

**PROCEDIMIENTOS PARA OPTIMIZAR
EL PROCESO DE LIQUIDACIÓN
DE ADELANTOS, PARA GASTOS EN LA
GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL
EN LA PLANTA DE DISTRIBUCIÓN
YAGUA.**



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**

**PROCEDIMIENTOS PARA OPTIMIZAR
EL PROCESO DE LIQUIDACIÓN
DE ADELANTOS, PARA GASTOS EN LA
GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL
EN LA PLANTA DE DISTRIBUCIÓN
YAGUA.**

Autor: Lillermi Delgado
C.I. 15-102-850
Tutora: Nohelia Duran
C.I. V-7-135-386.

San Diego Junio de 2017

DEDICATORIA

Muy en especial y primeramente quiero dedicar estas palabras a mi señor Jesús, aquel que diera su vida por nosotros, ya que sin él nada podemos hacer.

Señor Jesús, GRACIAS, Gracias desde el fondo de mi ser por permitirme estar aquí, por las pruebas que me hacen crecer como persona y ser humano, por darme el privilegio de dar lo mejor de mí, ya que este mundo es transitorio y solamente lo que viene de ti, es verdadero y es eterno, estoy seguro que la madre Teresa de Calcuta moraba bajo tu sombra cuando dijo “El que no vive para servir, no sirve para vivir“

A mi madre Yuraima Llovera, por ser los ser un ejemplo de vida para mí, y gracias a ella que me ha permitido crecer como persona para servir el bien con sus buenos consejos, apoyo e inculcándome valores para así escalar profesionalmente, cumpliendo con las metas que me he trazado, gracias por la educación y el camino del bien, porque siempre han querido lo mejor para mí.

A mis hijos Elkis, Yalieth y especialmente a una persona que sin duda ha sido una columna fundamental en mi hogar Yamileth Borrero.

A todas las personas que me apoyan, que siempre están conmigo en las buenas y en las malas, a todas gracias de corazón.

AGRADECIMIENTO

Al tutor Lcdo. .Antonio Remolina y al Ing. Wilmer Lugo, por guiarme en cada paso de este proyecto, y especialmente a la tutora Lcda. Nohelia Duran por su invaluable apoyo en el momento más difícil de la presentación de dicho trabajo.

A la Universidad José Antonio Páez por darme el conocimiento y herramientas tan útiles para mejorar en el ámbito laboral y profesional.

A PDVSA, S.A., Por la colaboración brindada durante la ejecución de este proyecto.

A todas aquellas personas que de una u otra forma han hecho posible la elaboración de este proyecto.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	P/p
RESUMEN.....	IX
INTRODUCCIÓN.....	X
CAPÍTULOS	
I EL PROBLEMA.....	12
1.1 Planteamiento del Problema.....	12
1.2 Formulación del Problema.....	16
1.3 Objetivos de la Investigación.....	17
1.4 Justificación.....	17
II MARCO TEORICO.....	19
2.1 Antecedentes.....	20
2.2 Bases Teóricas.....	22
2.3 Definición de Términos.....	38
III MARCO METODOLOGICO.....	39
3.1 Fases de la Investigación.....	39
3.2 Fase I. Diagnóstico de la situación actual del proceso.....	40
3.3 Fase II. Identificación de fortalezas y debilidades del proceso.....	42
3.4 Fase III. Procedimientos para optimizar el Proceso de liquidación...43	
IV RESULTADOS.....	44
4.1 FASE I.....	44
4.2 FASE II.....	53
4.3 FASE III.....	56
V PROPUESTA.....	57
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	64



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE CONTADURÍA PÚBLICA
CARRERA CONTADURÍA PÚBLICA**

**PROCEDIMIENTOS PARA OPTIMIZAR
EL PROCESO DE LIQUIDACIÓN
DE ADELANTOS, PARA GASTOS EN LA
GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL
EN LA PLANTA DE DISTRIBUCIÓN
YAGUA.**

Autor: Lillermi Delgado.
Tutora: Nohelia Duran
Fecha: 20/06/2017.

RESUMEN

El presente estudio está basado en Petróleos de Venezuela (PDVSA), Planta de llenado Yagua, ubicada en Valencia Estado Carabobo, específicamente en la Gerencia de Desarrollo Social. El problema que se trata es, sobre las dificultades que se presentan en la liquidación de adelantos para gastos hechas por los Superintendentes Regionales hechas a la Unidad de Presupuesto, Planificación y Control. Al inicio del estudio, se realizó la consulta de antecedentes de investigaciones que presentaban situaciones similares al aquí planteado, del mismo modo se consultaron teorías, instrumentos legales, definiciones, que permitieron al investigador conocer más ampliamente el problema, y tener una mejor visión de la propuesta de solución: El problema se abordó aplicando los lineamientos de un Proyecto Factible, y, para la recolección de los datos se aplicaron encuestas de respuestas cerradas dicotómicas, a la población en estudio, conformada por catorce (14) trabajadores que laboran en la Gerencia de Desarrollo Social e igualmente se realizó una análisis de las debilidades y fortalezas del proceso de liquidación de adelantos para gastos.. Metodológicamente el estudio se realizó en tres fases; en la primera fase se realizó un diagnóstico al proceso de liquidación de anticipos para gastos, en una segunda fase, se realizó el análisis DOFA al proceso de liquidación para gastos ya mencionado anteriormente, y en una tercera fase, se elaboró una propuesta de solución que consiste en procedimientos dirigidos a solucionar el problema en cuestión. Finalmente se redactaron las conclusiones y recomendaciones del estudio. Descriptores: **Gerencia, Presupuestos, Planificación, Control.**

INTRODUCCIÓN

Partiendo desde el punto de vista de que toda organización está sujeta a cambios, en la búsqueda de mejorar su eficiencia y eficacia en cada departamento que lo conforma, lleva a cabo de manera sistemática y actualizada sus registros contables - administrativos, minimizando así, cualquier riesgo que se presente, por lo cual debe, en todo caso, planificar sus actividades, controlarlas y crear o producir los soportes que respalden todas sus transacciones.

En las épocas actuales en donde priman los aspectos económicos de la globalización y la internacionalización de la economía, las empresas nacionales tienen que plantear nuevas estrategias para seguir siendo competitivas.

Estas estrategias se pueden dividir en dos categorías: la primera, relacionada con situaciones externas de la empresa y tiene que ver con la consecución de nuevos mercados, el lanzamiento de nuevos productos, la prestación de un mejor servicio en todos los aspectos relacionados con la cadena del valor, para mantener su grado de competitividad en el mercado y por ende, buscar su consolidación.

La segunda, relacionada con los aspectos internos, los que giran en torno a cómo contribuir a obtener esa competitividad y para lo cual es importante analizar la forma de cómo se están utilizando los recursos humanos, físicos y económicos, de tal manera que contribuyan a la generación de valor agregado y lo que es más importante aún, como es su distribución entre los diferentes actores que intervienen en el proceso, teniendo en cuenta el compromiso y responsabilidad social que como empresa debe desempeñar en el contexto del país.

Por las razones anteriormente expuestas, surgen los procedimientos administrativos como una herramienta de gran utilidad en el día a día de las organizaciones, sirviendo de guía durante la ejecución de las funciones que se llevan a cabo, permitiendo además del logro de los objetivos, detectar las fallas, y ser a su

vez un elemento oportuno para la toma de decisiones, proporcionando la orientación precisa que requiere el personal.

Dentro de este contexto, el término procedimiento, se refiere a una serie de pasos o acciones administrativas, previamente planificados, que deben darse para realizar una actividad dentro de una empresa, considerando, que en esa planificación, debe tomarse en cuenta, entre otros aspectos lo siguiente: que departamento o departamentos están involucrados, la documentación necesaria, que permita verificar la información y las partidas contables que son afectadas, y por otra parte, a que aspectos del control interno deben ajustarse los procedimientos.

En este sentido, el presente Trabajo Especial de Grado contiene el aporte del investigador, que consiste en una propuesta de mejoras a los procedimientos de liquidación de adelantos para gastos de la Gerencia de Desarrollo Social de la empresa Petróleos de Venezuela, S.A. (PDVSA), Planta de Distribución Yagua El presente estudio está estructurado en cinco capítulos:

Capítulo I, denominado El Problema; el cual contiene una breve reseña histórica de PDVSA S.A.

Capítulo II, titulado: Marco Teórico, el cual contiene una reseña de los antecedentes consultados y las referencias teóricas que se tomaron en cuenta al realizar la investigación, así como la definición de términos básicos

Capítulo IV, que lleva por título Marco metodológico; en esta sección del trabajo de grado, se hace una exposición del logro de los objetivos del estudio, las técnicas e instrumentos utilizados, y la población que participó en el estudio.

Y por último, el Capítulo V, denominado Resultados, donde se detalla los resultados de cada una de las fases metodológicas en pro de alcanzar el objetivo general del estudio, la propuesta de solución, lo cual se complementa con las conclusiones y recomendaciones del estudio, adicionalmente se presentaran toda la bibliografía utilizada durante la investigación

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Petróleos de Venezuela S.A. PDVSA.- Planta Yagua, se encuentra ubicada en la Variante San Diego Distribuidor Yagua, a cinco (5) Km. de Guacara, al noroeste de Valencia, del Estado Carabobo. La misma se sitúa como punto de referencia, con un diseño y modernidad, para la operación y mantenimiento de instalaciones similares. Conjuntamente con la Planta de Barquisimeto y El Palito, conforman el Distrito Centro de Distribución Petróleos de Venezuela S A. Es la más moderna del país y representa una solución en materia de distribución de combustibles: gasolina sin plomo y diésel para la región central. Años más tarde, el 1 de enero de 1998, Petróleos de Venezuela integraba en su estructura operativa y administrativa a las tres filiales Exploración y Producción; PDVSA Manufactura y Mercadeo, y PDVSA Servicios. El 13 de diciembre del 2006 en lo que sería PDVSA Manufactura y Mercadeo, se designa un Vicepresidente de Refinación Comercio y Suministro y un Director Ejecutivo Comercio y Suministro, creándose a finales del 2012, la Dirección Gerencial de Mercado Nacional (MENA).

