



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION
MATURÍN, ESTADO MONAGAS**

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU IMPACTO EN LA PLANIFICACIÓN
PRESUPUESTARIA DE LA U.E. COLEGIO ADVENTISTA "DR. BRAULIO
PÉREZ MARCIO" MATORIN. ESTADO. MONAGAS. PERIODO: 2019-2020**

Tutor Académico:

MSc. Magly Salazar

Autores:

Br. José Valdiviezo

C.I. V-22.620.351

Br. Elías Bermúdez

C.I. V-23.516.051

**Trabajo de grado, modalidad tesis de grado, presentado como requisito
parcial para optar al Título de Licenciado en Administración**

Maturín, Octubre del 2020



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN
MATURIN- ESTADO- MONAGAS

LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU IMPACTO EN LA
PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA DE LA U.E. COLEGIO
ADVENTISTA "DR. BRAULIO PÉREZ MARCIO" MATURIN. ESTADO.
MONAGAS. PERIODO: 2019-2020

Autores:

Br. José Valdiviezo C.I. V-22.620.351

Br. Elías Bermúdez C.I. V-23.516.051

MSc. Magly Salazar
Asesor Académico

Prof. Ayumary Perfecto
Jurado Principal

Prof. Augusto Zapata
Jurado Principal

RESOLUCIÓN

De acuerdo al Artículo 41 del reglamento de Trabajos de Grado:

Los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad, y solo podrán ser utilizados a otros fines, con el consentimiento del Consejo de Núcleo Respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario, para su autorización.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo primeramente a Dios, por haberme dado la vida y por permitirme haber llegado hasta este momento tan importante en mi formación profesional. A mi madre por su valentía y esfuerzo en beneficio mío. A toda mi familia quienes le demostré que si podía alcanzar esta meta tan importante de superación personal. A mis dos hermanos Jesús y Marlene quienes aprecio mucho. De manera muy especial lo dedico a mi amiga y madre también en la Fe, Nérida Guzmán, por sus consejos, por palabras de ánimo siempre puntuales y acertadas, por motivarme a poder avanzar a pesar de las dificultades, y a mi compañero José que juntos pudimos alcanzar la culminación de nuestra carrera.

Elías Bermúdez

DEDICATORIA

A Dios primeramente por permitirme llegar a este momento tan importante en mi vida, el que me ha dado la fortaleza necesaria para continuar cuando sentía que no lo podía lograr sin embargo siempre mantuve mi fe y el escucho mis oraciones, por eso con toda humildad le dedico mi trabajo

De igual manera se lo dedico a mi madre quien me supo formar de la mejor manera posible con buenos sentimientos principios y valores.

A mi padre por apoyarme en gran parte del trayecto de mi carrera brindándome las comodidades necesarias para estudiar.

A mi segunda mama Aura quien me apoyo durante gran parte de mi carrera y ha sido muy especial conmigo.

A mis hermanos por formar parte de mi preparación.

Y a mi familia en general por estar siempre ahí, brindarme su apoyo y por estar conmigo en los buenos y malos momentos.

José Valdiviezo

AGRADECIMIENTOS

En Primer lugar doy muchísimas gracias a Dios por haberme dado fuerza, valor, y paciencia para culminar con esta etapa tan importante en mi vida.

Mi madre también tengo mucho que agradecerle por el apoyo que me brindó todos los años de mi vida y en especial durante la carrera, demostrando su amor y motivándome siempre a realizar lo mejor.

Mi padre que estuvo presente aunque hoy no esté en este mundo también fue de apoyo y le estoy muy agradecido por contribuir en mi formación profesional

Agradezco a mi Tía Magalys y mi Tío Efraín que también aportaron ese grano de arena y motivaron en distintos momentos a seguir avanzando.

Mi hermana Marlene desde la distancia y mi hermano Jesús, siempre estuvieron allí y trataron de sacar lo mejor de mí.

La profesora Magly Salazar, excelente persona que estuvo guiándome durante la carrera y en la elaboración de este proyecto junto a mi compañero José Valdivieso, fueron un apoyo permanente para que todo fuera logrado con éxito.

Elías Bermúdez

AGRADECIMIENTOS

Agradezco nuevamente a mi Dios todopoderoso por protegerme y estar conmigo acompañándome en todo momento, en cada paso que doy, por darme las fuerzas y la motivación para superar los obstáculos a lo largo de mi vida.

Agradecido eternamente con mi madre quien ha sido una madre ejemplar y ha estado para mí en todo momento, durante toda mi preparación, motivándome, aconsejándome, enseñándome a perseverar y a no rendirme nunca.

Le agradezco a mi padre por enseñarme muchas cosas y formar parte de mi preparación, quien me aconsejo y apoyo durante gran parte de mi carrera.

A mami Aura por siempre estar ahí aconsejándome, apoyándome y brindándome las comodidades necesarias en su hogar.

A mis hermanos por ser mi ejemplo a seguir y por todos los consejos y apoyo durante mi carrera.

A mi compañero de tesis Elías Bermúdez quien demostró ser un estudiante admirable agradecido por su gran aporte para realizar nuestro trabajo.

A mis profesores de la Universidad de Oriente, la casa más alta! por formarme durante toda mi carrera siempre estaré agradecido con todos.

José Valdiviezo

INDICE

| | |
|---|-------------|
| RESOLUCIÓN | iii |
| DEDICATORIA | iv |
| AGRADECIMIENTOS | vi |
| INDICE | viii |
| INDICE DE CUADROS | x |
| INDICE DE FIGURAS | xi |
| RESUMEN | xii |
| INTRODUCCION | 1 |
| CAPITULO I | 4 |
| EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES | 4 |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 4 |
| 1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION | 8 |
| 1.2.1 Objetivo General..... | 8 |
| 1.2.2 Objetivos Específicos | 8 |
| 1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN | 8 |
| 1.4 ALCANCE Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN..... | 9 |
| CAPITULO II | 10 |
| MARCO TEORICO | 10 |
| 2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN | 10 |
| 2.2 BASES TEÓRICAS | 11 |
| 2.2.1 Gestión Administrativa..... | 12 |
| 2.2.2 Aspectos Generales de Análisis de Gestión Administrativo | 12 |
| 2.2.3 Ventajas y desventajas del Análisis de Gestión Administrativo ... | 14 |
| 2.2.4 Evaluación de la Gestión administrativa | 15 |
| 2.2.5 Gastos de Administración..... | 18 |
| 2.2.6 Tipos de Gastos de Administración | 18 |
| 2.2.7 Función de los gastos de Administración | 19 |
| 2.2.8 Importancia de Gastos de Administración | 20 |
| 2.2.9 Indicadores De Gestión | 20 |
| 2.2.10 Beneficios Derivados De Los Indicadores De Gestión: | 21 |
| 2.2.11 Presupuestos..... | 22 |
| 2.2.12 Importancia de los Presupuestos | 23 |
| 2.2.13 Planificación Presupuestaria | 28 |
| 2.2.14 El Control Presupuestario..... | 32 |
| 2.3 BASES LEGALES | 32 |
| 2.4 BASES INSTITUCIONALES..... | 36 |
| 2.4.1 Ubicación..... | 36 |
| 2.4.2 Logo | 36 |
| 2.4.3 Reseña Histórica | 36 |

| | |
|--|-----------|
| 2.4.4 Misión | 37 |
| 2.4.5 Visión..... | 37 |
| 2.5 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS | 39 |
| CAPÍTULO III..... | 41 |
| MARCO METODOLÓGICO..... | 41 |
| 3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN | 41 |
| 3.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN | 42 |
| 3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN..... | 42 |
| 3.4 POBLACIÓN..... | 43 |
| 3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS | 44 |
| 3.5.1 Documentación Bibliográfica | 45 |
| 3.5.2 Observación Directa | 45 |
| CAPITULO IV | 46 |
| ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS | 46 |
| 4.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA LA U.E. COLEGIO ADVENTISTA "DR. BRAULIO PÉREZ MARCIO" | 46 |
| 4.2 ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA DE LA INSTITUCIÓN..... | 49 |
| 4.2.1 Fuentes de ingresos de la institución | 50 |
| 4.2.2 Procedimientos administrativos aplicados para la liquidación del de ingresos de la Institución. | 51 |
| 4.2.3 Estructura básica del presupuesto de gastos de la institución | 52 |
| 4.2.4 Procedimientos administrativos aplicados para la ejecución financiera del presupuesto de gasto de la Institución..... | 54 |
| 4.3 POLÍTICAS PRESUPUESTARIAS APLICADAS EN LA U.E. COLEGIO ADVENTISTA "DR. BRAULIO PÉREZ MARCIO". MATURÍN. ESTADO. MONAGAS. PERIODO: 2019-2020 | 55 |
| 4.3.1 Políticas presupuestarias generales a la actividad presupuestaria..... | 56 |
| 4.3.2 Políticas presupuestarias relacionadas al ingreso..... | 57 |
| 4.3.3 Políticas presupuestarias relacionadas al gasto..... | 57 |
| 4.4 ANALIZAR LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE AFECTAN A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL DISEÑO DEL PLAN PRESUPUESTARIO..... | 57 |
| CAPÍTULO IV | 60 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 60 |
| 5.1 CONCLUSIONES | 60 |
| 5.2 RECOMENDACIONES..... | 61 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 62 |
| HOJAS METADATOS | 63 |

INDICE DE CUADROS

| | |
|---|----|
| Cuadro 1 Características de la Población..... | 44 |
| Cuadro 2 Cronograma a considerar para la planeación del presupuesto de ingresos y presupuesto de gastos de la U. E Colegio Adventista “Dr. Braulio Pérez Marcio”. | 47 |
| Cuadro 3 Fuentes de Ingresos de la U.E.Colegio Adventista “Dr Braulio Pérez Marcio”. Año 2020..... | 50 |
| Cuadro 4 Flujograma de los procedimientos administrativos aplicados para la liquidacion del ingreso de la U.E. Colegio Adventista “Dr. Braulio Pérez Marcio”. | 51 |
| Cuadro 5 Estructura presupuestaria general de gasto de la U.E. Colegio Adventista “Dr Braulio Pérez Marcio”. Año 2020 | 53 |
| Cuadro 6 Flujograma de los procedimientos administrativos aplicados para la ejecución financiera del presupuesto de gasto de la U.E. Colegio Adventista “Dr. Braulio Pérez Marcio”. | 54 |
| Cuadro 7 Matriz FODA de la gestión administrativa sobre la actividad de planificación presupuestaria de la U. E. Colegio Adventista “Dr. Braulio Pérez Marcio” | 58 |

INDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1 Calendario de la Planificación Presupuestaria..... | 31 |
|---|----|



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN
MATURIN- ESTADO- MONAGAS**

**ESTUDIO DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU IMPACTO EN LA
PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA DE LA U.E. COLEGIO ADVENTISTA
"DR. BRAULIO PÉREZ MARCIO" MATURIN. ESTADO. MONAGAS.
PERIODO: 2019-2020**

Tutor Académico:
MSc. Magly Salazar

Autores:
Br. José Valdiviezo
C.I. V-22.620.351
Br. Elías Bermúdez
C.I. V-23.516.051

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo analizar el impacto que tiene gestión administrativa en la planificación presupuestaria de la U.E. COLEGIO ADVENTISTA "DR. BRAULIO PÉREZ MARCIO" MATURIN. ESTADO. MONAGAS. PERIODO: 2019-2020. Es una investigación de campo con un nivel descriptivo. La población y la muestra se constituyen por, presupuestos, facturas y registros de antigüedad de saldos. Se ejecutaron técnicas como la observación directa, la entrevista no estructurada y la revisión bibliográfica. Lo cual permitió concluir que La administración de la institución hace un buen manejo de la terminología presupuestaria y conoce a detalles los procedimientos administrativos aplicados en la actividad Por lo antes expuesto, se recomienda Implementar la técnica de planificación operativa anual como herramienta de apoyo al presupuesto puesto que involucrando a todas las unidades en la elaboración del mismo. Dicha técnica permite tener una visión más amplia del colegio como organización.

