y Doctorales**. Caracas, Venezuela.

ANTONIO OCANTO UNA (2005). **Introducción a la administración**. Copyright Séptima reimpresión, Caracas, Venezuela.

FIDIAS G. ARIAS (2004). **El Proyecto de Investigación, Introducción a la Metodología Científica**. Editorial Episteme, Caracas Venezuela.

Providencia Administrativa Nº 0703 (2007). Publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N 358, de fecha 20 de Noviembre de 2007.

Manual de Normas y Procedimientos Administrativos, Manejo y Control de Fondos en Anticipo del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria SENIAT. Versión 1.3, Marzo 2005.

Ley del Servicio Nacional Integrado de la Administración Aduanera y Tributaria SENIAT. Publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, de fecha 08 de Noviembre de 2001, Número 37.320, Ordinario.

Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal. Publicada en gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, de fecha 17 de Diciembre de 2001, N° 37.347, Ordinario.

Ley Orgánica de la Administración Pública. Publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, de fecha 13 de Julio de 2004, N° 37.978, Ordinario.

Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos. Publicada en Gaceta Oficial de la República de Venezuela, de fecha 1 de Junio de 1981, Número 2.818, Extraordinario.

Ley Contra la Corrupción. Publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela, de fecha 7 de Abril de 2003, Número 5.637, Extraordinario.

ANEXOS

Estimado Señor (Sra.):

El instrumento que se presenta a continuación tiene como finalidad obtener información directa de parte del personal involucrado en los procedimientos Administrativos, y en relación al Sistema Integrado de Administración SIADM, del **SENIAT Anaco**.

Agradeciendo la atención que pueda prestar, así como la seriedad y veracidad de sus respuestas.

Gracias.

A continuación le indicamos las siguientes instrucciones:

- Lea cuidadosamente el instrumento antes de proceder a responderlo.
- Si tiene alguna duda consulte a la persona que le suministro el instrumento.
- Pase a la siguiente página y por favor responda lo que se le pregunte.

ENCUESTA SOBRE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS EN RELACION AL SIADM, DEL SENIAT ANACO.

Nombres: _____ Apellidos: _____

Cargo: _____

Tiempo ejerciendo el cargo: _____

1. ¿Qué nivel de estudio tiene?

() Básico

() Diversificado

() Superior

2. ¿Guarda relación su preparación profesional con el cargo que ejerce?

() Sí

() No

3. ¿Recibió algún tipo de adiestramiento para el manejo del sistema

Integrado de Administración SIADM?

Sí

No

4. ¿Cuáles son las secciones que intervienen en el registro de información en el sistema SIADM?



Gobierno Bolivariano
de Venezuela

Ministerio del Poder Popular
para Economía y Finanzas



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA



SERVICIO NACIONAL INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN ADUANERA Y TRIBUTARIA
Adscrito al Ministerio del Poder Popular para Economía y Finanzas
RIF: G-20000303-0

SIADM SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN

Módulos de Control

- Control de Documentos
- Configuración
- Localización
- Interfaz de Nómina

- Recursos Humanos

Módulos Financieros

- Presupuesto
- Contabilidad
- **Tesorería**
- Ingresos
- Ordenación de Pago
- Contratos
- Fondos Delegados
- Fondos de Terceros
- Impuestos

Módulos de Logística

- Catálogo
- Control de Suministro
- Adquisiciones
- Almacén
- Bienes

Enlaces



METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y

ASCENSO:

TÍTULO	ANÁLISIS DE LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DEL SENIAT (ANACO), EN RELACION AL SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN (SIADM).
SUBTÍTULO	

AUTOR (ES):

APELLIDOS Y NOMBRES	CÓDIGO CULAC / E MAIL
Rodriguez Ontiveros, Ruth Leidis	CVLAC: 16.662.766 EMAIL: rut.y2009@hotmail.com
	CVLAC: E MAIL:
	CVLAC: E MAIL:
	CVLAC: E MAIL:

PALÁBRAS O FRASES CLAVES:

Análisis, procedimiento, Seniat, Sistema.

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

ÁREA	SUBÁREA
<u>Ciencias Administrativas</u>	<u>Administración</u>

RESUMEN (ABSTRACT):

El Servicio Nacional de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT), es un servicio autónomo sin personalidad jurídica, con autonomía funcional, técnica y financiera adscrito al Ministerio de Finanzas. Su objeto principal es recaudar los tributos nacionales, con el fin de facilitar el comercio nacional e internacional de la República Bolivariana de Venezuela, mediante un sistema tributario integrado, eficiente y moderno que procure elevar el bienestar de la población y enfrente exitosamente al contrabando y la evasión fiscal.

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

CONTRIBUIDORES:

APELLIDOS Y NOMBRES	ROL / CÓDIGO CVLAC / E_MAIL				
	ROL	CA	AS-X	TU	JU
Villarroel, Julian	CVLAC:	4.168.953			
	E_MAIL				
	E_MAIL				
	E_MAIL				
Unda, Humberto	ROL	CA	AS	TU	JU-X
	CVLAC:	2.537.812			
	E_MAIL				
	E_MAIL				
Ferrer, Carmen	ROL	CA	AS	TU	JU-X
	CVLAC:	11.415.288			
	E_MAIL				
	E_MAIL				
	ROL	CA	AS	TU	JU
	CVLAC:				
	E_MAIL				
	E_MAIL				

FECHA DE DISCUSIÓN Y APROBACIÓN:

2009	11	18
AÑO	MES	DÍA

LENGUAJE: SPA

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

ARCHIVO (S):

NOMBRE DE ARCHIVO	TIPO MIME
Tesis.Procedimientos administrativos.doc	Application/msword

CARACTERES EN LOS NOMBRES DE LOS ARCHIVOS: A B C D E F G H I J
K L M N O P Q R S T U V W X Y Z. a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w
x y z. 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9.
ALCANCE

ESPACIAL: SENIAT. (Administración) (OPCIONAL)

TEMPORAL: 3 meses (OPCIONAL)

TÍTULO O GRADO ASOCIADO CON EL TRABAJO:

Licenciada en Administración

NIVEL ASOCIADO CON EL TRABAJO:

Pre-Grado

ÁREA DE ESTUDIO:

Escuela de Ciencias Administrativas

INSTITUCIÓN:

Universidad de Oriente, Núcleo Anzoátegui.

METADATOS PARA TRABAJOS DE GRADO, TESIS Y ASCENSO:

DERECHOS

De acuerdo al artículo 44 del reglamento de trabajos de grado

“Los Trabajos de Grado propiedad exclusiva de la

Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados para

otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo

respectivo, quién lo participará al Consejo Universitario”.

AUTOR 1

Rodríguez O. Ruth L.

AUTOR 2

AUTOR 3

TUTOR

Villarroel, Julian

JURADO 1

Unda, Humberto

JURADO 2

Ferrer, Carmen

POR LA SUBCOMISION DE TESIS