Mercado Nacional (MENA) tiene las responsabilidades de distribuir combustible a nivel nacional a través de 18 plantas de distribución, con una capacidad operacional de 6.644 MBD, con una capacidad actual para transportar 379 MBD por poliductos, vía terminales de 302 MBD., así mismo, comercializa combustibles, lubricantes, asfaltos, solventes, grasas y otros derivados de los hidrocarburos bajo la marca PDV, además de un conjunto de servicios técnicos y asesorías dirigidos a satisfacer las necesidades del mercado interno, mediante una red de distribución y de negocio de

Alto valor agregado, gerencia da con criterios de excelencia que aseguran la preferencia de los consumidores y el máximo rendimiento de sus accionistas.

Sus productos, elaborados con tecnología de punta, políticas de conservación ambientales, un personal con alta capacitación técnica y gerencial, son demandados en los sectores industrial, aeronáutico, automotor y marino de América Latina y el Caribe, enmarcada en el plan de negocios de Comercio y Suministro para el período 2006 –2012, enmarcado en el Plan Siembra Petrolera 2005-2030 de la Corporación, se fundamentándose en tres objetivos: seguridad energética interna, integración regional y diversificación de mercados mediante la seguridad energética del mercado interno se garantiza el suministro del inventario estratégico del país y la satisfacción de la demanda nacional con combustibles limpios, lubricantes, asfaltos y especialidades de calidad regional..

En otro contexto, y como parte de la política social, el Estado Venezolano, desde inicios del 2003, PDVSA a través de la Gerencia de Desarrollo Social (Ver gráfico No. 01 en la siguiente página), y con un presupuesto de seiscientos millones de dólares (600), ha venido apalancando el desarrollo social financiando becas de misiones educativas, salud y productivas. Aportando recursos para la construcción de módulos de la Misión Barrio Adentro, así mismo, participan en la Misión Identidad, y apoyan la Misión “Vuelvan Caras” a través de los núcleos de desarrollo endógeno. Es así, que bajo la consigna “Petróleo para el Pueblo”, y con el objetivo de lograr un nivel de desarrollo sustentable, PDVSA impulsa el Fondo para el Desarrollo Económico y Social del País (Fondespa), para potenciar el desarrollo integral del venezolano, a través de la distribución de la renta petrolera, para cumplir con estos fines, se establecieron los “Núcleos de Desarrollo Endógeno” (NDE), teniendo como punto focal la superación de la pobreza. Para lograr este objetivo, PDVSA apoya directamente las siguientes misiones: Misión Milagro, Misión Rivas, Misión Sucre,

Misión Vuelvan Caras, Misión Barrio Adentro, Misión Alimentación. Misión Identidad, Misión Guaicaipuro, Misión Robinson “Yo sí puedo” I y II, Misión Revolución Energética, Misión Vivienda, Misión árbol, Misión Música, Misión Ciencia, Plan de Vialidad, Obras Hidráulicas.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA GERENCIA DESARROLLO SOCIAL

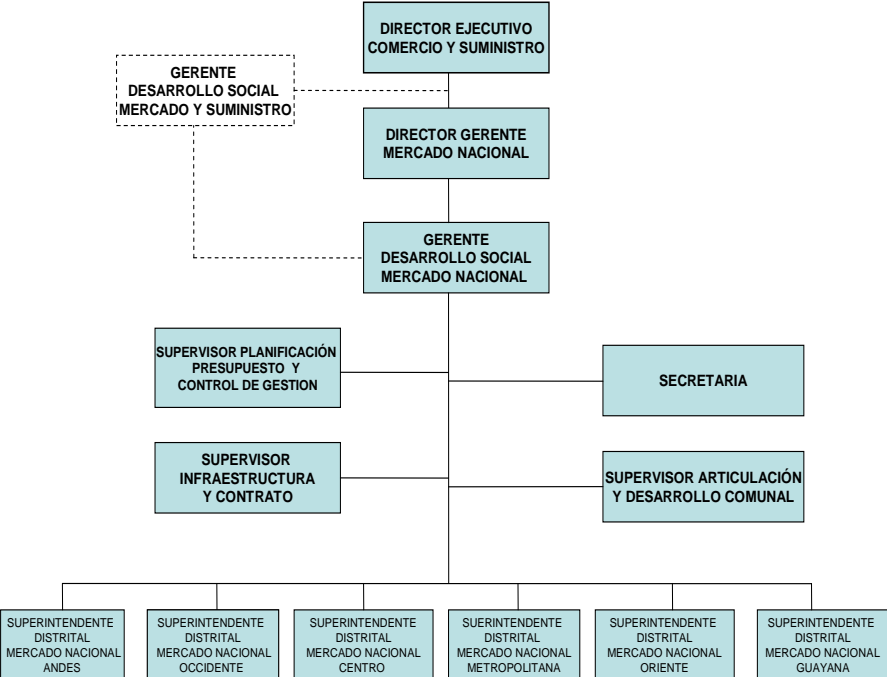


Gráfico No.01 Estructura Organizativa de la Gerencia de Desarrollo Social
 Fuente: La Empresa (2016)

Dicho fondo, (Fondespa) fue aprobado en Asamblea General de Accionistas de PDVSA, el catorce de mayo de 2004, y el treinta y uno de julio del mismo año PDVSA firmó con el Banco de Desarrollo Social (BANDES) un contrato para la administración de un fondo fiduciario, base del FONDESPA, el cual está destinado para efectuar los pagos que sean necesarios para la ejecución de programas y proyectos de obras, bienes y servicios destinados al desarrollo de infraestructura, vialidad, actividad agrícola, salud y educación en el país. Los recursos de Fondespa, provienen de los excedentes de los precios petroleros, tal como lo establece el artículo número cinco de la Ley de Orgánica de Hidrocarburos.

Lo anteriormente expuesto, sirve para describir la problemática a tratar en PDVSA – Gas, Planta Yagua, Estado Carabobo, en la Gerencia de Desarrollo Social Mercado Nacional, donde acuden los Superintendentes Nacionales para gestionar la liquidación de adelantos para gastos. Esta gerencia está conformada por el Gerente de Desarrollo Social Mercado Nacional, a quien reportan la Unidad de Planificación, Presupuesto y Control de Gestión, la Unidad de Infraestructura y Contrato, la Unidad de Articulación y Desarrollo Comunal, la Secretaria, y los Superintendentes Distritales de Mercado Nacional los Andes, Mercado Nacional Occidente, Mercado Nacional Metropolitana, Mercado Nacional Oriente y Mercado Nacional Guayana.

Es el caso, que dentro de la política social del Estado, y como parte de las actividades que se cumplen en la Gerencia de Desarrollo Social, existe el Sistema GADET, “Gastos y Deudas del Trabajador” el cuál es un fondo que cubre los gastos de actividades de formación, apoyo a la comunidad como: alquiler de toldos, cursos, talleres, asesorías, etc., por el personal adscrito a la Gerencia de Desarrollo Social.

Dicho fondo está bajo la responsabilidad de la Unidad de Planificación, Presupuesto y Control de Gestión, donde laboran dos empleados; el primero se desempeña como “Analista de Presupuesto”, y el segundo encargado del “Control de Gestión”. Para la entrega de los fondos, el empleado debe llenar un formato en la Unidad de Presupuesto denominado “Adelanto para gastos”, el cual requiere de

cuatro firmas: del Gerente de Desarrollo Social, el supervisor inmediato, el Administrador GADET, y el solicitante, adicionalmente, debe ir como parte de los datos, acompañado de un correo electrónico.

El proceso de autorización de la solicitud anteriormente descrito es relativamente corto, horas o días, una vez llena la solicitud, se carga en el Sistema GADET, y va a la bandeja GADET de desarrollo Social, quién verifica que se han llenado todos los campos, le da el visto bueno y aprueba, sin embargo con frecuencia este proceso sufre retardos por las siguientes razones: presentación de solicitudes a destiempo, es decir en fechas muy cercanas a la realización del evento, planillas con datos incompletos como falta de alguna o algunas de las firmas, correo electrónico, firma de aprobación, y con frecuencia al revisar los documentos que justifican el gasto, no presentan facturas, o presentan facturas incompletas.

Como consecuencia de la problemática anteriormente descrita, el proceso de liquidación de anticipos de gastos se atrasa y no se cumple con la planificación, es decir, anualmente se planifican determinadas actividades de formación a la comunidad, formación del personal, actividades de acompañamiento, y por el desorden en el procedimiento, en la realidad se presentan más o menos de las actividades planificadas, por lo cual surge la siguiente interrogante:

1.1.1 Formulación del Problema

¿La propuesta de procedimientos en la liquidación de adelantos para gastos en la gerencia de desarrollo social permitirá optimizar el proceso, minimizar conflictos y molestias entre el personal que solicita la liquidación de adelantos para gastos y el personal que procesa las solicitudes de anticipos para gastos en la Gerencia de Desarrollo Social de PDVSA – Yagua?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Proponer mejoras al procedimiento de liquidación de anticipos para gastos de la Gerencia de Desarrollo Social de PDVSA - Yagua.

1.2.1. Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual del proceso de liquidación de anticipos para gastos en la Unidad de Presupuesto, Planificación y Control de Gestión de la Gerencia de Desarrollo Social de PDVSA , Planta de Distribución Yagua Estado Carabobo

Identificar las debilidades y fortalezas presentes en el proceso de liquidación de adelantos para gastos en el Departamento de Presupuesto, Planificación y Control de Gestión de la Gerencia de Desarrollo Social en PDVSA - Planta de Distribución Yagua Estado Carabobo.

Diseñar mejoras a los procedimientos de liquidación de anticipos para gastos en el Departamento de Presupuesto, Planificación y Control de Gestión de la Gerencia de Desarrollo Social PDVSA Planta de Distribución Yagua, en el Estado Carabobo.