INTRODUCCION

La administración se ha convertido con el transcurrir del tiempo en una disciplina que debido a la multiplicidad de funciones (Planificación, Organización, Dirección y Control) y a la diversidad de los recursos que son manejados por los empresarios, es de vital importancia, ya que contribuye al desarrollo de las organizaciones públicas y privadas en el alcance de sus objetivos.

Sin embargo, existen ocasiones en que las empresas pueden enfrentar situaciones muy delicadas, unas las políticas deficientes, la mala planificación de recursos, la falta de adiestramiento, la existencia de estructuras económicas desequilibradas, entre otras, por lo que requieren de la aplicación de un conjunto de herramientas administrativas que faciliten el diagnóstico de la situación actual y la detección temprana de las verdaderas causas de los problemas existentes, tal es el caso del estudio de la gestión administrativa y el impacto que esta pueda tener en las diferentes actividades que se manejen dentro de la organización.

Una gestión empresarial deficiente es uno de los mayores problemas que limitan la actividad y la eficiencia de muchas organizaciones. Por lo que al elaborar un presupuesto se fijan los objetivos, se asignan recursos y se planifica cómo alcanzarlos, así como establecer los mecanismos de control para corregir las desviaciones que se puedan producir sirve además para controlar las acciones a seguir y el resultado de las mismas.

Para que una gestión sea efectiva se debe incluir un calendario de controles de los resultados. No se puede esperar a final de los mismos, para

ver si se han cumplido los objetivos marcados, se debe contar con mecanismos de comprobación intermedios para detectar las desviaciones lo antes posible. Por lo que es importante definir y vigilar las actividades claves en aquellas áreas que pueda ser más susceptibles, o las que su resultado influye en otras actividades o en otros departamentos; dichos controles deben detectar y analizar las desviaciones que se vayan produciendo.

Es tan importante la detención como el análisis de las causas que las han producido. Por tal motivo los gerentes deben mirar la planificación presupuestaria y el control de gastos de la administración como acciones necesarias para mantener niveles razonables de gastos, en apoyo a los objetivos y los programas planificados de la empresa. La planificación de los gastos no debe enfocarse a la disminución de los mismos, sino en un mejor aprovechamiento de los recursos limitados. Vistos bajo esta perspectiva, la planificación presupuestaria y el control de los gastos de la administración pueden resultar bien sea en mayores o en menores desembolsos. Así como los beneficios deseados deben verse como metas y por consiguiente, deben planificarse para apoyar las actividades operacionales que sean esenciales para su logro.

En lo que a esta investigación respecta, está orientada hacia un estudio de la gestión administrativa y el impacto que está genera en la planificación presupuestaria de la U.E. Colegio Adventista "Dr. Braulio Pérez Marcio"; Maturín. Estado. Monagas. Periodo: 2019-2020.

El presente proyecto está estructurado de la siguiente manera:

CAPITULO I: En esta fase exploratoria, se buscara información y se recopilara para estructurar el planteamiento del problema, los objetivos y la

justificación, mediante una revisión inicial teórica referencial caracterizada por científicidad, actualidad y pertinencia al tema tratado, de fuentes documentales, bibliográficas, electrónicas e investigaciones referidas a la temática abordada

CAPÍTULO II: Comprende los antecedentes de la investigación, bases teóricas, bases legales, bases instituciones y la definición de términos.

CAPÍTULO III: Esta comprendido por: Tipo, nivel de la investigación, población y muestra, técnicas e instrumento de recolección de datos.

CAPÍTULO V: Se incluyen las conclusiones y recomendaciones que respaldan la investigación basadas en los resultados obtenidos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel mundial existen diferentes instituciones organismos y empresas que requieren del uso de la administración para poder funcionar dentro de ello se encuentra lo que se denomina como gestión administrativa. La gestión administrativa es primordial para la organización, ya que conforma las bases sobre las cuales se van a ejecutar las tareas propias del grupo, conformando además una red orientada a cumplir los objetivos empresariales. Son el conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa, a fin de alcanzar el objetivo propuesto.

En Latinoamérica específicamente en Venezuela las empresas o instituciones se valen de estos mecanismos para poder lograr la consecución de dichos objetivos. Realizar un estudio periódico conlleva a que las empresas sean productivas eficaces y eficientes en el desempeño de sus tareas. Según lo citado por Bustos (2012); p.89.define la gestión administrativa:

Es un conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuales se ejecutan la planificación, organización, dirección y control, que se interrelacionan entre sí, para formar un proceso integral y poner en marcha la estrategia institucional". Podemos inferir que para que se dé un proceso administrativo o gestión deben desarrollarse las etapas antes mencionadas donde la planificación, que es, elaborar estrategias para conseguir los objetivos propuestos es la base primordial para controlar y así organizar las diversas funciones que se desarrollan en el proceso.

La importancia de la gestión administrativa en el desarrollo empresarial; radica, en el conocimiento pleno de la administración de negocios; para ser eficientes, efectivos y económicos en la conducción de su empresa sea esta, pequeña, mediana o grande, pública o privada; por lo tanto para lograrlo, es necesario practicar el mejoramiento continuo en la gestión administrativa de la organización; para cumplir con este objetivo es necesario, contar con un plan de análisis de la gestión administrativa, el mismo que debe ser elaborado en forma periódica y permanente cada año, este análisis servirá, para fijar las ventas de sus productos, requerimientos de inversión, personal, elaboración de presupuesto y su distribución, equipamiento; y, su rentabilidad.

Además de lo antes expuesto, es necesario tomar en cuenta que parte importante de la planificación lo constituye la elaboración de los presupuesto, puesto que a través de este se expresara en términos cuantitativos las acciones programadas, previendo los gastos, proyectando los ingresos y determinando las distintas fuentes de financiamiento, todo en función del desarrollo óptimo de la actividad económica que se desea ejecutar.

Tal como lo define Burbano y Ortiz (2004); p. 58. Un presupuesto es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos. Pero para que las empresas logren estas estrategias deben proponerse herramientas que las ayuden a cumplirlas y a tratar de no cometer errores o desviaciones de los mismos, ya que estas estrategias impactaran directamente en el desarrollo de la organización.

La Unidad Educativa, Colegio Adventista, es una institución educativa privada que busca la calidad de la enseñanza y del aprendizaje de sus alumnos. Al igual que muchas instituciones privadas, está cuenta con una estructura organizativa debidamente establecida en donde se desarrollan cada una de las actividades de la gestión administrativa, la cual está presentando una serie de problemáticas en su gestión administrativa y en su planificación presupuestaria; debido a la situación económica por la que está atravesando nuestro el país en los actuales momentos, donde las aceleradas fluctuaciones en el índice inflacionario genera una variabilidad constante de los precios de las mensualidades, siendo esta la única fuente de financiamiento de la institución, dicha situación ha generado un alza en el tasa de morosidad de las cuentas por cobrar (mensualidades que deben cancelar los usuarios), afectando por consecuencia la cancelación oportuna de los compromisos de la institución como son sus gastos de nómina, y otros pasivos laborales, gastos de mantenimiento e infraestructura, compromisos con proveedores entre otros. Así como el no cumplimiento de la gestión presupuestaria establecida desde un principio por el departamento de administración de la institución.

Aunado a tal situación está el hecho que la institución no tiene una política de cobro definida por tanto su gestión de cobranza no es efectiva, a pesar de ser un colegio reconocido y con mucha experiencia en el mercado no cuenta con la sistematización y documentación de sus procesos administrativos que les permita mejorar sus actividades administrativa, a fin de minimizar los errores y desviaciones de los planes originales, igualmente el personal administrativo no cuenta con actualizaciones en materia de administración y contabilidad que permitan una adecuada planificación presupuestaria, al mismo tiempo este es insuficiente para manejar el gran volumen de actividades que se manejan diariamente en esta institución

educativa, y por último la organización se ve afectada por los constantes aumento de salario mínimo y de cesta ticket decretada por el gobierno nacional y que no son proyectadas en la planificación presupuestaria del año escolar en curso.

Por todo lo antes expuesto por medio de esta investigación se pretende estudiar la gestión administrativa que afectan el buen manejo de la Unidad Educativa Colegio Adventista "Dr. Braulio Pérez Marcio", para que a través de este estudio se pueda dar una guía en la mejora de la gestión administrativa de la institución

En función de lo antes mencionados se derivan las siguientes interrogantes:

- ¿Cuáles son los procedimientos administrativos aplicados en la gestión administrativa en la Unidad Educativa Colegio Adventista "Dr. Braulio Pérez Marcio?"
- ¿Cuáles son las variables internas y externas que inciden en la gestión administrativa y la planificación presupuestaria en la Unidad Educativa Colegio Adventista "Dr. Braulio Pérez Marcio?"
- ¿Cuáles estrategias que permitan la optimizan de los procedimientos administrativos aplicados en la gestión administrativa y la planificación presupuestaria para la Unidad Educativa Colegio Adventista "Dr. Braulio Pérez Marcio?"

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.2.1 Objetivo General

Analizar la gestión administrativa y su impacto en la planificación presupuestaria de la U.E. Colegio Adventista "Dr. Braulio Pérez Marcio". Maturín. Estado. Monagas. Periodo: 2019-2020

1.2.2 Objetivos Específicos

- Describir la situación actual de la gestión administrativa para la planificación presupuestaria la U.E. Colegio Adventista "Dr. Braulio Pérez Marcio". Maturín. Estado. Monagas. Periodo: 2019-2020.
- Identificar la estructura presupuestaria de la Institución.
- Señalar las políticas presupuestarias aplicadas en la U.E. Colegio Adventista "Dr. Braulio Pérez Marcio". Maturín. Estado. Monagas. Periodo: 2019-2020

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Para la Institución

La planificación presupuestaria es el proceso de preparar los presupuestos que se implementarán en una organización. Las organizaciones de los sectores público y privado pueden configurar la planificación presupuestaria para cumplir las directivas, los procedimientos y los requisitos de la organización para la preparación de presupuestos.

Es de mucha importancia que los funcionarios de las instituciones tomen conciencia de lo trascendental que implica efectuar una buena planeación de acuerdo a las diversas necesidades que las mismas enfrentan, pero que al momento de planear los objetivos y metas estén bien sustentados.

La realización el estudio de una planificación presupuestaria es una herramienta valiosa para la toma de decisiones de una empresa, y es un aliado efectivo para las operaciones que se ejecutan en la misma.

En lo personal: Los investigadores pretenden aplicar los conocimientos relativos a su carrera relacionados con el tema presupuestario y por consiguiente los llevara a conseguir la tan anhelada meta de profesional.

Para la Universidad de Oriente Desde el punto de vista académico se considera relevante este estudio, pues servirá de apoyo documental a futuros investigadores que desarrollen un trabajo de grado relacionado con el estudio de la planificación presupuestaria en instituciones públicas, privadas así como en cooperativas.

1.4 ALCANCE Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación estuvo dirigida fundamentalmente estudiar la gestión administrativa y su impacto en la planificación presupuestaria de la U.E. Colegio Adventista "Dr. Braulio Pérez Marcio". Maturín. Estado. Monagas. Periodo: 2019-2020. Ubicado en la Urbanización Alberto Ravel, calle 30 s/n de Maturín; Estado Monagas, para período comprendido desde 19 de Noviembre del 2019 hasta el 19 de marzo del 2020.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Arias, F. (2006) comenta que los antecedentes de la investigación se refieren a “estudios previos relacionados con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente y que guardan vinculación con el objeto de estudio de la investigación” (p.125). Con la finalidad de apoyar teóricamente la presente investigación, a continuación se detallan algunos estudios que se realizaron con anterioridad y que guardan relación con el trabajo en cuestión.

Marcano y Rodríguez (2.016) presentaron un trabajo de grado en la Universidad de Oriente Núcleo Anzoátegui para optar al título de Licenciado en Administración titulado: Análisis de los procedimientos administrativos y su incidencia en la planificación presupuestaria de la Empresa polideportivo C.A. para el periodo 2.015” con el cual concluyeron: La empresa toma en consideración los gastos administrativos para comparar y evaluar su situación, para emitir un diagnóstico presupuestario y determinar tendencias que les son útiles en las proyecciones.