1.3 Justificación

Los temas “Administración”, “Presupuesto”, “Control”, y “Tiempo de ejecución de las acciones “en cualquier empresa, ya sea ésta pública o privada son de naturaleza estratégica, debido a que está relacionado con la planificación necesaria para el uso de los recursos líquidos,, la aplicación de estos recursos , las normas de control interno, y el tiempo de ejecución, que bien aplicadas proveen a la empresa

de un margen apropiado de confianza en sus actividades. En este estudio se abordó la problemática en torno a las dificultades ocasionadas por el llenado incorrecto, ya sea por errores u omisiones en las solicitudes de liquidación de adelantos, por lo cual se realizó un diagnóstico de la actividad, que permitió conocer que sucedía, posteriormente se identificaron las debilidades del procedimiento., razones por las cuáles la investigación se justifica.

Por otra parte, la solución que se propone beneficiará a la empresa y a los empleados de la Gerencia de Desarrollo Social, al dotarles de una herramienta administrativa que les permitirá agilizar el procedimiento de adelantos para gastos de la Gerencia de Desarrollo Social, así mismo es beneficiosa al investigador, ya que le permitió ejercitarse en la búsqueda de alternativas a problemas de la realidad, que en un futuro cercano, como profesional debe afrontar y solucionar.

Del mismo modo, la Universidad José Antonio Páez y los futuros investigadores que realicen investigaciones acerca de temas similares al aquí tratado, se beneficiaran, al contar con un informe de pasantías que le puede servir de antecedente

1.4 Alcance

El presente estudio tiene como objetivo diseñar mejoras a los procedimientos administrativos en las actividades de liquidación de anticipos para gastos del Departamento de Presupuesto, Planificación y Control de Gestión de la Gerencia de Desarrollo Social PDVSA Planta de Distribución Yagua, en el Estado Carabobo

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El presente capítulo contiene la revisión realizada tanto a investigaciones similares a la actual, como una recopilación de la teoría que guarda una estrecha relación con el tema tratado. Está conformada por los antecedentes, las bases teóricas y la definición de términos básicos.

Cada investigación tiene sus particularidades, de modo que no se deben imponer estrictas reglas que limiten la libertad al momento de investigar; sin embargo, es necesario seguir ciertas normas y recomendaciones que son herramientas para desarrollar estudios ordenados y útiles ya sea en el área de las ciencias exactas o en el ámbito social.

Elaborar correctamente el marco referencial es fundamental para realizar una buena investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema. De éste dependerá el resultado de la investigación, Acerca del Marco Metodológico (o referencial), Balestrini, (2006), pág. 91, explica lo siguiente:

El marco teórico, es el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados con el cuerpo teórico epistemológico que se asume, referidos al tema específico elegido para su estudio, de allí pues que su racionalidad, estructura lógica y consistencia interna, va a permitir el análisis de los hechos conocidos, así como orientar la búsqueda de otros datos relevantes (p.91)

Tal como lo expresa la autora consultada, el Marco Teórico Referencial, le permite al investigador ubicar el estudio dentro del aspecto de conocimientos, en este caso “Procedimientos Administrativos”, y de esa forma construir la solución al

Problema. Por consiguiente, dentro del contexto del estudio se consultaron investigaciones que tratan temas similares al actual informe de pasantías, así como las teorías que guían el estudio hacia la propuesta de solución.

2.1 Antecedentes de la Investigación.

Ramírez (2007) al hablar de los antecedentes de la investigación señala que “Consiste en dar al lector toda la información posible acerca de las investigaciones que se han realizado, tanto a nivel nacional como internacional, sobre el problema que se pretende investigar” (p.61). En tal sentido, a continuación se muestran cuáles son los antecedentes que sirven de soportes para la elaboración del presente estudio.

Peraza, R (2013) realizó un Trabajo Especial de Grado titulado “**Plan Estratégico para la Optimización del Control Interno del Departamento de Crédito y Cobranza, en la empresa Molinos Carabobo, C.A.**” , para optar al título de Licenciada en Contaduría Pública en la Universidad José Antonio Páez... Se trata de una investigación de Campo, bajo la modalidad de Proyecto Factible, en la cual se utilizaron como instrumentos en la búsqueda de datos, una Matriz Dofa, y un Cuestionario conformado por diez preguntas cerradas, aplicadas a una población de tres personas que participaron en el estudio.

La problemática que se presentaba en la empresa Molinos Carabobo, C.A., es que al experimentar un crecimiento en el volumen de sus ventas (un 40%), la empresa presentaba desorganización en el otorgamiento de los créditos, por lo cual no se estaban aplicando controles internos en el otorgamiento de los créditos, y además, existía desconocimiento por parte del personal de los límites operativos que le imponen sus cargos.

La relación que guarda este antecedente con la investigación actual, es la debilidad que presentan ambas empresas en la aplicación de controles internos.

De igual manera, Genesys, O (2013), realizo un estudio, el cual se tituló **“Lineamientos para optimizar el control interno de las cuentas por cobrar de la empresa VENE-FRENOS, CA ubicada en san diego, Edo Carabobo”**. En la universidad José Antonio Páez, por la cual optar al título de Licenciada en Contaduría Pública, El presente trabajo de grado tenía como objetivo general Diseñar Lineamientos a seguir para optimizar el control interno de las cuentas por cobrar de la empresa Vene-Frenos, C.A. Ubicada en San Diego, Edo. Carabobo, específicamente en el Departamento de cuentas por cobrar. El estudio es de tipo aplicado y se enmarca en la modalidad de proyecto factible, debido a que propone una solución viable a un problema tipo práctico, y se fundamenta en una investigación de nivel descriptivo. Los objetivos planteados se desarrollaron mediante una investigación de campo utilizando el instrumento de cuestionario tomando como población y muestra al personal administrativo y contable a fin de profundizar en la problemática analizada. Una vez aplicada las técnicas e instrumentos de colección de información se procedió a presentar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, con el fin de establecer las pautas que conlleven al desarrollo de la propuesta basada en el Diseño de Lineamientos a seguir para optimizar el control interno de las cuentas por cobrar. Esta investigación se basa en definir lineamientos de mejorar y garantizar la efectividad en cuanto a los registros de cuentas por cobrar, con la finalidad de mantener un control interno en los procesos, De igual forma La relación que guarda este antecedente con la investigación actual, es la debilidad que presenta la empresa en la aplicación de controles internos, el cual trae como consecuencia un mal uso de los recursos de ambas empresas.

De igual forma, Moronta, C (2012), realizó un estudio, el cual tituló **“Lineamientos para Optimizar el Sistema de Control Interno en el Departamento de Cobranzas de la empresa Francisco Anzola Sánchez. S.A. , ubicada en la Ciudad de Valencia Estado Carabobo”**. En la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas. El

estudio en cuestión, plantea como problema de investigación las debilidades que presenta la empresa en la gestión de cobranzas.

Se trata de una investigación de Campo, bajo la modalidad de Proyecto Factible, donde se utilizaron como instrumentos, la Observación Directa, y una Encuesta aplicada a una población censal de cinco (5) empleados administrativos. La relación que tiene este estudio, con la investigación realizada en las pasantías en PDVSA, es que en ambas instituciones, presentan debilidades de gestión administrativa.

González, R. (2012) elaboró una investigación denominada **“Plan Estratégico para el Control de Inventario De Materia Prima En La Empresa Amcor Rigid Plastics, S.A. Ubicada En Valencia Estado Carabobo”** (Universidad José Antonio Páez) Esta investigación se realizó debido a que su inventario de materia prima no era confiable, lo que se traduce en un problema para planificar la producción, ya que este departamento realiza una planificación sobre la existencia que es observada en el software administrativo-contable y al momento de la producción se han encontrado con menor cantidad de materia prima de la que se encuentra en el sistema. Así, desde el punto de vista metodológico; se seleccionó a una investigación tipo proyecto factible, apoyado en un diseño de campo. La población estuvo constituida por los ocho (08) trabajadores que laboran en el almacén de materia prima y la muestra, seleccionada a través de un muestreo probabilístico; está conformada por la totalidad de la población. A su vez para la recolección de la información se seleccionaron tres (03) técnicas de recolección de datos; la encuesta, la observación directa y la revisión documental; las cuales están apoyadas en fotografías, cuestionario y el registro actual del inventario de materia prima en la empresa, como instrumentos respectivamente.

Concluyéndose principalmente que el descontrol ha causado perturbaciones en la programación de la producción de la empresa, debido a que muchas veces solicitan una materia prima para un determinado lote de producción y por las debilidades

existentes en la gestión del almacén se ha tenido que producir menor cantidad de lo que se tenía planificado.

Esta investigación guarda relación estrecha con el presente Informe de Pasantías debido a que muestra cómo debe ser el análisis que se le debe realizar a la Gestión de un almacén de materia prima, a fin de verificar cómo afecta a los demás departamentos del área financiera y por ende cuáles son las estrategias que se deben implementar para mejorar las debilidades encontradas.

Díaz, M y León, G (2012), realizaron un trabajo titulado: **“Estrategias de Control Interno que optimicen el registro contable de Propiedad Planta y Equipo de la empresa Metalúrgica Ekco, S.A.”**, presentado en la Universidad José Antonio Páez (UJAP), para optar por el título de Licenciadas en Contaduría Pública. La empresa Metalúrgica Ekco, S.A presenta deficiencias en el manejo de los activos fijos, tales como inexistencias de controles internos adecuados para la identificación y control de los mismos, por ello se planteó como objetivo general proponer estrategias de control interno que optimicen el registro contable de Propiedad Planta y Equipo. La metodología empleada fue de tipo descriptiva, bajo la modalidad de proyecto factible. Como técnica de recolección de información se utilizó la encuesta, en modalidad de cuestionario restringido o cerrado, el cual constó de 15 Ítems y la observación directa, en la peculiaridad de cuadro de observación directa, las cual permitió obtener información relevante para determinar los problemas en el proceso administrativo. Como población y muestra para este trabajo de investigación se tomó a los trabajadores del Departamento de Contabilidad, los cuales son 5 empleados. Una vez analizado los resultados se concluye que los registros de la Propiedad Planta y equipo no se llevan a cabo de manera adecuada, esto se debe a que el manejo del control de los activos fijos empleados no permite verificar su identificación y registros, ya que se carece de lineamientos de control interno para el manejo de los mismos. En tal sentido, se elaboraron, normas, políticas y procedimientos para el control y manejo de Propiedad Planta y Equipo. La investigación antes descrita posee

relación con el presente estudio, ya que brinda información precisa sobre la manera más eficaz para realizar las actividades relacionadas con el control de planta y equipo.