Esta investigación dio un aporte importante para elaborar el presupuesto de los gastos administrativo para la operación y funcionamiento normal de la empresa.

Gómez (2015) presento un trabajo de investigación de la Universidad de Margarita para optar al título de Licenciado en Contaduría Pública titulado:

“La Planificación Presupuestaria y su Incidencia en la Información Financiera de la empresa C.A Fundación Pastaza” tuvo como propósito fundamental estudiar la incidencia de la planeación presupuestaria, con la finalidad de mejorar los recursos financieros.

Esta investigación dio aportes sobre la insuficiente información financiera, es decir, inoportuna por la inadecuada planeación presupuestaria genera un déficit en la administración, por ello, el papel que cumple el presupuesto según la investigación dentro de la empresa es que permite tomar medidas para enfrentar situaciones que requieren de decisiones financieras, por ello, el presupuesto permite controlar la actividades de una entidad, mostrándose como un proceso lógico porque requiere de la información de cada área y la sintetiza de tal manera que pueda ser entendida y empleada eficazmente para el desarrollo económico y social.

2.2 BASES TEÓRICAS

Según Balestrini (2.012) señala que: “Las bases teóricas tiene que ver con las teorías que brindan al investigador el apoyo inicial dentro del conocimiento del objeto de estudio, es decir, cada problema posee algún referente teórico, lo que indica, que el investigador no puede hacer abstracción por el desconocimiento, salvo que sus estudios se soporten en investigaciones puras o bien exploratorias” (p.78)

En todo trabajo de investigación las bases teóricas son de gran utilidad debido a que permiten estructurar el basamento conceptual y ayuda a reforzar la Investigación, y le dan soporte a la misma.

2.2.1 Gestión Administrativa

Orgren & Harrison (1990); Pág. 123; definen la gestión administrativa; Como un conjunto de acciones mediante las cuales los directivos desarrollan sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir coordinar y controlar.

La gestión administrativa es importante para las operaciones en una organización, enfrentan limitaciones cuando existen errores administrativos, para iniciar una organización más eficiente la gestión administrativa no sólo ha creado una estable plataforma administrativa, sino que también trabaja en coordinación regular con los departamentos para asegurar que las diversas actividades de coordinación caminen sin problemas, se trabaja para implementar las metas de una organización.

2.2.2 Aspectos Generales de Análisis de Gestión Administrativa

Análisis de Gestión Administrativa

Dr. Ruiz Roa (1995) pág. 35; define El Análisis de Gestión Administrativa es el estudio de la estructura administrativa para evaluar el grado de eficiencia y eficacia con las que se están cumpliendo las diferentes funciones de la Ciencias Administrativa, las organizaciones están integradas por diferentes áreas y se puede practicar por separado un análisis de gestión administrativa a cada una de las áreas cuando las circunstancias no ameritan hacerlo de manera integral.

Este análisis es fundamental aplicarlo en organizaciones ya que puede proporcionar información valiosa para la toma de decisiones, ayudando a

detectar las fallas en las actividades generales y corregir las desviaciones que se están presentando.

Objetivo del Análisis de Gestión Administrativo

De acuerdo con lo descrito por Ruiz Roa José en (1995), pág. 73-74; define que entre sus objetivos podemos encontrar los siguientes:”.Determinar debilidades de los métodos o procedimientos administrativos

- Evaluar la adecuada efectividad de los controles internos.
- Determinar el grado de utilidad de la información que los ejecutivos entregan a la Alta administración.
- Detectar las áreas críticas y detectar las medidas para superar la crisis prestar asistencia a toda la administración en la realización efectiva de sus funciones.
- Detectar las desviaciones en la Administración de la empresa revelando las causas y efectos que inciden en la toma de decisiones.

Importancia del Análisis de Gestión Administrativo

Conocida también como Auditoría Administrativa, es un medio para reorientar continuamente los esfuerzos de la empresa hacia planes y objetivos en constantes cambios. Facilita al descubrimiento de las deficiencias o irregularidades en las áreas de la organización que han sido examinadas.

Con el avance de la tecnología es necesario evaluar la información que se obtiene para la planeación, la organización, la toma de decisiones, el control y demás funciones administrativas de alto nivel. Cualquier tipo de organización, sea pública o privada, grande, mediana o pequeña tiene la necesidad de examinar su situación, para saber si los sistemas bajo los cuales trabaja son los óptimos de acuerdo a su realidad.

Se puede conocer los problemas que dificultan el desarrollo operativo y obstaculizan el crecimiento de la empresa, encontrar sus causas y proponer soluciones adecuadas e implantarlas.

Además este análisis y evaluación de factores tanto internos como externos debe hacerse de manera sistemática e integral, abarcando la totalidad de la empresa si se quiere realmente mejorar la organización.

La gestión administrativa sirve para comprobar la capacidad de la administración en todos los niveles. Determina los puntos donde hay peligro y resalta las oportunidades de mejorar, eliminar desperdicios y pérdidas de tiempo innecesarias, también evalúa la eficacia de los controles, observa en todos los niveles la dirección de las políticas y objetivos.

2.2.3 Ventajas y desventajas del Análisis de Gestión Administrativo

Ventajas

- Investigar la estructura de la empresa, averiguando los diferentes cambios de importancia que se deben ejecutar.
- Se pueden establecer las diferentes falencias en los métodos y procedimientos administrativos

- Permite establecer la confianza de los controles internos.
- Realiza observaciones y proponer recomendaciones.
- Presta ayuda en las áreas administrativas con la realización de funciones.
- Proporciona un esquema para la buena utilización de los recursos disponibles en la organización.

Desventaja

- Debido al costo que incurre la implementación de este sistema no todas las empresas pueden realizar esta inversión.
- El tiempo también es una causa por la que las empresas no lo implementan.
- No existe un sistema que nos permita medir la eficiencia y eficacia con el cual están cumpliendo las funciones administrativas.

2.2.4 Evaluación de la Gestión administrativa

Se refiere estar al tanto de la manera en que se realizan todos y cada uno de los procesos administrativos que involucran las operaciones de un empresa, departamento, sección o unidad. esto se orienta a medir el grado de compenetración, entendimiento y corresponsabilidad entre las personas y los recursos que estos utilizan para el cumplimiento de los objetivos previamente trazados, con la intención de identificar el grado de cumplimiento de los mismos y contribuir con soluciones efectivas el mejoramiento del funcionamiento de dicha unidad orgánica.

Según Ruiz Roa (1967) pág:13

La evaluación de la gestión administrativa, es el examen de la estructura administrativa o de sus componentes para evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el cual se está cumpliendo la planificación, organización, dirección, control de los objetivos trazados por la empresa para corregir las deficiencias que pudiera existir, teniendo al mejoramiento continuo de la misma, optimización de la productividad hasta lograr la calidad total de su control, mediante la mejor utilización de los recursos disponibles conforme a los procedimientos encontrados dentro de las normas y políticas de la verdadera administración. El objetivo de la evaluación consiste en detectar los problemas y las mejores potenciales en cada área analizada a la luz de los factores ambientales, métodos, y procedimientos existentes.

El objetivo primordial de la evaluación de la gestión administrativa es la identificación de las desviaciones de la administración empresarial y las posibles medidas para mejorarlas, a través de consideraciones críticas referentes a las mejoras prácticas y modelos operacionales, simplificación de tareas, sistemas de control, utilización eficiente de los recursos, productividad general en todos los procesos para de esta manera lograr los objetivos propuestos de manera efectiva.

Según Ruiz Roa 1995, pág 78. Las bases para realizar un diagnóstico y Análisis de Gestión Administrativa son las siguientes:

- 1.- El análisis de gestión administrativa cumple con un rol fundamental al realizar un examen y evaluación analítica y crítica sistemática e independiente de las actividades y responsabilidades de la administración general de las unidades empresariales, siendo advertir que no constituye un sustituto de esa administración.
- 2.- El crecimiento de la empresa es continuo, lo cual significa que los parámetros de evaluación aplicados a un ejercicio económico anterior,

es posible que no se adecuen en igual dimensión en el ejercicio económico en curso.

- 3.- las empresas en marcha, participa de un proceso administrativo sistemático, continuo e integral, cuya operación varía en el tiempo.
- 4.- La empresa va hacia el futuro y consecuentemente quiere realimentar su acción empresarial, para lograr mejoras en sus métodos de trabajo, sus formas de control, su progreso, sus utilidades anuales, entre otros.
- 5.- El control por medio del análisis de gestión administrativa, es la expresión técnica de mayor representatividad de control como función.
- 6.- La empresa espera lograr eficiencia, efectividad, productividad y economía en sus actividades, por tal motivo, fija responsabilidades a sus ejecutivos y los coloca dentro de un marco de normas preestablecidas; aspectos que solo se conocerán mediante la aplicación del examen y evaluación de gestión administrativa.
- 7.- La empresa hace uso de los recursos financieros y materiales, técnicos y humanos a los cuales es imprescindible realizarle una evaluación respecto a su comportamiento.
- 8.- Cuando sus principios financieros no se aplican, o se hace media la aplicación, la situación de la empresa se debilita y como consecuencia no se podrán cumplir los objetivos establecidos.
- 9.- Se pueden identificar las áreas de una empresa que no están adecuadamente administradas y que si no varían o replantean su estructura financiera ya administrativa, la situación entrará en dificultades.
- 10.- Con frecuencia se identifican áreas críticas o deficientes en las empresas, que para su corrección se hace inmediata acción de la superior dirección de organización.

11.-En la empresa es necesario realizar un corte evaluativo en sus labores, con la finalidad de apreciar el cumplimiento de sus metas y objetivos.

2.2.5 Gastos de Administración

Según Villafranca (2002) p.62. Lo define como:

Aquellos contraídos en el control y la dirección de una organización, pero no directamente identificables con la financiación, la comercialización, o las operaciones de producción; El término los gastos de administración se relacionan por tanto con la organización en su conjunto, frente a los gastos relacionados con los distintos departamentos. Aunque por regla general, abarcan los sueldos y salarios, los materiales y suministros de oficina, la renta y demás servicios generales de oficina. Gastos normales de carácter corriente para el funcionamiento de la empresa.

En efecto los gastos administrativos, Son los que incurre una empresa que no están directamente vinculado a una función elemental como la fabricación, la producción o las ventas.

2.2.6 Tipos de Gastos de Administración

Los gastos administrativos que generalmente registran las instituciones son los siguientes:

Según Villafranca (2.002) p.70; Sueldos de empleados, gastos de viaje, seguridad y vigilancia, gastos legales y de auditoría, mensajería,

mantenimiento de edificios, depreciación de muebles y enseres, papelería y útiles, teléfonos, agua energía eléctrica donativos, arrendamientos.

En los gastos de administración incluye todos los gastos que ocupa la institución es necesaria para asegurar el funcionamiento y el desarrollo de la empresa a largo plazo.

2.2.7 Función de los gastos de Administración

Según Weston, (2012) p.110; define:

Son los ocasionados en el desarrollo del objeto social principal del ente económico y registra, sobre la base de causación, las sumas o valores en que se incurre durante el ejercicio, directamente relacionados con la gestión administrativa encaminada a la dirección, planeación, organización de las políticas establecidas para el desarrollo de la actividad operativa del ente económico incluyendo básicamente las incurridas en las áreas ejecutiva, financiera, comercial, legal y administrativa; Se clasifican bajo el grupo de gastos operacionales de administración, por conceptos tales como honorarios, impuestos, arrendamientos y alquileres, contribuciones y afiliaciones, seguros, servicios y provisiones.

Los gastos de administración constituyen la clasificación de los gastos incurridos en la dirección general de una institución de manera integral, en contraste con los gastos de una función específica, no incluyen la deducción de los ingresos.

2.2.8 Importancia de Gastos de Administración

Según Guzmán (2010) pág. 46; nos señala:

Los gastos de administración derivan de las funciones de la contraloría, finanzas, recursos humanos y planeación, esto funciona directamente relacionado con la dirección y el control de las operaciones de la empresa. El gasto más importante en estas funciones es el que tiene que ver con los sueldos y prestaciones de empleados. Un alza importante en este gasto se deriva por lo regular de un mayor número de personal o de incrementos altos en sueldos y prestaciones. Algunas empresas manejan un indicador para controlar el nivel de este gasto relacionado con sueldos y prestaciones de esta área con las ventas y tratan de que no sobrepase un porcentaje definido.