2.2 Bases Teóricas

La conformación de las bases teóricas es importante dentro de cualquier investigación, debido a que los modelos teóricos, conceptos y definiciones constituyen explicaciones formales que se relacionan con la variable del estudio, tienen como finalidad organizar los conocimientos y buscar los significados, también representan el conjunto de teorías que sirven de sustento para la investigación; además de los aportes del propio investigador.

Cabe resaltar que las definiciones conceptuales son indispensables para establecer relación entre la investigación y la teoría, permite determinar un punto de vista dirigido a aplicar el problema planteado como señala Sabino, (2002): “Situación nuestro problema planteado dentro de un conjunto de conocimientos lo más sólido posible” (p.67).

Las bases teóricas de la presente investigación se ubican principalmente en fundamentos contables, aunque también tienen algo de base organizacional y administrativa, vertientes estas relacionadas con las actividades que desarrollan las organizaciones empresariales.

Esta relación está basada en que los costos (contabilidad) son un punto dominante para poder realizar y establecer el control de las actividades por medio del presupuesto (administración) de tal modo que la empresa marche de acuerdo a los planes establecidos para su funcionamiento (organización). Con respecto a la base contable, ésta se fundamenta en el apoyo a las normas y principios de contabilidad, fundamento lógico de todo proceso donde intervenga la figura contable, así mismo dentro de este ámbito se ubica en las normas de la contabilidad de costos.

A pesar de la importancia de la salud financiera de una empresa, también se le debe reconocer la gran importancia que tiene en la organización de una empresa tener al día una serie de documentos que enmarcan las actividades diarias de la compañía en sus procesos productivos. Estos documentos tienen diferentes nombres e incluso algunos son reunidos en uno solo. Tales documentos reúnen normas internas, procedimientos, reglamentos, directrices y formatos de los que todos los empleados deben tener conocimiento.

Si bien es cierto que la redacción y la implementación de estos documentos consume bastante tiempo y dinero, también se debe reconocer que se hace imperativo en una empresa que se encuentre en crecimiento y que ya lleva un trayecto recorrido en el tiempo como para tener su reconocimiento en el medio. En muchas ocasiones los costos de la organización finalmente se ven compensados en el balance cuando los tiempos se disminuyen, los procesos se simplifican, la organización tiene una capacidad de reacción a todo nivel más rápida, la información es más ágil y llega más rápido al que la debe emplear, entre otros.

Las Bases Teóricas fueron seleccionadas con la intención de servir de soporte teórico a los planteamientos delineados por el investigador desde el planteamiento del problema hasta las conclusiones finales del trabajo. Entre los aspectos y autores que sirvieron para la base teórica se encuentran:

Administración

La administración, o administrar, se puede definir, como el proceso de diseñar y mantener un ambiente de trabajo en equipo , orientado al alcance de objetivos organizacionales, las cuáles aplican a cualquier tipo de organización, es decir pequeñas y grandes. Rosemberg, J (1992), la define como: “vocablo que se utiliza

para referirse a las personas que determinan los objetivos y las políticas de una organización “(p. 12). Desde esta perspectiva, el autor se refiere a la persona que realiza la acción de administrar, lo cual queda claramente lustrado en la primera definición. Por otra parte, el termino proviene del verbo latino “Administro”, “administratum” sus componentes léxicos son “ad”, que significa “hacia, dirección, tendencia. , que se agrega al verbo “ministro”, “ministratum”, que significa servir, suministrar, cumplir, ejecutar, en otras palabras, puede entenderse como aquel que realiza una labor, bajo el mando de otros. En su uso más habitual, es el ejercicio de la autoridad, mando o gobierno sobre un determinado lugar y sobre todas las personas que habitan en él, dirigir una organización, también se utiliza para referirse a la acción de ejercer un cargo o un empleo

Esta actividad se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes empresas lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicio. En fin la administración consiste en darle forma, de manera consistente y constante a las organizaciones. Todas las organizaciones cuentan con personas que tienen el encargo de servirle para alcanzar sus metas, llamados Gerente, administradores etc.

Administración - Proceso

Gómez (2008) explica que el proceso de administración se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa y dirigir y controlar sus actividades. Se ha comprobado que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de las eficiencias de los trabajadores, y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir la adecuación de los medios (órganos y cargos) a los fines que se desean alcanzar, muchos autores consideran que el administrador debe tener una función individual de coordinar, sin embargo parece más exacto concebirla como la esencia de la habilidad general para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo.

Administración - Planeación

Para un gerente y para un grupo de empleados es importante decidir o estar identificado con los objetivos que se van alcanzar. El siguiente paso es alcanzarlos. Esto origina las preguntas: ¿qué trabajo necesita hacerse? ¿Cuándo y cómo se hará? ¿Cuáles serán los necesario componentes del trabajo, las contribuciones y como lograrlos? En esencia, se formula un plan o patrón integrado predeterminado las futuras actividades, esto requiere la facultad de prever, de visualizar, del propósito de ver hacia delante. Organización, integración del personal, dirección (control) y el liderazgo

Administración - Características – Terminología

Para Gómez, M (2008), la administración la considera como el arte y la ciencia, que proporciona una serie de herramientas, experiencias y teorías que permiten utilizar unos recursos, para que por medio de unas funciones, se alcancen objetivos comunes, con rentabilidad, crecimiento y sostenibilidad. Para una empresa la toma de decisiones es la acción administrativa que le permite lograr buenas inversiones. La administración se caracteriza por la búsqueda del logro de los objetivos de una organización de forma eficaz y eficiente, mediante la planificación,

Administración - Terminología

Algunos de los términos utilizados en la administración son:

- (a) Cliente interno : Personal que está dentro de un sistema u organización
- (b) Cliente externo: Personal externo, que están alrededor del sistema u organización como: proveedores, clientes, instituciones financieras, instituciones del Estado, etc.

- (c) División del Trabajo: Especialización de funciones y grado de fragmentación de las tareas organizacionales en actividades separadas
- (d) Alianza estratégica: Unión de dos empresas temporalmente, por beneficios comunes
- (e) Mercado: Cualquier situación económica, donde hay intercambio de bienes y servicios. Lugar físico donde se reúnen oferentes y demandantes, con la finalidad de realizar un proceso de intercambio
- (f) Benchmarking : Comparación de productos, para sacar provecho (comparten estrategias)
- (g) Sinergia: Situación donde el todo es mayor que las partes. En términos organizacionales explica que los resultados se consiguen más fácilmente con la unión de fuerzas, que si se intentaran de forma independiente.
- (h) Outsourcing: Darle parte de la empresa a un tercero para su manejo. Tercerización de la producción
- (i) Responsabilidad Social: Son las repercusiones de mi actuar frente a mi medio ambiente
- (j) Sistema: Conjunto organizado que forma un todo, y en el que cada una de las partes está relacionada, a través de un orden lógico que encadena sus actos a un fin común
- (k) Calidad: hacer las cosas bien desde la primera vez

Administración - Funciones o Herramientas

1. Diagnóstico: Se realiza mediante una Matriz Dofa, en donde se analizan los factores internos y externos de una organización. Debilidades y Fortalezas (internas), y Oportunidades y Amenazas (externas)
2. Planeación: Proceso de definir objetivos y acciones que deberán realizarse para alcanzar los mismos .Este prepara escenarios futuros para participar en ellos con

éxito. Los escenarios pueden ser; Positivos o negativos. A corto, mediano, y largo plazo. Para el proceso de planeación se emplean los siguientes pasos: Definir Objetivos, Determinar dónde está usted hoy, frente a los objetivos, Determinar premisas frente a las condiciones futuras. Analizar posibles alternativas y escoger la mejor, Implementar el plan y hacer la respectiva retroalimentación. En la planeación se determina cuál es la Misión, Visión, Objetivos, Estrategias, Políticas, Procedimientos, Reglas, Programas, Proyectos, Presupuestos, y Plan de negocios de una Organización

Es importante agregar, que cuando se menciona los términos Administración Pública, se alude a las acciones realizadas por las entidades del Estado Nacional, Regional, o Municipal para gestionar los ingresos y los gastos públicos.

Acto Administrativo

Según Laguna, R (2007), considera que “el acto administrativo es toda manifestación de voluntad emanada de la administración pública”, de acuerdo a esta definición, solo los órganos que conforman la administración pública, descentralizada y con autonomía funcional, así como las administraciones públicas estatales y municipales, tienen potestad para dictar este tipo de acto, en otras palabras: autorizar, sancionar, multar, gravar, anular, indultar, etc.

En este contexto, el contenido de un acto administrativo puede ser positivo o negativo, En cuanto a las formalidades del acto administrativo, como elementos esenciales a la legalidad, la Ley Orgánica de procedimientos Administrativos, establece en el Artículo 18 lo siguiente: Todo acto administrativo deberá contener.

- (a) Nombre del Ministerio u organismo al que pertenece el órgano que emite el acto
- (b) Nombre del órgano que emite el acto
- (c) Lugar y fecha donde el acto es dictado
- (d) Nombre de la persona u órgano a quién va dirigido
- (e) Expresión sucinta de los hechos , de las razones que hubieren sido alegadas y de los fundamentos legales pertinentes

- (f) La decisión respectiva si fuere el caso
- (g) Nombre del funcionario o funcionarios que los suscriben, con indicación de la titularidad con que actúen, e indicación expresa , en caso de actuar por delegación , del número y fecha del acto de delegación que confirió la competencia
- (h) El sello de la oficina

El original del respectivo instrumento contendrá la firma autógrafa del o de los funcionarios que lo suscriban. En el caso de aquellos actos cuya frecuencia lo justifique, se podrá disponer mediante decreto , que las firmas de los funcionarios sean estampadas por medios mecánicos que ofrezcan garantías de seguridad.