Estos varían de acuerdo con la naturaleza del negocio, aunque por regla general abarcan los sueldos de los funcionarios, sueldos de empleados de las oficinas generales, viáticos, gastos legales y de auditoría entre otros.

2.2.9 Indicadores De Gestión

Según Pérez (2014) pág.: 12; Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso. Para trabajar con los indicadores debe establecerse todo un sistema que vaya desde la correcta comprensión del hecho o de las características

hasta la de toma de decisiones acertadas para mantener, mejorar e innovar el proceso del cual dan cuenta.

Los indicadores son una forma clave de retroalimentar un proceso, de monitorear el avance o la ejecución de un proyecto y de los planes estratégicos, entre otros. Y son más importantes todavía si su tiempo de respuesta es inmediato, o muy

2.2.10 Beneficios Derivados De Los Indicadores De Gestión:

Entre los diversos beneficios que puede proporcionar a una organización la implementación de un sistema de indicadores de gestión, se tienen:

➤ **Satisfacción del cliente:**

La identificación de las prioridades para una empresa marca la pauta del rendimiento. En la medida en que la satisfacción del cliente sea una prioridad para la empresa, así lo comunicará a su personal y enlazará las estrategias con los indicadores de gestión, de manera que el personal se dirija en dicho sentido y sean logrados los resultados deseados.

➤ **Monitoreo del proceso:**

El mejoramiento continuo sólo es posible si se hace un seguimiento exhaustivo a cada eslabón de la cadena que conforma el proceso. Las mediciones son las herramientas básicas no sólo para detectar las oportunidades de mejora, sino además para implementar las acciones.

➤ **Benchmarking:**

Si una organización pretende mejorar sus procesos, una buena alternativa es traspasar sus fronteras y conocer el entorno para aprender e implementar lo aprendido. Una forma de lograrlo es a través del benchmarking para evaluar productos, procesos y actividades y compararlos con los de otra empresa. Esta práctica es más fácil si se cuenta con la implementación de los indicadores como referencia.

➤ **Gerencia del cambio:**

Un adecuado sistema de medición les permite a las personas conocer su aporte en las metas organizacionales y cuáles son los resultados que soportan la afirmación de que lo está realizando bien.

2.2.11 Presupuestos

Según Miguel Lagos (2009), p.88; señala:

El presupuesto es la estimación programada, de manera sistemática; de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo en un periodo determinado. Es una expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar, la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias necesarias para lograrlos; Los presupuestos sirven de medio de comunicación de los planes de toda la organización, proporcionando las bases que permitirán evaluar la actuación de los distintos segmentos, o áreas de actividad, el proceso culmina con el control presupuestario, mediante el cual se evalúa el resultado de las

acciones emprendidas permitiendo, a su vez, establecer un proceso de ajuste que posibilite la fijación de nuevos objetivos.

Esta definición hace una distinción entre la contabilidad tradicional y los presupuestos, en el sentido de que estos últimos están orientados hacia el futuro y no hacia el pasado, aun cuando en su función de control, el presupuesto para un período anterior pueda compararse con los resultados reales.

2.2.12 Importancia de los Presupuestos

Según Miguel Lagos (2009); p.81. Afirma que: El presupuesto surge como herramienta moderna de planeación y control al reflejar el comportamiento de los indicadores económicos y en virtud de sus relaciones con los diferentes aspectos administrativos, contables y financieros de la empresa.

Los presupuestos son importantes porque ayudan a minimizar el riesgo en las operaciones de la organización, además de:

- Por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables.
- Sirven como mecanismo para la revisión de políticas y estrategias de la empresa y su redefinición en caso de requerirse.
- Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de un plan total de acción.
- Las partidas del presupuesto sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven

como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.

- Los presupuestos inducen a los especialistas de asesoría a pensar en las necesidades totales de las compañías, y a dedicarse a planear de modo que puedan asignarse a los varios componentes y alternativas la importancia necesaria.

Los presupuestos sirven como medios entre unidades a determinado nivel y verticalmente entre ejecutivos de un nivel a otro. Una red de estimaciones presupuestarias se filtran hacia arriba a través de niveles sucesivos para su posterior análisis.

Gordon (2005); pág. 176-177; clasifica al presupuesto de la siguiente manera:

1. Según la flexibilidad

- **Rígidos, estáticos, fijos o asignados.**

Son aquellos que se elaboran para un único nivel de actividad y no permiten realizar ajustes necesarios por la variación que ocurre en la realidad. Dejan de lado el entorno de la empresa (económico, político, cultural etc.). Este tipo de presupuestos se utilizaban anteriormente en el sector público.

- **Flexibles o variables**

Son los que se elaboran para diferentes niveles de actividad y se pueden adaptar a las circunstancias cambiantes del entorno. Son de gran

aceptación en el campo del presupuesto contemporáneo. Son dinámicos adaptativos, pero complicados y costosos.

2. Según el periodo de tiempo

➤ A corto plazo

Son los que se realizan para cubrir la planeación de la organización en el ciclo de operaciones de un año. Este sistema se adapta a los países con economías inflacionarias.

➤ A largo plazo

Este tipo de presupuestos corresponden a los planes de desarrollo que, generalmente, adoptan los estados y grandes empresas.

3. Según el campo de aplicación en la empresa

➤ De operación o económicos

Tienen en cuenta la planeación detallada de las actividades que se desarrollarán en el periodo siguiente al cual se elaboran y, su contenido se resume en un Estado de Pérdidas y Ganancias. Entre estos presupuestos se pueden destacar:

➤ Presupuestos de Ventas

Generalmente son preparados por meses, áreas geográficas y productos.

➤ **Presupuestos de Producción**

Comúnmente se expresan en unidades físicas. La información necesaria para preparar este presupuesto incluye tipos y capacidades de máquinas, cantidades económicas a producir y disponibilidad de los materiales.

➤ **Presupuesto de Compras**

Es el presupuesto que prevé las compras de materias primas y/o mercancías que se harán durante determinado periodo. Generalmente se hacen en unidades y costos.

➤ **Presupuesto de Costo-Producción**

Algunas veces esta información se incluye en el presupuesto de producción. Al comparar el costo de producción con el precio de venta, muestra si los márgenes de utilidad son adecuados.

➤ **Presupuesto de flujo de efectivo**

Es esencial en cualquier compañía. Debe ser preparado luego de que todas los demás presupuestos hayan sido completados.

➤ **Presupuesto Maestro**

Este presupuesto incluye las principales actividades de la empresa. Incorpora y coordina todas las actividades de los otros presupuestos y puede ser concebido como el "presupuesto de presupuestos".

➤ **Financieros**

En estos presupuestos se incluyen los rubros y/o partidas que inciden en el balance. Hay dos tipos: el de Caja o Tesorería y el de Capital o erogaciones capitalizables.

➤ **Presupuesto de Tesorería**

Tiene en cuenta las estimaciones previstas de fondos disponibles en caja, bancos y valores de fáciles de realizar. Se puede llamar también presupuesto de caja o de flujo de fondos porque se utiliza para prever los recursos monetarios que la organización necesita para desarrollar sus operaciones. Se formula por cortos periodos mensual o trimestralmente.

➤ **Presupuesto de erogaciones capitalizables**

Es el que controla, básicamente todas las inversiones en activos fijos. Permite evaluar las diferentes alternativas de inversión y el monto de recursos financieros que se requieren para llevarlas a cabo.

4. Según el sector de la economía en el cual se utilizan:

➤ **Presupuesto del Sector Público**

Son los que involucran los planes, políticas, programas, proyectos, estrategias y objetivos del Estado. Son el medio más efectivo de control del gasto público y en ellos se contempla las diferentes alternativas de asignación de recursos para gastos e inversiones.

➤ **Presupuestos del Sector Privado**

Son los presupuestos que utilizan las empresas particulares como instrumento de su administración. Debido a la importancia de los presupuestos, todas las entidades requieren de una adecuada planificación presupuestaria, ya que forman parte de un medio económico, ya sean es sus diferentes aspectos administrativos y contables para así planear sus actividades.

2.2.13 Planificación Presupuestaria

Según Villalba (2008), pág. 207; menciona:

La planificación, ejecución y administración del presupuesto se inicia con la revisión de los recursos a emplearse, se debe establecer la respetabilidad y compromiso de cada miembro del equipo de gerencia respecto a la contribución que se espera de la gestión, se revisarán criterios básicos de administración en general, resaltando el papel de la planificación en la consecución de los objetivos, se verá el proceso de planeamiento estratégico como base del negocio para llegar al propósito del mismo en mediano y corto plazo.

Por lo tanto González, (2008), pág. 113-114; menciona los aspectos fundamentales; Los aspectos que deben manejarse por quienes tienen la responsabilidad de planificar en las instituciones tanto públicas como privadas en general según pueden ser:

a) La mecánica presupuestal

El manejo operativo, numérico y mecánico de los presupuestos no puede ni debe fallar, pues es la simple recolección, proceso y presentación de los resultados que se esperan en el período presupuestado; que consiste esencialmente en:

- Diseñar los formatos e informes
- Determinar los datos necesarios
- Estructurar los métodos operativos para completar y desarrollar los procesos

b) La técnica presupuestal

Son aquellos métodos de desarrollo de la información para uso administrativo en el proceso de toma de decisiones, relacionados con las estimaciones, y que nos sirve para validar y respaldar las proyecciones. Entre estos tenemos:

- Métodos para pronosticar ventas
- Análisis de punto de equilibrio
- Determinación de costos estándar
- Presupuesto variable
- Investigación de operaciones (ventas, producción, inventarios)
- Determinación de la capacidad

c) Fundamentos presupuestales

Son aspectos administrativos indispensables para una óptima ejecución de un sistema presupuestario. La participación y el compromiso permiten la viabilidad de las estrategias y acciones que acercarán los objetivos. Cuando se reciben cifras que no tienen el respaldo y sustento de cómo y con qué recursos se lograrán, difícilmente estos tendrán la validez que el presupuesto exige.

Entre los fundamentos que facilitan la consecución de los presupuestos tenemos:

- Compromiso de la administración
- Sistema de comunicación efectiva
- Sistema participativo
- Estructura organizacional definida
- Expectativas realistas (objetivos y metas)
- Asignación de recursos
- Horizontes de los presupuestos
- Referencias históricas (tendencias y comportamientos)
- Flexibilidad de los presupuestos
- Seguimiento y control
- Contabilidad por responsabilidad

Planificación Presupuestaria



Figura 1 Calendario de la Planificación Presupuestaria

Fuente: Gómez (2.010)

Con la aplicación del calendario presupuestal se minimiza el riesgo de las operaciones de la organización, indica cuánto dinero se necesita para llevar a cabo las actividades, orienta los momentos en que necesitas mayor flujo de dinero, permite controlar rubros de ingresos y gastos, constituye una buena base para la contabilidad y transparencia financiera, sirven como guías durante la ejecución de programas de personal en un determinado periodo de tiempo y sirven como medios de comunicación entre unidades a determinado nivel

2.2.14 El Control Presupuestario

Según Lagos (2009), p.100; señala

El presupuesto como instrumento de control representa el curso a seguir para cumplir los objetivos definidos, pero por sí sólo, no evita las desviaciones o asegura la realización de las metas. El ejercicio del control necesario para conservar el rumbo trazado, es una de las funciones de cada área de la organización.

La efectividad de la función de control presupuestal, depende en gran parte de la correcta identificación, clasificación y acumulación de los gastos reales, originados en los centros de costos, para luego ser comparados con los presupuestos correspondientes y determinar si la actividad se ha desarrollado dentro de los límites específicos y de acuerdo con las metas establecidas.

El propósito primordial del control presupuestal es hacer que los objetivos, metas y normas de la empresa relacionados con el presupuesto se cumplan a cabalidad. El control se refiere a los métodos o formas de hacer que las metas y objetivos lleguen a donde se espera, asegurar que éstos se cumplan y determinar las causas de desempeño de todo tipo.