Acto Administrativo - Clasificación

Según Laguna, R (2007), existen diferentes clasificaciones, dentro de las cuales destaca la siguiente:

- a) Desde el punto de vista subjetivo, en simples y complejos, dependiendo si el mismo es emanado de un solo órgano, unipersonal, o de dos o más órganos.
- b) Desde el punto de vista del procedimiento, los actos administrativos se dividen en preparatorios, o de trámite, principales o definitivos, firmes o que han causado estado y de ejecución.
- c) Por el alcance de sus efectos, en generales e individuales, Los generales son dirigidos a una pluralidad indeterminada de sujetos y pueden o no tener carácter normativo. Los actos individuales, por su parte, son aquellos cuyos destinatarios están determinados en el texto del propio acto , independientemente de su número.
- d) Por la amplitud de los poderes de la administración, los actos se dividen en reglados y discrecionales. Los actos discrecionales son aquellos en los cuáles la Ley confiere al órgano administrativo un amplio margen de libertad para decidir, atendiendo , en todo momento, a los fines de interés general que le corresponde tutelar , por su parte, loa actos reglados son aquellos que, a diferencia de los discrecionales, limitan en mayor medida la actuación del órgano administrativo ,

toda vez, que la decisión a tomar está previamente establecida en la norma que confiere la potestad de actuación del órgano administrativo.

- e) Desde el punto de vista del contenido, son diversos los supuestos. No obstante, podrían a modo ejemplificativo señalarse los siguientes; admisiones, concesiones, autorizaciones, aprobaciones, actos de renunciaciones, de expropiación, órdenes etc.

Análisis DOFA

Una de las herramientas mayormente usada por los administradores dentro de la Planificación Estratégica es la aplicación de una Matriz DOFA, la cual por sus siglas en castellano significa “D”, de debilidades, “O” de oportunidades, “F” de fortalezas, y “A” de amenazas, donde las debilidades y fortalezas se refieren al ámbito interno o controlado de la administración, mientras que las oportunidades y amenazas se refieren al ámbito externo, no controlado por la administración.

Según datos proporcionados por Wikipedia, se considera que esta herramienta fue originalmente propuesta por Humphrey, A (s/f) durante los años sesenta y setenta en los Estados Unidos, durante una investigación del Instituto de Investigaciones de Stanford, que tenía como objetivo; descubrir por qué fallaba la planificación corporativa, y del vocablo “estrategia”, se dice que se remonta al arte de la guerra, en especial el libro que lleva este nombre, escrito por el General Sun Tzu.

El análisis consta de cuatro pasos:

- (a) Análisis externo
- (b) Análisis interno
- (c) Confección de la Matriz DOFA
- (d) Determinación de la estrategia a emplear

El análisis externo, permite fijar las oportunidades y amenazas que el contexto puede presentarle a una organización de la siguiente manera:

1. Estableciendo los principales hechos o eventos del ambiente, que tiene o podrían tener alguna relación con la organización de carácter político como: estabilidad política del país, sistema de gobierno, restricciones a la importación y exportación, relaciones internacionales. De carácter legal como: tendencias fiscales, legislación laboral. De carácter económico como: deuda pública, nivel de sueldos, nivel de precios. De carácter social como: crecimiento y distribución demográfica, empleo y desempleo. De carácter tecnológico como: rapidez en los avances tecnológicos y cambios en los sistemas
2. Determinar cuáles de esos factores, pueden significar una oportunidad o una amenaza

El análisis interno, en cuanto a las fortalezas, pueden ser entre otros, la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad del producto, estructura interna, y de mercado, percepción de los consumidores, y en relación a las debilidades, se refiere a los aspectos negativos, problemas o dificultades de la empresa, que puedan significar barreras para la buena marcha de la organización, lo cuáles una vez identificados y desarrollando una buena estrategia, deben ser eliminadas.

Gerencia – Funciones Básicas

El significado del término “gerencia”, está ligada indefectiblemente a la acción de planificar, dirigir, controlar, y la de toma de decisiones, y que dentro de una organización, es el mayor responsable de la organización en su conjunto. De acuerdo a Arnoletto, E (2015), opina que s las funciones básicas de la gerencia son las siguientes:

1. Planificación: que consiste en establecer los objetivos a largo , mediano y corto plazo, y especificar los cursos de acción que se seguirán para conseguirlos. También incluye el análisis de los recursos necesarios, su adecuación, y disponibilidad, y todo ello se debe concretar en planes , programas y presupuestos

2. **Organización:** Consiste en diseñar y determinar funciones y tareas , establecer unidades operativas, departamentos, divisiones, etc., y definir los circuitos y modalidades de comunicación entre ellas . Esa organización debe responder a dos requerimientos básicos: Dividir tareas y coordinarlas, configurando una estructura de autoridad jerarquizada y establecer el grado de centralización y descentralización en la toma de decisiones
3. **Dirección:** Consiste en dirigir los esfuerzos de todos los empleados de la organización, inclusive los directivos, hacia la obtención de las finalidades de la organización. La función directiva se relaciona con los objetivos permanentes, de largo plazo, y con los cambios constantes del contexto, con la que la organización esta vitalmente relacionada. Se encarga también de la selección del personal, su integración al conjunto de la empresa, la orientación de su trabajo, capacitación, motivación, sistema de liderazgo, remuneraciones, promociones, Todo lo relacionado con la gestión de los recursos humanos.
4. **Control:** Consiste en procurar que todo se haga de acuerdo a las previsiones, asegurando la obtención de los objetivos de la organización, mediante la comparación de los resultados reales, con los resultados esperados, para definir el nivel de ajustes o de divergencias entre ambos y emprender las acciones correctivas que reencaucen la situación. Por lo que la función de control, está estrechamente vinculada a la de planificación
5. **Análisis de problemas:** Hay que detectarlos, analizarlos, buscar sus causas, establecer su importancia y prioridad, para buscar su solución e implementarla
6. **Toma de decisiones:** Plantear los diversos cursos de acción posibles , valorarlas según diversos criterios, sopesar opiniones y consejos, y en definitiva, elegir una , tomar la decisión y finalmente llevarla a cabo.

Procedimiento Administrativo

De acuerdo al autor citado en el párrafo anterior, explica, que un procedimiento administrativo se compone de diversa etapas, cuyo objetivo es emitir al final del

proceso, un acto administrativo. En la administración pública se establece para garantizar a los ciudadanos, que las medidas tomadas por el gobierno serán coherentes entre sí, y que estarán siempre documentadas. Las personas tienen derecho a conocer dicha información de manera que, nunca sean sorprendidas por medidas que atenten contra su seguridad o integridad.

Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos (LOPA)

Fue publicada en Gaceta Oficial Extraordinario No. 2.818 de fecha 01 de julio de 1.981, y contempla los siguientes Reglamentos y Resoluciones:

- (a) Reglamento de Registro de Presentación de Documentos , mediante Decreto No. 1.364 de fecha 30 de diciembre de 1.981
- (b) Resolución Reglamentaria sobre la Recepción y Remisión de Documentos por correo. No. 1.304 del 30 de diciembre de 1.981
- (c) Reglamento Parcial de la Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos, sobre Servicio de Información al Público y Recepción y Entrega Documentos. Decreto 1.814 de fecha 30 de abril de 1.997

El ámbito de aplicación de la Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos está contenido en el Artículo 1, del Capítulo I denominado Disposiciones Generales, y establece lo siguiente: Artículo 1: La Administración Pública Nacional y la Administración Pública Descentralizada, integradas en la forma prevista en sus respectivas leyes orgánicas ajustaran su actividad a las prescripciones de la presente Ley. Las administraciones Estatales y Municipales, la Contraloría General de la República, y la Fiscalía General de la República, ajustaran igualmente sus actividades a la presente Ley en cuanto sea posible

Principios Rectores de la Actividad de la Administración en General

Estos principios están contenidos en el Artículo No 30, del Título II, de la Actividad Administrativa, Capítulo I, Disposiciones Generales, el cual establece:

Artículo 30: La actividad administrativa se desarrollara con arreglo a principios de: economía, eficacia, celeridad e imparcialidad. Las autoridades superiores de cada organismo velaran por el cumplimiento de estos preceptos cuando deban resolver cuestiones relativas a las normas de procedimientos.

Artículo 31: De cada asunto se formará expediente y se mantendrá la unidad de este y de la decisión respectiva, aunque deban intervenir en el procedimiento oficinas de distintos ministerios o institutos autónomos

Artículo 32: Los documentos y expedientes administrativos deberán se uniformes, de modo que cada serie y tipo de ellos, obedezca a iguales características. El administrado podrá adjuntar en todo caso, al expediente, los escritos que estime necesarios para la aclaración del asunto.

Artículo 33: Todas las entidades públicas sometidas a la presente ley, prepararan y publicaran en la Gaceta Oficial correspondiente, reglamentos e instrucciones referentes a las estructuras, funciones, comunicaciones, y jerarquías de sus dependencias, así mismo en todas las dependencias al servicio del público, se informará a éste, por los medios adecuados, sobre los fines, competencias y funcionamiento de sus distintos órganos y servicios. Igualmente informaran a los interesados sobre los métodos y procedimientos en uso en la tramitación de su caso

Artículo 34: En el despacho, de todos los asuntos, se respetará rigurosamente el orden en que estos fueron presentados. Solo por razones de interés público y mediante providencia motivada, el jefe de la oficina podrá modificar dicho orden, dejando constancia en el expediente

Artículo 35: Los órganos administrativos, utilizaran procedimientos expeditivos en la tramitación de aquellos asuntos que así lo justifiquen. Cuando sean idénticos los motivos y fundamentos de las resoluciones, se podrán usar medios de producción en serie, siempre que no se lesionen las garantías jurídicas de los interesados.