2.3 BASES LEGALES

Según Balestrini (2.012); p.78. señala que: “Las bases teóricas tiene que ver con las teorías que brindan al investigador el apoyo inicial dentro del conocimiento del objeto de estudio, es decir, cada problema posee algún referente teórico, lo que indica, que el investigador no puede hacer

abstracción por el desconocimiento, salvo que sus estudios se soporten en investigaciones puras o bien exploratorias”

Las bases legales no son más que se leyes que sustentan de forma legal el desarrollo del proyecto” explica que las bases legales “son leyes, reglamentos y normas necesarias en algunas investigaciones cuyo tema así lo amerite.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela
Gaceta Oficial 30 de diciembre de 1999, N° 36.860

Artículo 112: Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria. desarrollo integral del país.

Al analizar este artículo podemos deducir todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, ofrece un equilibrio entre la iniciativa privada y la libertad de empresa, comercio, por un lado y por otro la autoridad del estado para racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo del país.

Código de Comercio Venezolano, Gaceta Oficial 2.014.

Artículo 32: Todo comerciante debe llevar en idioma castellano su contabilidad, la cual comprenderá, obligatoriamente, el libro Diario, el libro Mayor y el de Inventarios. Podrá llevar, además, todos los libros auxiliares que estimara conveniente para el mayor orden y claridad de sus operaciones.

Este artículo establece todo comerciante debe llevar la contabilidad, esta es de carácter obligatorio debe estar compuesto por el libro diario, el mayor y el de inventario. También pueden llevar libros auxiliares que estimen que le sea conveniente y útiles que le aporten claridad y orden a las operaciones efectuadas. Todos los libros deben estar en idioma castellano.

Artículo 33: El libro diario y el inventario no pueden ponerse en uso sin que haya sido previamente presentado al tribunal o registro mercantil en los lugares donde lo haya o el juez ordinario de mayor categoría en la localidad donde no existen aquellos funcionarios, a fin de poner en el primer folio de cada libro nota de lo que estuviera fechada firmada por el juez y secretario o por el registro mercantil. Se estamparía en todas las demás hojas el sello de la oficina.

En tal sentido se puede decir tanto el libro diario y el de inventario deben ser presentados ante el tribunal, registrador mercantil o juez ordinario de mayor categoría local, para que estos sean firmados y sellados por las autoridades competentes antes de ponerse en uso. La autoridad dejara constancia de su supervisión, firmando en el primer folio de cada libro y estampados en todas las demás hojas el sello de la oficina.

Artículo 35: Todo comerciante, al comenzar su giro y al fin de cada año, hará en el libro de Inventarios una descripción estimatoria de todos sus bienes, tanto muebles como inmuebles y de todos sus créditos, activos y pasivos, vinculados o no a su comercio. El inventario debe cerrarse con el balance y la cuenta de ganancias y pérdidas; ésta debe demostrar con evidencia y verdad los beneficios obtenidos y las pérdidas sufridas. Se hará mención expresa de las fianzas otorgadas, así como de cualesquiera otras obligaciones contraídas bajo condición suspensiva con anotación de la respectiva contrapartida. Los inventarios serán firmados por todos los interesados en el establecimiento de comercio que se hallen presentes en su formación.

El artículo afirma todo comerciante debe describir en su libro de inventario al finalizar cada año, todos los muebles e inmuebles, así como los créditos, activos y pasivos vinculados o no a su comercio. El libro de inventario debe cerrarse con el balance y la cuenta de ganancias y pérdida, demostrando esta todos los beneficios obtenidos y pérdidas sufridas. También debe hacerse mención de las fianzas otorgadas, así como otras obligaciones otorgadas, con anotación respectiva de su contraparte. Los inventarios deben ser firmados por el personal competente del establecimiento de comercio. La información sustentada por los libros en cuanto a los activos, pasivos y capital; revisten importancia a la hora de planificar los presupuestos de la institución.

Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF),

Gaceta Oficial N° 39.107 de fecha 27/01/2009

Artículo Nro. 01: La preparación y presentación de los Estados Financieros bajo las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), están dirigidos a satisfacer las necesidades comunes de una gama de usuarios, por cuanto las mismas reconocen, miden y revelan los efectos financieros de las transacciones, ofreciendo una imagen fiel del desempeño de la empresa, permitiendo un mejor análisis de los estados financieros y aumento en el nivel de calidad de la contabilidad, además se logra la comparabilidad internacional de la información financiera, lo que contribuye con la internacionalización del mercado de capitales y el incremento de las inversiones extranjeras en diversos países.

Los estados financieros con propósito de información general comprenden aquéllos que se presentan de forma separada, o dentro de otro documento de carácter público, como el informe anual o un folleto o prospecto de información bursátil.

2.4 BASES INSTITUCIONALES

2.4.1 Ubicación

Urbanización Alberto Ravell, Calle 30 s/n - Detrás del Hospital Central Maturín, Monagas, Venezuela.

2.4.2 Logo



2.4.3 Reseña Histórica

La UE Colegio Adventista “Dr. Braulio Pérez Marció” es una institución educativa de la Iglesia Adventista del Séptimo Día con 43 años de servicio a la iglesia y a la comunidad, reconocida ante la comunidad y entes gubernamentales por la alta formación en valores y principios; y por su calidad educativa en lo académico; actualmente atiende 1200 estudiantes desde Educación Maternal (0 – 3 años) hasta Educación Media General y Bachillerato. Durante estos años han estado juntos en el mismo sector, usando los mismos baños y el mismo centro de alimentación desde los más pequeños hasta los más grandes; ocasionando dificultades y conflictos con el control, cuidado y disciplina por parte de las autoridades y docentes del plantel.

Desde el año 2004 se dio inicio al proyecto de construir un nuevo edificio, que sea sólo para la atención de los más pequeños (Educación

Inicial hasta Educación Primaria) hasta ahora, gracias a la misericordia de Dios y al apoyo de muchos hermanos, se concluyó la construcción de 9 aulas amplias y cómodas para Educación Inicial y 3 grados de Educación Primaria, faltando solamente la construcción de 6 aulas más y dos baterías de baños para ya casi terminar el proyecto definitivo (Casi, porque aún faltaría el centro para la alimentación de los más pequeños), y al fin lograr el sueño, que es separar a los estudiantes más pequeños de los grandes con el objetivo de brindarles mayor protección y seguridad.

En la actualidad, la UE Colegio Adventista “Dr. Braulio Pérez Marció” todavía tiene un edificio de 9 aulas donde se llevan a cabo los primeros tres años de Educación Inicial y los últimos 3 grados de Educación Primaria. Los primeros 3 grados de Primaria aún utilizan aulas del sector donde estudian los alumnos de Secundaria; y para llevar a cabo la tarea educativa se sirven de un sistema de turnos: uno de mañana y otro de tarde para que puedan acudir a clase todos los alumnos.

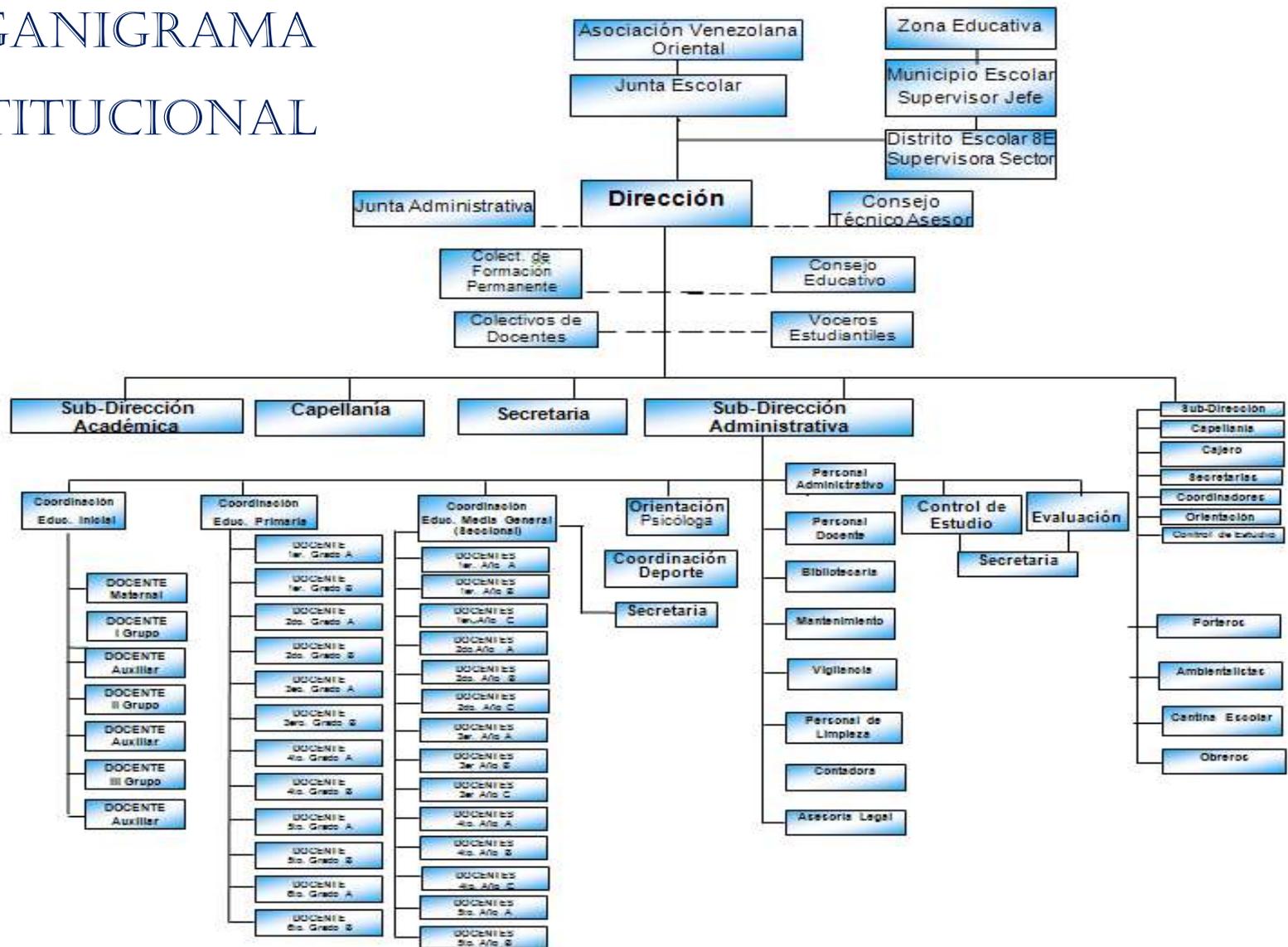
2.4.4 Misión

Ofrecer una educación cristiana integral, asegurando para nuestros niños y adolescentes un equilibrio en los aspectos físicos, mentales y espirituales, preparando al estudiante para servir a Dios, a la sociedad y a la patria.

2.4.5 Visión

Proyectar la excelencia en nuestros estudiantes a través de una relación cercana y permanente con Dios como amigo y creador.

ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL



2.5 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Análisis de gestión administrativa: Gómez, (2013) pág.57 define el análisis de gestión como un examen de la estructura administrativa o de sus componentes para evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el cual se están cumpliendo la planificación, organización, la coordinación, la dirección la ejecución y control de los objetivos trazados por la empresa para corregir las deficiencias que pudieran existir, tendiendo al mejoramiento continuo de la misma, optimizando la productividad hasta lograr la calidad total y su control. Mediante la mejor utilización de los recursos disponibles conforme a procedimientos encuadrados dentro de normas y políticas de la verdadera administración.

Administración. Según Reyes (2004), pág. 16; “Es un proceso social que conlleva la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa para lograr un propósito dado”;

Empresa: Es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las Necesidades de bienes o servicios de los solicitantes. (Gitman 2.010).

Gasto: Es un egreso o salida de dinero que una persona o empresa debe pagar para acreditar su derecho sobre un artículo o a recibir un servicio. (Gitman 2.010).

Gestión: Es la acción y efecto de administrar, buscar ganar, hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de su deseo cualquiera. (Gómez, 2.013)

Presupuesto: Al cálculo y negociación anticipada de los ingresos y egresos de una actividad económica (personal, familiar, un negocio, una empresa, una oficina, un gobierno) durante un período, por lo general en forma anual. (Gitman 2.10)

Planificación: Consiste en decidir con anticipación lo que hay que hacer, quién tiene que hacerlo, y cómo deberá hacerse, se erige como puente entre el punto en que nos encontramos y aquel donde queremos ir. (Murdick, 1994).

Situación financiera: Se refiere a la capacidad que poseen esas personas, empresas o sociedad de poder hacer frente a las deudas que tienen o, lo que es lo mismo, de la liquidez de la que disponen para poder pagar sus deudas. (Murdick, 1994).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo está estructurado por el tipo, nivel y diseño de la investigación, técnicas e instrumentos de recolección de información, población o universo; adicionalmente, la confiabilidad, validez y tabulación del instrumento.

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según Arias (2.012) señala que:

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes (p.31).

El tipo de investigación que se desarrolló es de campo, puesto que al basarnos sobre hechos reales es necesario llevar a cabo una estrategia que nos permitió analizar la situación directamente en el lugar donde acontece la problemática, es decir, en la U.E Colegio Adventista Dr. Braulio Pérez Marció.

Según Arias (2006) p. 30. define: “La investigación de campo como la estrategia que adopta el investigador para responder al problema planteado, debido a que el investigador se trasladará al lugar donde ocurren los hechos. El estudio estará enmarcado en una investigación de campo, debido a que los registros se recogerán en el mismo sitio donde se presenta el fenómeno, las investigadoras tomarán los registros de la realidad.

3.2 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

La investigación estará enmarcada en un modelo de carácter descriptivo, ajustándose a los objetivos planteados, En este sentido, la investigación descriptiva.

Al respecto Hernández, (2010); p. 60. Señala “La investigación descriptiva como aquella que describe situaciones y eventos, se manifiesta determinando fenómeno, donde se selecciona una serie de cuestiones y se miden cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga”.

Se considera la capacidad para seleccionar las características fundamentales del objeto de estudio y su descripción detallada las partes, se puede decir que la investigación es de tipo descriptivo, debido al hecho que se describirán la interacción de las variables, tal cual como se manifiestan en el entorno permitiendo identificar todos los hechos tal cual como ocurren.

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño constituye la estructura de cualquier trabajo científico. La investigación no experimental Según Hernández, (2010); p.24. La define:

La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, “es una investigación donde no hacen variar intencionalmente las variables independientes; Lo que en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos, en cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones”. De hecho, no hay condiciones o estímulos a los

cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad.

Esta investigación es de tipo no experimental de corte transversal en la investigación no experimental las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, el investigador no tiene control directo sobre dichas variables, no puede influir sobre ellas porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.

3.4 POBLACIÓN

Para los autores Tamayo y Martínez (2004); p.198. La población se define como el conjunto de unidades de las que se debe obtener información, conjunto finito o infinito de elementos, personas o cosas pertinentes a una investigación.

Según Arias, F. (2012); p.81.

La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para las cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.

En tal sentido, la población finita es el conjunto compuesto por una cantidad limitada de elementos, como el número de especies, el número de estudiantes, el número de obreros. El conjunto poblacional de una investigación estará constituida por el número de individuos que además comparten características comunes que en un momento dado los hacen

elegibles para cualquier análisis, considerando la homogeneidad, heterogeneidad y otras características propias.

La población está representada por 05 personas, quienes son las que directamente realizan las actividades de gestión administrativa y planificación presupuestaria en la institución las cuales están conformadas de la siguiente manera:

Cuadro 1 Características de la Población

| Cargo | Cantidad |
|------------------------|-----------------|
| Director | 01 |
| Sub Director | 01 |
| Contador | 01 |
| Administrador | 01 |
| Cajero | 01 |
| Total Población | 05 |

Fuente: Valdiviezo, Bermúdez (2.019)

3.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Sabino expresa (2006); pág.149.

Un instrumento de recolección de datos es en principio cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información. De este modo el instrumento sintetiza en si toda la labor previa de la investigación, resume los aportes del marco teórico al seleccionar datos que corresponden a los indicadores y, por lo tanto a las variables o conceptos utilizados. En tal sentido para la

realización de la presente investigación entre las técnicas e instrumentos utilizados esta:

3.5.1 Documentación Bibliográfica

Según Arias (2012) Es una técnica de revisión y de registro de documentos que fundamenta el propósito de la investigación y permite el tipo de investigación exploratoria, descriptiva Se busca por medio de esta técnica investigativa estar actualizado en el tema que se explora. La investigación es necesaria para comprender el campo sobre el cual se investiga.

El estudio documental permite hacer una respectiva comparaciones o relaciones entre las categorías que han sido definidas por el investigador, para plantear la hipótesis, con respecto al desarrollo del tema a investigar. (p.33). Es una estrategia en la que se observa y reflexiona sistemáticamente sobre realidades teóricas y empíricas usando para ello diferentes tipos de documentos donde se indaga, interpreta, presenta datos e información sobre un tema determinado de cualquier ciencia.

3.5.2 Observación Directa

Según Arias (2012) p.67; es las que el observador se pone en contacto directa y personalmente con el hecho o fenómeno a observar. En este caso el observador no es parte activa del grupo que se está observando. Al igual que en el caso de la sistematización la participación en un proceso de observación no tiene por qué ser total o no existir, sino que la participación o no participación son dos extremos de un continuo. En esta el observador realiza una observación directa sobre el terreno, pero sin incorporarse a la vida del grupo para no modificar su comportamiento habitual.

CAPITULO IV

ANALISIS DE LOS RESULTADOS

El análisis de los resultados se ha realizado basado a través de la observación directa de entrevistas no estructuradas dirigidas al personal directamente relacionado con la gestión administrativa para la planificación presupuestaria de la institución, permitiendo obtener información clara y precisa para analizar el problema objetivamente. Los datos recopilados además permitieron determinar el impacto de la Gestión Administrativa en la planificación presupuestaria de la U.E Dr Braulio Pérez Marcio.

4.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LA PLANIFICACIÓN PRESUPUESTARIA LA U.E. COLEGIO ADVENTISTA "DR. BRAULIO PÉREZ MARCIO"

Como entendido está, la gestión administrativa comprende las acciones realizada por la gerencia de una organización en concordancia con el proceso administrativo, el cual consta de cinco etapas fundamentales, planificación, organización, dirección, ejecución y control las cuales combinadas de forma armónica garantizan la efectiva operatividad de las organizaciones en función del logro de los objetivos preestablecidos.

Es de destacar que en la U. E. Colegio Adventista “Dr. Braulio Pérez Marcio” existe un Departamento de Administración encargada de las gestión para realizar la planificación presupuestaria de la institución, siendo el responsable de la elaboración de la planificación presupuestaria el Administrador del colegio, el cual una vez realizado entre los meses de abril y mayo el documento presupuestal es presentado a la Junta Administrativa de

la institución, entre los meses de junio a agosto para su aprobación, dicha junta es el máximo órgano decisorio del colegio y está conformada por el Director del Colegio y la junta de padres y representantes.

Es de destacar que la planificación presupuestaria comprende el establecimiento del cronograma del presupuesto de ingresos y el presupuesto de gastos a fin de armonizar el ritmo de los recursos con los compromisos y garantizar así la rentabilidad en las operaciones. A continuación se muestra en el cuadro N° 2 el cronograma suministrado por la administración en cuanto al comportamiento del presupuesto de ingresos y presupuesto de gastos.

Cuadro 2 Cronograma a considerar para la planeación del presupuesto de ingresos y presupuesto de gastos de la U. E Colegio Adventista “Dr. Braulio Pérez Marcio”.

| Presupuesto de ingresos | |
|---------------------------------|--|
| Actividad | Fecha |
| Mensualidades | Primeros 5 días de cada mes (de Enero a Diciembre) |
| Inscripciones nuevo año escolar | Meses: Julio, Septiembre y Octubre |
| Presupuesto de Gasto | |
| Personal (Quincenas) | Los 15 y 30 de cada mes |
| Proveedores | Del 5 al 10 de cada mes |
| Bonificación de fin de año | Primeros 10 días de Noviembre |
| Bonificación de vacación | Mes de septiembre |
| Pasivos laborales (SSO) | Principio de cada mes |
| Servicios telefónico | Principio de cada mes |

Fuente: propia de los autores. Año 2020.

Con respecto al cuadro anterior se pudo constatar que en cuanto a la generación de los ingresos se depende de factores externos puesto que la institución percibe de los padres y representantes un aporte financiero mensual en correspondencia con el servicio de educación prestado por cada niño inscrito y que esta mensualidad tiene como fecha límite de pago los cinco primeros días de cada mes y que a partir del 6 día se le suma un monto

por morosidad. De igual forma se informó por parte de la gerencia de la institución, que el monto de las inscripciones comprende el pago de la mensualidad del mes de agosto aun cuando es el periodo vacacional.

Por otra parte el personal encargado de realizar los presupuestos se apoyan en la técnica de estimación de ingreso de método de cálculo automático que supone un comportamiento de los ingresos en similares condiciones año tras año, y que el factor que se tomaba en cuenta para dicho cálculo es la fluctuación del precio del dólar, lo que muestra de forma clara la grave crisis que atraviesa el país en los actuales momentos, donde una estimación de ingresos no se hace bajo los parámetros de la rentabilidad, sino más bien de parámetros de inflacionarios.

En cuanto a la ejecución financiera del presupuesto de gasto la mayor erogación es con respecto a los gastos de personal y los mismos son cancelados con cierta anormalidad puesto que se depende de los ingresos liquidados mes tras mes, y en muchas ocasiones los representantes no cancelan a tiempo su compromiso con la institución generando atraso en el pago de sueldos y salarios causado por la morosidad en el pago de las mensualidades por parte de los representantes. Con respecto al pago de proveedores se les fija una fecha para que los mismos se acerquen a la institución a recibir el pago por los servicios prestados, como es el caso del proveedor de agua potable, también se constató que en ocasiones la dotación de materiales y suministros se hace de forma tardía puesto que debe esperarse a que haya disponibilidad financiera en las cuentas de la institución, afectando en gran medida la ejecución de los procedimientos administrativos necesarios para la operatividad de la institución.

Es importante señalar que la institución se mantiene solvente con el pago del Seguro Social de sus trabajadores y con los servicios de telefonía y se evidencio un genuino interés por parte de la directiva en mantener al día los compromisos por estos conceptos, esta política obedece al hecho de que la morosidad en la cancelación de esos compromisos genera, por parte del Seguro Social sanciones que derivan en multas y por el servicio de telefonía la suspensión del servicio telefónico y de internet, vital para la institución.

Otro aspecto relevante de la gestión administrativa para la planificación presupuestaria de la institución es que según lo manifestado por la directiva del departamento de administración el presupuesto no se maneja bajo una técnica sofisticada, sino más bien como una relación de ingresos y egresos que es revisada y ajustada de forma bimestral por la junta directiva, esto con el fin de evaluar el incremento o no del monto de las matriculas escolar, de igual manera manifestaron que no cuentan con manuales de normas y procedimientos administrativos que apoyen la actividad en materia presupuestaria.

4.2 ESTRUCTURA PRESUPUESTARIA DE LA INSTITUCIÓN

Al hablar de presupuesto hay que hacerlo teniendo presente que el mismo es una estimación tanto de los ingresos como de los gastos y que al momento de hacerse efectivas pueden estar por encima o por debajo del monto estimado, en ese sentido cada uno de los presupuestos en la U.E Colegio Adventista “Dr. Braulio Pérez Marcio” mantiene su propia estructura ajustada a la naturaleza de cada presupuesto, siendo la de los ingresos mucho más sencilla que la de los gastos.

Para la primera se hizo necesario identificar las fuentes de ingresos de la institución así como se muestran los procedimientos administrativos aplicados para la liquidación del presupuesto de ingresos y para la segunda se identificó la estructura básica de gastos identificando, de igual manera, los procedimientos administrativos que apoya la ejecución financiera del presupuesto de gasto.