Presupuesto Público

De acuerdo a Casañas, L (2012), quién define al presupuesto público, como el sistema mediante el cual se elabora, coordina la ejecución, controla y evalúa la producción pública (bienes o servicios) de una institución, sector o región, en función de las políticas de desarrollo previstas en los planes. La técnica debe incluir todos los elementos de la programación como: objetivos, metas, volúmenes de trabajo, recursos reales y financieros que justifiquen y garanticen el logro de los objetivos establecidos, del mismo modo, añade el autor, que el presupuesto debe contar con clasificaciones de ingresos y gastos, combinados y consolidados de tal forma, que indiquen la magnitud y naturaleza de la acción y el financiamiento público incluye el área de las decisiones directas del Estado en la ejecución del Plan Anual.

Los presupuestos de los diferentes niveles de la administración pública deben estar coordinados entre sí, para poder llegar a una consolidación de ellos, por lo cual estos presupuestos deben ser elaborados bajo las mismas normas del Gobierno Central. De acuerdo al autor anteriormente citado, el presupuesto según los niveles de la administración, puede ser dividido en:

- (a) Nacional
- (b) Estatal
- (c) Municipal
- (d) Entes descentralizados

Luego agrega, que la importancia del presupuesto público reside en lo siguiente:

1. Es un Instrumento Político, porque logra la distribución de los recursos financieros entre los diferentes grupos que conforman la sociedad, cumpliendo así la función de equilibrio político, tratando así de satisfacer a los distintos sectores
2. Es un Instrumento Social, ya que trata de lograr una justa distribución de la riqueza y ayuda a mejorar las condiciones de vida de los sectores más necesitados

3. Es un Instrumento Económico, porque debe dinamizar la economía mediante inversiones de capital, manejando sabiamente los impuestos, para incentivar ciertas actividades económicas, luego en su artículo menciona los principios del presupuesto público.

4.

Principios del Presupuesto Público

El autor anteriormente citado, lo define como una especie de reglas, que tienen como finalidad asegurar un alto grado de racionalidad en las diferentes etapas del proceso presupuestario, y menciona que entre estos principios están los siguientes:

1. Programación: Los Presupuestos deben tener contenido y la forma. El contenido se refiere a los elementos que permitan la definición y adopción de objetivos prioritarios, y la forma debe señalar las acciones necesarias, para lograr esos objetivos.

2. Integralidad: El Presupuesto debe ser un instrumento del Sistema de Planificación, al reflejo de una política presupuestaria única y un instrumento donde deben aparecer todos los elementos de la programación.

3. Universalidad: Se refiere a que todo aquello que es materia de Presupuesto, debe estar contenido en él.

4. Exclusividad: Significa que no se deben contener en el Presupuesto, asuntos que no sean inherentes a la materia.

5. Unidad: Los Presupuestos de todas las instituciones del Sector Público deben ser elaborados, aprobados, ejecutados y evaluados con plena sujeción a la política presupuestaria única, definida y adoptada por la autoridad competente.

6. Acuciosidad: Se debe tender a la fijación de objetivos posibles de alcanzar, altamente complementarios entre sí, y que tengan la más alta prioridad.

7. Claridad: Si los documentos presupuestarios se expresan de manera clara y ordenada, todas las etapas del proceso pueden llevarse a cabo, con la mayor eficiencia.

8. Especificación: En materia de Ingresos deben señalarse con precisión las fuentes que los originan, y en el caso de las erogaciones, las características de los bienes y servicios que deben adquirirse.

9. Periodicidad(Anualidad): Se procura la amortización de dos situaciones externas, adoptando un período presupuestario, que no sea tan amplio, que imposibilite la previsión con cierto grado de minuciosidad, ni tan breve, que imposibilite la realización de las correspondientes tareas

10. Continuidad; Es necesario conjugar la anualidad con la continuidad, con plenos caracteres dinámicos, Todas las etapas de cada ejercicio presupuestario debe apoyarse en los resultados de ejercicios anteriores y tomar en cuenta las expectativas de ejercicios futuros

11. Flexibilidad: El Presupuesto no debe ser rígido que impida constituirse en un instrumento eficaz de administración, gobierno y planificación. Se debe dotar a los niveles administrativos del poder suficiente de modificar los medios en provecho de los fines prioritarios del Estado

12. Equilibrio: Los gastos no deben exceder del monto de los ingresos

13. Exactitud: Los ingresos y los egresos deben ser calculados sobre bases seguras y ciertas, utilizando las mejores técnicas disponibles

14. Publicidad: El Presupuesto debe ser un documento público

15. Especialización Cualitativa del Presupuesto: Los recursos asignados a determinados objetivos deben ser invertidos exclusivamente a ellos (No se aplica actualmente)

16. Especialización Temporal: Los gastos deben ser contraídos, asignados y pagados dentro del período para lo cual lo autorizaron

2.3 Definición de Términos Básicos

Normas: es aquel señalamiento imperativo de algo que debe cumplirse; sea general o específico.

Políticas: son planes que pueden definirse como los principios generales que tienen por objeto orientar la acción del grupo.

Planes: Es una Intención o un proyecto. Se trata de un proyecto sistemático que se elabora antes de realizar una acción con el objeto de dirigirla y encausarla.

Procedimientos: sucesión cronológica de actividades ligadas entre sí, que se constituyen en una unidad de función para la realización de una actividad o tarea específica dentro del ámbito de aplicación.

Procesos Administrativos: es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Reembolso: Monto en dinero reintegrado al participante por el reconocimiento parcial o total de los gastos por servicios de actividades..

Control: “Proceso por medio del cual las actividades de una organización quedan ajustadas a un plan preestablecido y el plan se ajusta a las actividades de la empresa.”

Control Administrativo: “Procedimientos administrativos empleados para promover la eficiencia operativa y para que la ejecución de las operaciones se adhiera a las políticas establecidas por la administración de la empresa.

Control Contable: “Procedimientos administrativos empleados para conservar la exactitud y la propiedad en las transacciones y en la contabilización de estas.”

Control Interno: “Consiste en la aplicación de todos los métodos y procedimientos necesarios a aplicar en una empresa para evitar fraude.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

El Marco Metodológico es el apartado del trabajo donde se expone la manera como se va a realizar el estudio, los pasos para realizarlo, en otras palabras, el método a emplear. Al respecto, Arias, F (2006) explica lo siguiente “La metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la investigación” (p.19). En esta definición, el autor hace referencia a la identificación del diseño del estudio, es decir los pasos a dar para su realización. En el presente caso el diseño seleccionado es el de Proyecto Factible, ya que el objetivo planteado es una propuesta de solución.

En este sentido, los Proyectos Factibles son definidos por el Manual de la Universidad Pedagógica Experimental Simón Bolívar (2006:16), como la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales.

Por otra parte, se seguirán las reglas metodológicas de la guía metodológica de la Universidad José Antonio Páez, dividiendo el cumplimiento de los objetivos de Estudio en, lo que la guía mencionada define como “Fases Metodológicas”, las cuales se describen a continuación:

3.1 Fases de la Investigación

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos, es importante mencionar que la investigación está estructurada en tres (03) fases metodológicas; las cuales se describen a continuación.

3.2 Fase I. Diagnóstico de la situación actual del proceso de liquidación de anticipos y relaciones de gastos en la gerencia de desarrollo social en la planta de distribución Yagua.

Para cumplimiento con el objetivo propuesto en esta fase de la investigación; fue necesario seleccionar la población que participo en el estudio; así; Arias (2006) expone sobre la población: “Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos de estudio.”(P.83) Para el presente estudio; la población está constituida por todo el personal que labora en la gerencia de desarrollo social, es decir, catorce (14) personas. Por su parte, debe indicarse que la muestra de acuerdo a Arias (2006) “Es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p.83), para su selección es necesario establecer el tipo de muestreo; el cual para este informe de pasantías es probabilístico y censal; debido a que cada unidad de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado y además bajo el juicio de que la población es pequeña y cada uno del personal del departamento en estudio tienen relación directa con la problemática; se seleccionó la muestra a toda la población.

Por otra parte, Ramírez (2007) indica que el muestreo probabilística “Se caracterizan porque se puede determinar de antemano la probabilidad de selección de cada uno de los elementos que integran la población.” (p. 106), de igual manera, Espinoza (2006) indica que el muestreo censal es cuando “todos y cada uno de los integrantes de la población integran a la muestra” (p .36). Por lo tanto, la muestra está conformada por las diez (10) personas que laboran en el departamento de planes de salud de la sede corporativa de Pequiven, S.A.

No obstante , es importante elegir la metodología bajo la cual se va a recopilar la información; a través de las técnicas e instrumentos de recolección de datos, por consiguiente Palella y Martins (2006) explican que las técnicas de recolección de

datos “Son las distintas formas o maneras de obtener información” (p. 103) y también indican que los instrumentos de recopilación de la información “Es cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información” (p. 113).

En este sentido, para recolectar la información se tomaran como técnicas de recolección de la información a la encuesta, bajo la modalidad de cuestionario; a la observación directa, bajo la modalidad de lista de cotejo; En cuanto a los instrumentos, Arias (2006) formula que el cuestionario “Es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas” (p.74) y Palella y Martins (2006) indican que la Lista de Cotejo “Consiste en la confrontación de una serie de características previamente seleccionadas en un contexto también preestablecidos. Permiten al observador anotar si esa característica está o no presente”. (p 111)

Por su parte a través de la Observación Directa; la cual de acuerdo a Arias (2006) “Es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos” (p.69); se verificaran los procedimientos que se llevan a cabo para ejecución de los procesos de liquidación de adelantos y relaciones de gastos, y a través de la revisión documental se determinaran cuáles son las pautas establecidas por las normativas exigidas por el (GADET).

A su vez el Manual de Trabajos de Grado de la Universidad Experimental Libertador (2006), citado en párrafos anteriores, lo explica de la siguiente manera:

“Se entiende por Investigación Documental, el estudio de problemas con el propósito de ampliar y profundizar el conocimiento de su naturaleza, con el apoyo, principalmente en trabajos previos, información y datos divulgados por medios impresos, audiovisuales, o electrónicos (...)” (p.15), en esta definición, se expresa que la revisión documental consiste en la recopilación de documentos relacionados con el fenómeno estudiado. Se pueden utilizar todo tipo de soportes y de género

disponible: novelas, ensayos, investigaciones, biografías, diarios fotografías, grabaciones, objetos, producción artística y cultural, fichas estadísticas, etc., que contengan información confiable sobre el tema de estudio. Su gran utilidad se presenta en los casos de hechos históricos, aunque es válida su aplicación en el estudio de otros fenómenos.

3.3 Fase II. Identificación de fortalezas y debilidades del proceso de liquidación de anticipos para gastos en la Gerencia de Desarrollo Social.

Para cumplimiento con esta fase de la investigación, se utilizó toda la información recopilada a través de las distintas técnicas e instrumentos de recolección de datos y se plasmaron en una matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA). En este sentido, Quintero, A (2012) explica lo siguiente:

“La matriz DOFA, es una herramienta sencilla, pero poderosa y altamente introspectiva, si el planificador la usa con la mayor honestidad posible, haciendo sesgos de sus rasgos personales, de sobreestimar sus acciones, puede revelar áreas de oportunidad que pueden ser aprovechadas, revelar áreas de riesgo que deben ser gestionadas, fortalezas que se pueden potenciar y debilidades que hay que mejorar” (p.1).

La finalidad de usar esta herramienta en el presente trabajo de grado es porque es una forma muy efectiva de identificar las fortalezas y debilidades, y de examinar las oportunidades y amenazas que se deberá enfrentar; este ayudará a centralizar la atención en áreas donde se es más fuerte, y donde residen las mayores oportunidades.

La administración del efectivo es de principal importancia en cualquier organización debido a que es el medio para obtener mercancía y negocios. Se

requiere de una cuidadosa contabilización de las operaciones debido a que este rubro puede ser mal utilizado; es decir, que la administración del mismo se centra en el control interno del efectivo, con el fin de asegurar que este se utilice para propósitos propios de la empresa y de esa manera prevenir robos y evitar fraudes.

3.4 Fase III. Procedimientos para optimizar el proceso de liquidación de anticipos para gastos en la gerencia de desarrollo social ubicada en la planta de distribución Yagua.

En esta última fase de estudio, con base al diagnóstico y la determinación de los factores incidentes en la gerencia de desarrollo social surgió la necesidad de proponer, PROCEDIMIENTOS PARA OPTIMIZAR EL PROCESO DE LIQUIDACIÓN DE ADELANTOS PARA GASTOS DE LA GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL EN LA PLANTA DE DISTRIBUCIÓN YAGUA, en el cual se especificaran las actividades a realizar, el alcance y beneficios que aportara en mejoras al departamento y de la empresa.

CAPITULO IV

RESULTADOS

Con propósitos de presentar los resultados, el investigador realizó gráficos de los resultados obtenidos, y tablas estadísticas de tipo circular, los cuáles fueron proyectados, gracias a las técnicas e instrumentos utilizados y que ayudaron a lograr una visión más clara de los resultados de la investigación. En este orden de ideas, la información levantada fue entonces representada en tablas de distribución de frecuencias, los cuales son estructuras que exponen la correspondencia entre los valores de las variables y su respectiva frecuencia.

La presentación de datos está representada por la descripción detallada de los datos primarios obtenidos por los instrumentos aplicados donde las técnicas utilizadas se apoyaron en la estadística descriptiva, que permitió agrupar, tabular, analizar e interpretar los resultados del lugar donde ocurren los hechos.

4.1 Fase I. Diagnóstico de la situación actual del proceso de liquidación de adelantos para gastos dentro de la Gerencia de Desarrollo Social en la Planta de Distribución Yagua. El desarrollo de esta fase requirió la aplicación de una encuesta bajo la modalidad de un cuestionario, constituido por ocho (08) preguntas de respuestas cerradas (Si-No) dirigido al personal involucrado en el proceso de liquidación de adelantos para gastos en la gerencia de desarrollo social.

Posteriormente se presentó el resultado de la observación directa realizada con la finalidad de diagnosticar los aspectos más resaltantes existentes en el proceso de liquidación de adelantos de la gerencia de desarrollo social de la empresa en estudio .

A continuación se presenta los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario a los trabajadores que participaron en el estudio

Ítems 01 ¿Recibe usted la notificación para realizar las actividades de Formación y trabajo con cinco (5) días de anterioridad?

Cuadro N° 1: Notificación para realizar la actividad con cinco (5 días) de anticipación.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	71%
No	4	29%
Total	14	100%

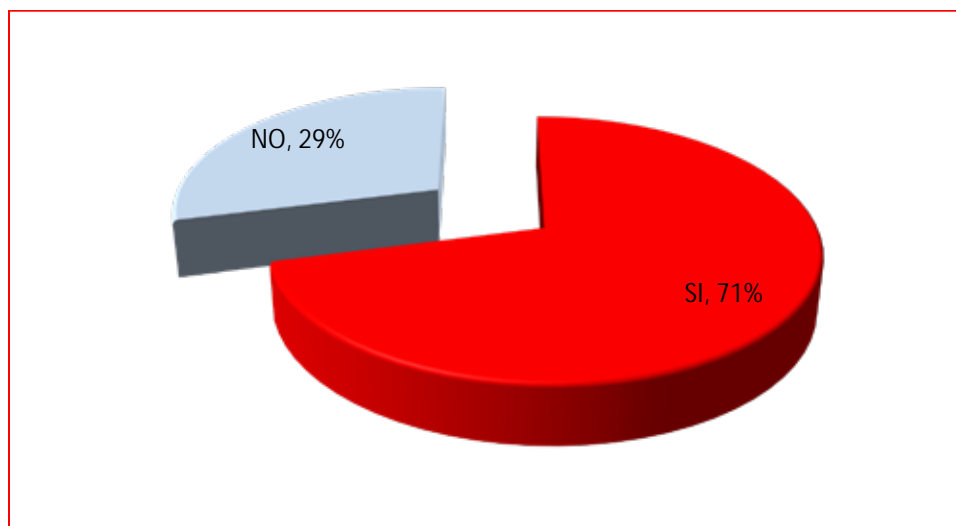


Gráfico No. 02: Notificación para realizar la actividad

Fuente: Los entrevistados (2017)

Análisis e Interpretación

Del personal encuestado a el cual se le realizo las preguntas sobre si reciben la notificación para realizar actividades de trabajo, el setenta y uno por ciento (71%) de la población afirmo que reciben la notificación con cinco (5) días de anterioridad para realizar sus actividades, por otra parte el veintinueve por ciento (29%) del personal encuestado respondió lo contrario, es decir que existe una planificación para realizar dichas actividades.

2. Ítems ¿Recibe usted la notificación para realizar las actividades de Formación y trabajo con diez (10) días de anterioridad?

Cuadro N° 2: Notificación para realizar las actividades (10 días).

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	64%
No	5	36%
Total	14	100%

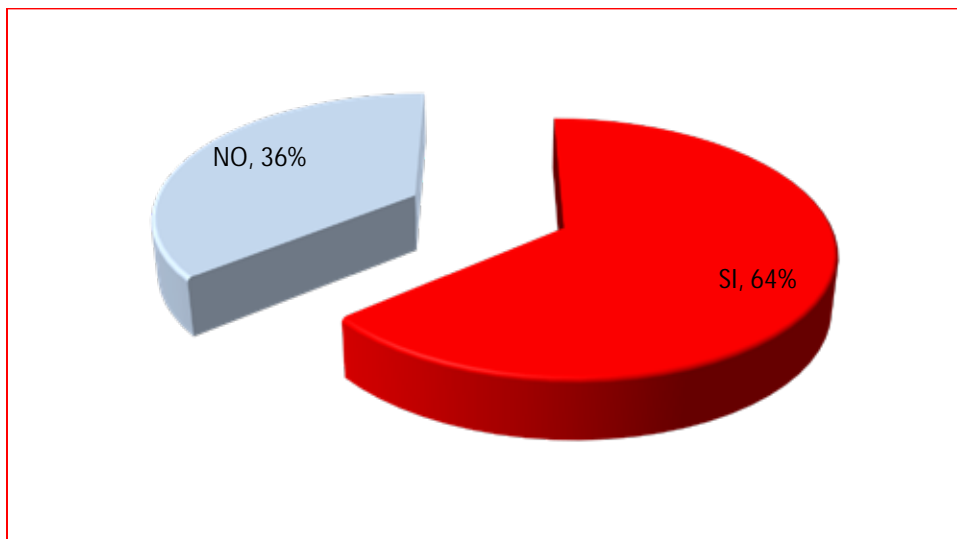


Gráfico No. 03: Notificación para realizar la actividad con diez (10) días de anticipación

Fuente: Los entrevistados (2017)

Análisis e Interpretación

Cabe destacar que el treinta y seis por ciento (36%) de la población no es informado con anterioridad para realizar sus actividades con diez (10) días de anterioridad, y en relación con el ítem 1 la desinformación se eleva en un siete por ciento (7%), pero el sesenta y cuatro por ciento (64%) da la otra parte de la población representativa opina lo contrario al afirmar que reciben las notificaciones antes de diez (10) días para realizar sus actividades.

3. Ítems ¿Presenta usted la solicitud de anticipo para gastos por escrito, Cinco (5) días antes de la actividad?