4.2.1 Fuentes de ingresos de la institución

Las ingresos en una organización son originados por la actividad económica que esta desarrolla más sin embargo existen otras alternativas para generar ingresos a fin de dar **continuidad a las funciones**, Seguidamente son señaladas en el cuadro N°3 las fuentes de ingreso de la institución.

Cuadro 3 Fuentes de Ingresos de la U.E.Colegio Adventista “Dr Braulio Pérez Marcio”. Año 2020.

| Fuente de Ingreso | Aporte porcentual al presupuesto |
|--|---|
| Inscripción del nuevo año escolar | 30% de los ingresos liquidados |
| Mensualidades por estudiante matriculado | 65% a 70% de los ingresos liquidados |
| Donativos | 5% a 0% de los ingresos liquidados |

Datos: informe de ejecución presupuestaria año 2019, U.E. Colegio Adventista “Dr. Braulio Pérez Marcio”. Fuente: Propia de los autores. Año 2020.

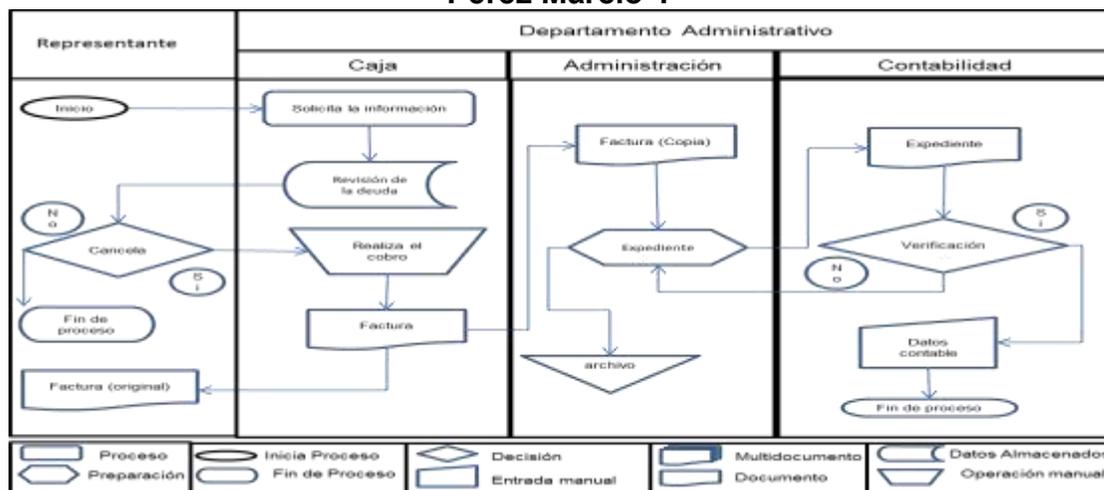
Se observa del cuadro anterior que la institución tiene unos ingresos que son generados entre el 95% y 100% por lo cancelado por los representantes de los estudiantes matriculados. Al indagar sobre el comportamiento de los ingresos se notificó que al momento de estimar los ingresos se le asigna a los donativos no más de 5%, puesto que no todas las

donaciones son en efectivo y que las mismas provienen más que todos de miembros de la comunidad Adventista del Estado.

4.2.2 Procedimientos administrativos aplicados para la liquidación del de ingresos de la Institución.

Así mismos es pertinente mostrar los procedimientos administrativos realizados por la institución para la liquidación del presupuesto de ingresos, dichos procedimientos administrativos son cumplidos por el personal del departamento de administración, cuando un representante formaliza un pago bien sea por concepto de inscripción o por la mensualidad de un estudiante matriculado., para ello se muestra en el cuadro N° 4 el flujograma correspondiente a la liquidación de los ingresos del colegio.

Cuadro 4 Flujograma de los procedimientos administrativos aplicados para la liquidación del ingreso de la U.E. Colegio Adventista “Dr. Braulio Pérez Marcio”.



Fuente: propia de los autores. Año 2020

La liquidación de los ingresos en la institución no es más que la recaudación efectiva de los recursos financieros que se estimaban percibir,

dicha liquidación inicia con el representante cuando este manifiesta su intención de cancelar una mensualidad o formalizar la inscripción ante la institución, seguidamente es revisado el estatus (si esta moroso o no) y calcula el monto a cancelar, el cual es notificado al representante.

Una vez que el representante decida no cancelar el monto el proceso allí se detienen, si por el contrario este decide cancelar se le hace el cobro respectivo que puede ser bajo distintas modalidades, a través del punto de venta, por transferencia bancaria, o por efectivo, seguidamente se elabora la factura en original y copia la cual se le hace entrega del original al representante y la copia es trasladada al departamento al administrador con una relación de los cobros realizados, esto se hace de forma semanal

El administrador se encarga de elaborar un expediente con las facturas y la relación de cobros comprendidos en el lapso de un mes y los remite posteriormente al contador quien verifica la información y de encontrar alguna disparidad notifica al administrador para que realice los ajustes necesarios, cuando la información esta correcta copia del expediente es archivado en administración y el original es utilizada para realizar los procedimientos contables pertinentes, finalizando de esta manera los procedimientos administrativos para la liquidación del ingreso.

4.2.3 Estructura básica del presupuesto de gastos de la institución

En lo que respecta a la estructura del presupuesto de gastos, la institución como ya se mencionó se maneja bajo la realización de una relación de ingresos y gastos por tanto se lleva en un formato en Excel un listado de los gastos recurrentes clasifican en gastos operativos, gastos

administrativos y gastos de inversión, como según se muestra en el cuadro N°5 concerniente a la estructura presupuestaria del gasto.

Cuadro 5 Estructura presupuestaria general de gasto de la U.E. Colegio Adventista “Dr Braulio Pérez Marcio”. Año 2020

| Tipo de gasto | Porcentaje presupuestario |
|-----------------------|----------------------------------|
| Gasto operativo | 70% |
| Gasto administrativos | 30% |
| Gastos de inversión | No se estima para este ejercicio |

Datos: informe de ejecución presupuestaria año 2019, U.E. Colegio Adventista “Dr. Braulio Pérez Marcio”. Fuente: Propia de los autores. Año 2020.

Se aprecia en el cuadro anterior que la institución clasifica sus gastos en tres tipos de gastos: operativos, administrativos y de inversión, siendo los gastos operativos los que concentran la mayor estimación de erogación en el presupuesto, mostrando el 70% del total del mismo en este tipo de gasto se contemplan los gastos de personal (administrativo, docente y obrero), así como los gastos de materiales y suministros, entendiéndose por gastos de operación como el desembolso de dinero realizado por una empresa u organización para el desarrollo de sus actividades.

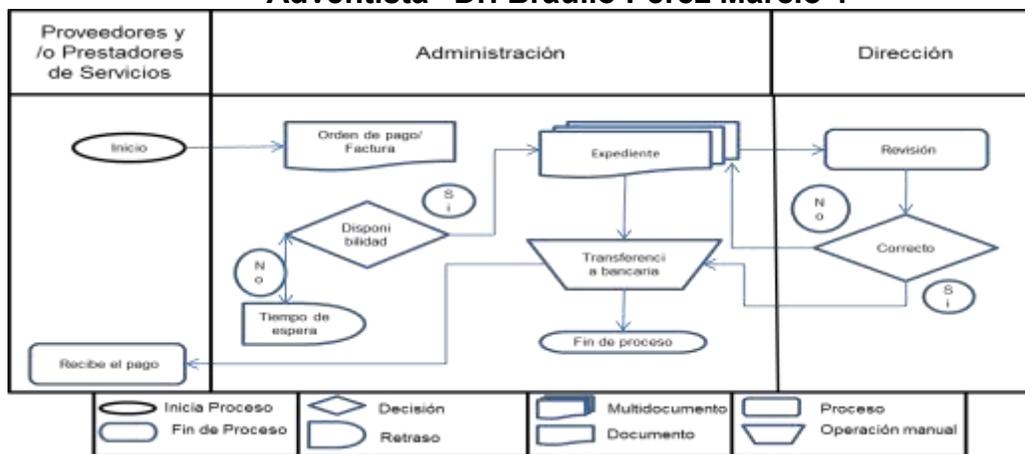
En cuanto al 30% corresponde a gastos administrativos que son los gastos que no se encuentran relacionados de manera directa con el proceso productivo de la institución, entre ellos se ubican los gastos de factura del teléfono, servicio de aseo, entre otros, representando un del 30% de los estimado presupuestaria. Con respecto al gasto de inversión para periodo 2019- 2020 no se prevé ningún, aun cuando está en construcción parte de la infraestructura del colegio, más sin embargo se mantiene en la estructura contemplado el gasto de inversión, en entrevista con la directiva respecto a este tema se afirmó que dicha decisión obedece a que la crisis económica

que en los actuales momento atraviesa el país ha impedido que, al menos para este año, se haga gastos de esta naturaleza.

4.2.4 Procedimientos administrativos aplicados para la ejecución financiera del presupuesto de gasto de la Institución.

En concordancia con lo planteado es importante describir los procedimientos administrativos que se cumplen para la ejecución financiera del presupuesto de gastos en la institución, es por ello que se muestra en el cuadro N°7 el flujograma que representa las actividades necesarias para tal fin.

Cuadro 6 Flujograma de los procedimientos administrativos aplicados para la ejecución financiera del presupuesto de gasto de la U.E. Colegio Adventista “Dr. Braulio Pérez Marcio”.



Fuente: Propia de los autores. Año 2020.

Los procedimientos administrativos para la ejecución financiera del presupuesto de gasto inicia cuando la institución adquiere un compromiso de pago bien sea con un proveedor o con un prestador de servicios, destacando que los pagos más frecuentes en la institución son los que corresponden por

los compromisos de sueldos y salarios con el personal que labora en la institución.

Cuando se adquiere un compromiso es verificado por la administración la disponibilidad financiera en las cuentas bancarias, donde puede ocurrir que no se cuente con suficiente recurso para honrar el compromiso de ser este el caso el proceso experimenta un tiempo de espera hasta tanto se cuente con el mismo para realizar el pago. Si por el contrario se cuenta con disponibilidad financiera, se elabora un expediente contentivo de la orden de servicio y o factura que respalde la erogación, incluyendo una justificación de motivos por el gasto que se va a realizar, así como una autorización para la realización del pago, la cual debe firmar el director de la institución.

Una vez realizado el expediente es enviado a dirección para su revisión si se encuentra algún error se devuelve el expediente para administración para su ajuste. Si todo está en concordancia se devuelve el expediente con la autorización firmada para que sea gestionado el pago, el cual es realizado a través de transferencias bancarias, del cual se toma nota de las referencias y se archiva el expediente dando por concluido los procedimientos, es de acotar que los soporte son remitidos a contabilidad a fin de realizar los procedimientos contables propios a las erogaciones.

4.3 POLÍTICAS PRESUPUESTARIAS APLICADAS EN LA U.E. COLEGIO ADVENTISTA "DR. BRAULIO PÉREZ MARCIO". MATURÍN. ESTADO. MONAGAS. PERIODO: 2019-2020

La U. E. Colegio Adventista "Dr. Braulio Pérez Murcio" para el normal desarrollo de actividad presupuestaria diseñan políticas generales a la actividad, así como las políticas que regirán la materia para el periodo en el

cual estarán en vigencia para cada uno de los tipos de presupuestos, en tal sentido, para dar cumplimiento efectivo al siguiente objetivos se presentan a continuación las políticas presupuestarias aplicadas para el periodo 2019-2020, respectivas a cada presupuestos.

4.3.1 Políticas presupuestarias generales a la actividad presupuestaria.

- ✓ Por la naturaleza de la organización el año presupuestario corresponde con el año escolar determinado por el Ministerio del Poder Popular para la Educación, el cual inicia en el mes de Septiembre y culmina en el mes de Agosto, de cada año.
- ✓ La técnica aplicada para la formulación del presupuesto de la institución se corresponderá con una relación de ingresos y egresos.
- ✓ A fin de ajustarse a la realidad socioeconómica del país la revisión y adecuación del presupuesto aprobado se realizará de forma bimensual.
- ✓ Lo recaudado por concepto de morosidad, no será considerado en el plan presupuestario, si no que el mismo será tomado como un fondo de provisión para el pago oportuno de sueldos y salarios, así como otras eventuales emergencias.
- ✓ Todo concepto estará asociado a una cifra numérica.
- ✓ Los presupuestos serán expresados en moneda nacional. Aun cuando la institución autorice la adquisición de divisas para proteger el efectivo y evitar la devaluación de la moneda nacional limitando la capacidad de pago de la institución.
- ✓ Las modificaciones presupuestarias será autorizadas por el máximo órgano decisorio que para el Colegio adventista “Dr. Braulio Pérez Marcio” es la junta directiva presidida por el director de la institución e integrada por la junta de padres y representantes.

4.3.2 Políticas presupuestarias relacionadas al ingreso

- ✓ La estimación de los ingresos se hace bajo la técnica de método automático, pues se asume que el comportamiento de los ingresos se mantendrán bajo un ritmo similar al proceso inflacionario del país.
- ✓ El monto asignado por morosidad en el pago de la mensualidad por parte de los representantes será el 10% del monto correspondiente al mes de cancelación, aun cuando este ingreso no se presupueste se dicta la siguiente política.

4.3.3 Políticas presupuestarias relacionadas al gasto

- ✓ No se hará gastos que no esté contemplado en la estructura presupuestaria.
- ✓ Toda erogación realizada debe cumplir los debidos procedimientos administrativos, siendo cada gasto respaldado por su debida factura.
- ✓ Será responsable directo del cumplimiento de los debidos procedimientos de ejecución financiera del presupuesto de gasto el administrador de la institución.

4.4 ANALIZAR LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS QUE AFECTAN A LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL DISEÑO DEL PLAN PRESUPUESTARIO

Para el análisis de los factores que afectan la gestión administrativa para la planificación presupuestaria de la U. E. Colegio Adventista “Dr. Braulio Pérez Marcio” para el año 2019-2020, se realizó un análisis bajo los parámetros establecidos por la matriz FODA, donde se analizan factores internos y externos que afectan a la gestión administrativa sobre la

planificación presupuestaria a fin de identificar las posibles estrategias que contribuyan a la optimización de la misma; en ese sentido se muestra en el cuadro n° 8, la matriz FODA.

Cuadro 7 Matriz FODA de la gestión administrativa sobre la actividad de planificación presupuestaria de la U. E. Colegio Adventista “Dr. Braulio Pérez Marcio”

| | | |
|---|---|---|
| <p style="text-align: center;">Factores Internos</p> <p style="text-align: center;">Factores Externos</p> | <p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El personal administrativo es profesional y comprometido con la institución. 2. Los procedimientos administrativos inherente a la actividad presupuestaria son sencillos | <p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Insuficiencia de equipos tecnológicos, que apoyen en la actividad presupuestaria. 2. Carecen de plan de capacitación y actualización al personal administrativo |
| <p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Existen en la entidad instituciones de capacitación profesional 2. Apoyo financiero de la comunidad adventista de la entidad. | <p style="text-align: center;">Estrategia FO</p> | <p style="text-align: center;">Estrategias DO</p> <p>D1-O2: Diseñar un plan de motivación para la donación de equipos informáticos en la comunidad adventista de la región.</p> <p>D2-O1: Diseñar un plan de capacitación dirigido al personal administrativo.</p> |
| <p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crisis general del país. 2. Fallas en el servicio de telefonía fija e internet. | <p style="text-align: center;">Estrategias FA</p> <p>F2-A1: Crear planes de motivación laboral, para evitar el abandono de puestos y ausentismo laboral por parte del personal</p> <p>F1-F3-A2: Diseñar una alternativa manual para la ejecución de los procedimientos administrativos para la liquidación del presupuesto de ingresos y la ejecución del presupuesto de gastos.</p> | <p style="text-align: center;">EstrategiasDA</p> <p>D –A2: Apoyarse en el uso de proveedores alternativos para el servicio de internet y telefonía.</p> |

Fuente: Propia de los autores. Año 2020.

Como se puede observar en el cuadro anterior los factores internos y externos identificados permitieron sugerir estrategias para la optimización de la gestión administrativa sobre la planificación presupuestaria, más sin embargo en la construcción de las mismas no se vincularon fortalezas con oportunidades puesto no se identificaron factores que permitieran la creación de estrategias de esta naturaleza. Lo cual no es un indicador preocupante puesto que con los otros factores analizados si hay estrategias que pueden desarrollarse.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

La aplicación de las técnicas de investigación adecuadas a cada objetivo específico, condujeron al establecimiento de las conclusiones y recomendaciones que guían en la solución de la problemática abordada en la investigación, las mismas son presentadas a continuación.

- ❖ La aplicación de la técnica de estimación de ingresos de método directo es adecuada a la actual crisis que vive el país en los actuales momentos, más sin embargo la ejecución de la actividad presupuestaria bajo la forma de relación de ingresos y egresos es pobre en formalidad.
- ❖ Los cronogramas considerados por la gestión administrativa para la planificación presupuestaria son adecuados a la naturaleza y actividad económica de la institución.
- ❖ La administración de la institución hace un buen manejo de la terminología presupuestaria y conoce a detalles los procedimientos administrativos aplicados en la actividad.
- ❖ Los procedimientos administrativos aplicados tanto a la liquidación de los ingresos como a la ejecución financiera del presupuesto de gasto son adecuados y sencillos.
- ❖ Las políticas presupuestarias determinadas por la administración de la institución para ser consideradas en el año presupuestario son acordes a la realidad socio económica del país.
- ❖ El personal administrativo es capacitado y con un alto sentido de pertinencia con el colegio

- ❖ La Institución no inmune ante los efectos de la crisis inflacionaria que atraviesa el país.

5.2 RECOMENDACIONES

Una vez realizadas las conclusiones se presentan a continuación las recomendaciones a fin de que las mismas sean consideradas por la directiva de la U.E. Colegio Adventista “Dr. Braulio Pérez Marcio”.

- ❖ Implementar la técnica de planificación operativa anual como herramienta de apoyo al presupuesto puesto que involucrando a todas las unidades en la elaboración del mismo. Dicha técnica permite tener una visión más amplia del colegio como organización.
- ❖ Mantener la armonía con el Ministerio del Poder Popular para la Educación en cuanto a todos los cronogramas relacionados a la actividad presupuestaria de la institución.
- ❖ Documentar en manuales las normas y procedimientos aplicados en la actividad presupuestaria del Colegio.
- ❖ Estudiar la viabilidad de la aplicación de las estrategias determinadas en la matriz FODA.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias (2010) El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. Caracas: Editorial Episteme. C.A
- Álvarez, O (2011) realizó un trabajo de investigación en la Universidad de Oriente y aplicado en la empresa Industria del Mueble C.A en el estado sucre. Titulado “Análisis de los gastos administrativos y presupuestaria”
- Balestrini, M (2010) Como se elabora el Proyecto de Investigación. Caracas: B.L. Consultores Asociados.
- Briwman (2.012). La contabilidad financiera. Editorial Salvat. Caracas.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela Publicada en Gaceta Oficial del 30 de diciembre de 1.999, N° 3.686.
- Gómez (2010) presento un trabajo de investigación de la Universidad de Margarita titulado: “La Planificación Presupuestaria y su Incidencia en la Información Financiera de la empresa C.A Fundación Pastaza
- Gómez Rondón (2010). Sistema de procedimientos administrativos. Editorial Panapo, 3era edición. Caracas.
- Hernández y Otros (2.010), El Proceso de Investigación Caracas: Editorial Panapo, 4ta edición.
- Marcano y Rodríguez (2.014) presentaron un trabajo de grado en el Instituto Universitario de Tecnología Industrial “Rodolfo Loero Arismendi” titulado: Análisis de los procedimientos administrativos y su incidencia en la planificación presupuestaria de la Empresa polideportivo C.A. para el periodo 2.016”
- Sabino, C. (20106) Como hacer una Tesis. Guía para elaborar y redactar trabajos científicos. Caracas: Editorial Panapo.
- Burbano, J & Ortiz, A (1995). Los presupuestos (2ª Ed.). Santafé de Bogotá. Mc-Graw Hill. 2. Del Rio, C. (2009). El presupuesto (10ª Ed.). México. CenageLearning.

HOJAS METADATOS

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

| | |
|---------------|--|
| Título | La gestión administrativa y su impacto en la planificación presupuestaria de la u.e. colegio adventista "Dr. Braulio Pérez Marcio" Maturín. Estado. Monagas. Periodo: 2019-2020 |
|---------------|--|

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

Autor(es)

| Apellidos y Nombres | Código CVLAC / e-mail | |
|----------------------------------|------------------------------|------------------------------------|
| Bermúdez F. Elías Josué | CVLAC | C.I: 23.516.051 |
| | e-mail | Eliasber1995@gmail.com |
| Valdiviezo R. José Rafael | CVLAC | C.I: 22.620.351 |
| | e-mail | Rodriguez.joseraf@gmail.com |

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

Palabras o frases claves:

| |
|------------------------|
| gestión administrativa |
| planificación |
| presupuesto |
| tesis de grado |

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

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

Líneas y sub líneas de investigación:

| Área | Sub-área |
|-------------------------------------|----------------|
| Ciencias Sociales y Administrativas | Administración |
| | |
| | |

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

Resumen (Abstract):

La presente investigación tiene como objetivo analizar el impacto que tiene gestión administrativa en la planificación presupuestaria de la U.E. COLEGIO ADVENTISTA "DR. BRAULIO PÉREZ MARCIO" MATURIN. ESTADO. MONAGAS. PERIODO: 2019-2020. Es una investigación de campo con un nivel descriptivo. La población y la muestra se constituyen por, presupuestos, facturas y registros de antigüedad de saldos. Se ejecutaron técnicas como la observación directa, la entrevista no estructurada y la revisión bibliográfica. Lo cual permitió concluir que La administración de la institución hace un buen manejo de la terminología presupuestaria y conoce a detalles los procedimientos administrativos aplicados en la actividad Por lo antes expuesto, se recomienda Implementar la técnica de planificación operativa anual como herramienta de apoyo al presupuesto puesto que involucrando a todas las unidades en la elaboración del mismo. Dicha técnica permite tener una visión más amplia del colegio como organización.

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

Contribuidores:

| Apellidos y Nombres | Código CVLAC / e-mail | |
|-------------------------|-----------------------|--|
| Profa. Magly Salazar | ROL | CA <input type="checkbox"/> AS <input checked="" type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/> |
| | CVLAC | C.I. 16.222.594 |
| | e-mail | Maglysalazar15@gmail.com |
| Profa. Ayumary Perfecto | ROL | CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/> |
| | CVLAC | C.I 12.795.726 |
| | e-mail | ayumaryperfecto@gmail.com |
| Prof. Augusto Zapata | ROL | CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/> |
| | CVLAC | C.I 12.887.704 |
| | e-mail | Zaogustorafael@gmail.com |

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

Fecha de discusión y aprobación:

| Año | Mes | Día |
|------|-----|-----|
| 2020 | 10 | 20 |

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

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

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

Archivo(s):

| |
|--------------------------|
| Nombre de archivo |
| NMOTTG_BFEJ2020 |

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

Alcance:

Espacial: _____ (opcional)

Temporal: _____ (opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Administración

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

Nivel Asociado con el trabajo: Licenciatura

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

Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

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

Universidad de Oriente Núcleo Monagas

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

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



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

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

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

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

Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

RECIBIDO POR [Firma]
FECHA 5/8/09 HORA 5:30

Cordialmente,
[Firma]
JUAN A. BOLANOS CURTEL
Secretario

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

JABC/YOC/manaja

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

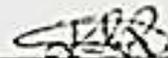
De acuerdo al Artículo 41 del reglamento de Trabajo de Grado:

Los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo al Consejo Universitario, para su autorización.



Elías Josue Bermúdez F.

Autor



José Rafael Valdiviezo R.

Autor



Magly Salazar

Asesor Académico