Cuadro N° 3: Presentación se solicitud con cinco (05) días de anticipación

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	79%
No	3	21%
Total	14	100%

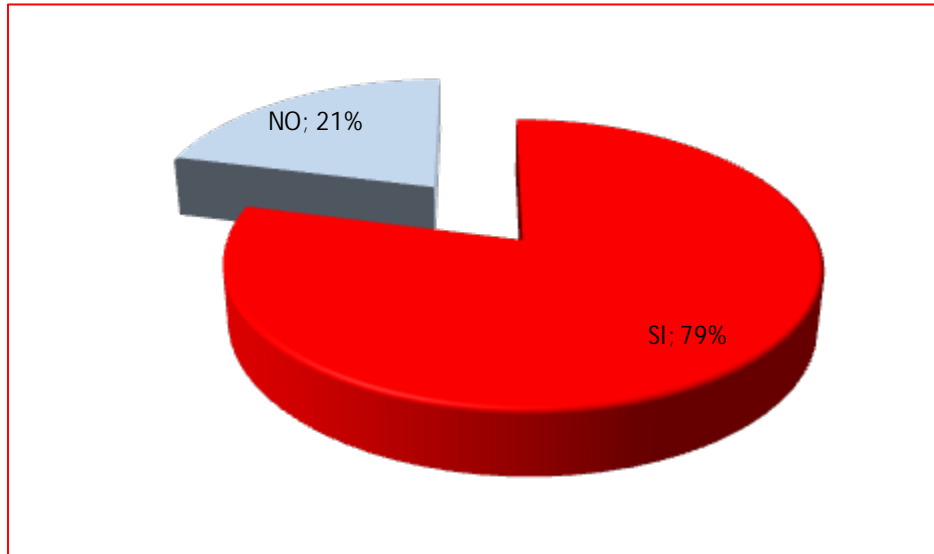


Gráfico No. 04: Presentación de la solicitud con cinco (5) días de anticipación
Fuente: Los entrevistados (2017)

Análisis e Interpretación

El setenta y nueve por ciento (79%) de la población de las personas encuestadas opinaron que presentan la solicitud por escrito de anticipos y relaciones de gastos con cinco (05) días de anterioridad para la aprobación de los recursos, mientras un veinte y uno por ciento(21%) de la población objeto de estudio no realiza la presentación por escrito para cumplir con las actividades en el lapso de los cinco días con anterioridad.

4. Ítems ¿Presenta usted la solicitud de anticipo para gastos por escrito, diez (10) días antes de la actividad?

Cuadro N° 4: Presentación de la solicitud del anticipo con diez (10) días de anticipación

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	21%
No	10	79%
Total	14	100%

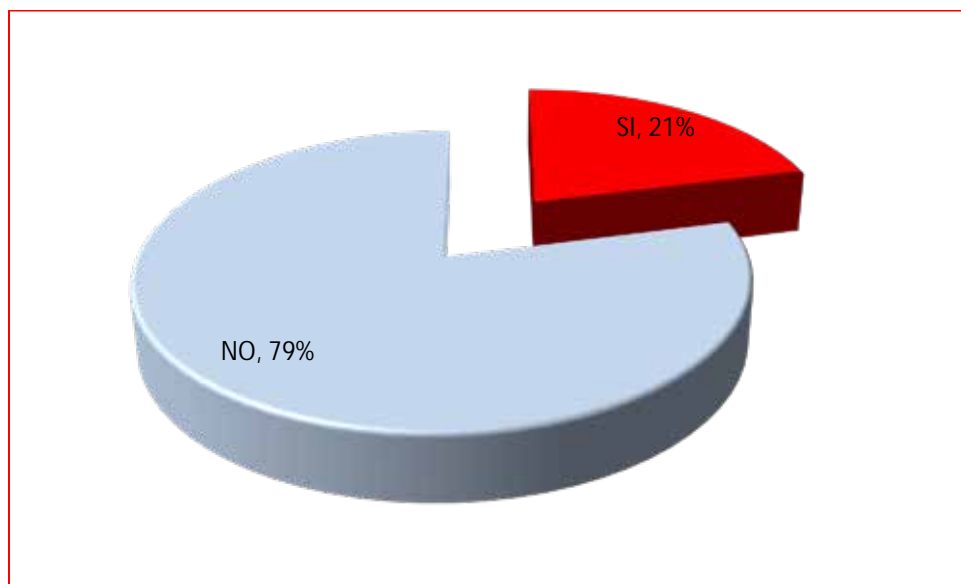


Gráfico No. 05: Presentación de la solicitud con diez (10) días de anticipación

Fuente: Los entrevistados (2017)

Análisis e Interpretación

De las catorce personas encuestadas, el setenta y nueve por ciento (79%) de la población encuestada opinaron que no presentan la solicitud por escrito de anticipos y relaciones de gastos con diez (10) días de anterioridad para la aprobación de los recursos, mientras que el veinte y uno por ciento (21 %) de la población objeto de estudio realiza la presentación por escrito para cumplir con las actividades en el lapso de los diez (10) días con anterioridad.

5. Ítems ¿Cuenta usted con la disponibilidad de conseguir la firma del Documento, luego que éste, es revisado por el administrador GADET?

Cuadro N° 5: Disponibilidad de firma por parte del administrador GADET.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	93%
No	1	7%
Total	14	100%

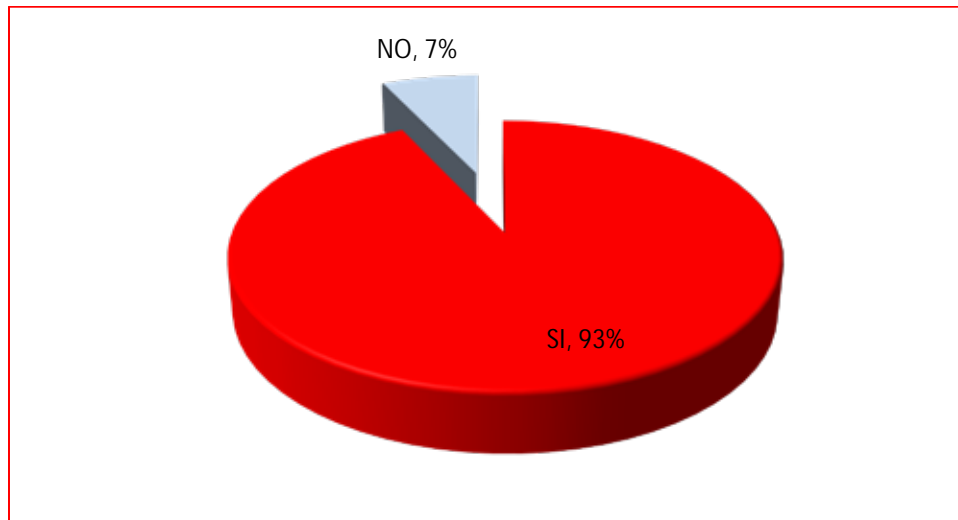


Gráfico 06: Disponibilidad de firma por parte del Administrador GADET

Fuente: Los entrevistados (2017)

Análisis e Interpretación

Cabe destacar que debido a los resultados obtenidos en este ítem en el cual el noventa y tres por ciento (93%) de la población tiene la disponibilidad de conseguir la autorización la cual representa dicha firma para la aprobación de los anticipos y relaciones de gastos, esto representa una fortaleza al momento de presentar dichos anticipos y relaciones, mientras solo un siete (7%) no consigue dicha autorización debido factor espacio tiempo existente dentro de PDVSA.

6. Ítems ¿Recibe usted de su supervisor inmediato, el documento firmado Inmediatamente después de habérselo presentado?

Cuadro N° 6: Autorización por parte del Supervisor.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	93%
No	1	7%
Total	14	100%

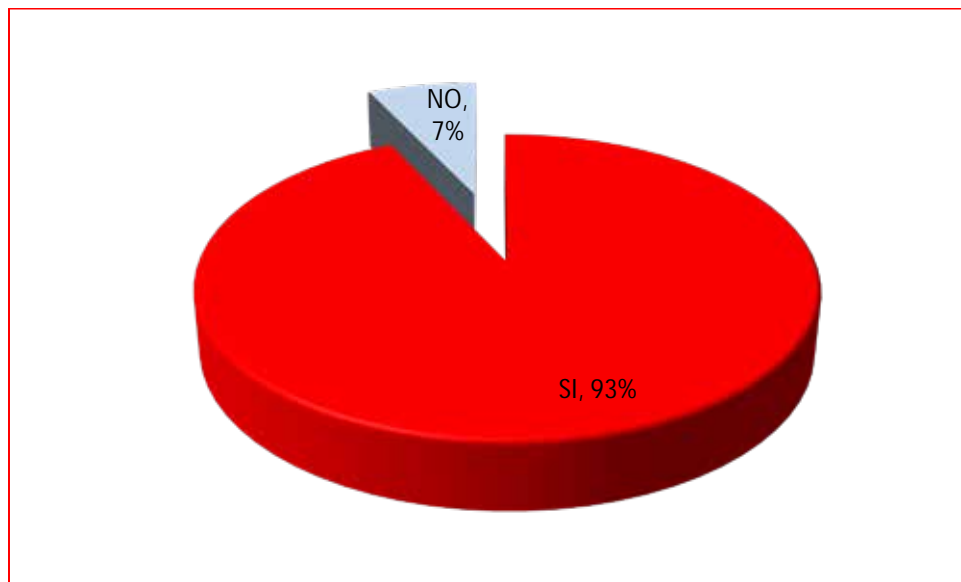


Gráfico .07: Autorización por parte del Supervisor

Fuente: Los entrevistados (2017)

Análisis e Interpretación

El noventa y tres por ciento (93%) de la población tiene la disponibilidad de conseguir la para la aprobación de los anticipos y relaciones de gastos por parte de su supervisor, esto representa una fortaleza al momento de presentar dichos anticipos y relaciones, mientras solo un siete por ciento 7% no consigue dicha autorización debido a la movilidad del personal sobre todo el territorio nacional existente dentro de PDVSA, para el cumplimiento de la actividades establecidas en el POA.

7. Ítems ¿Sabe usted cuál es el objetivo principal del sistema GADET?

Cuadro N° 7: Propósito del Sistema GADET.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	93%
No	1	7%
Total	14	100%

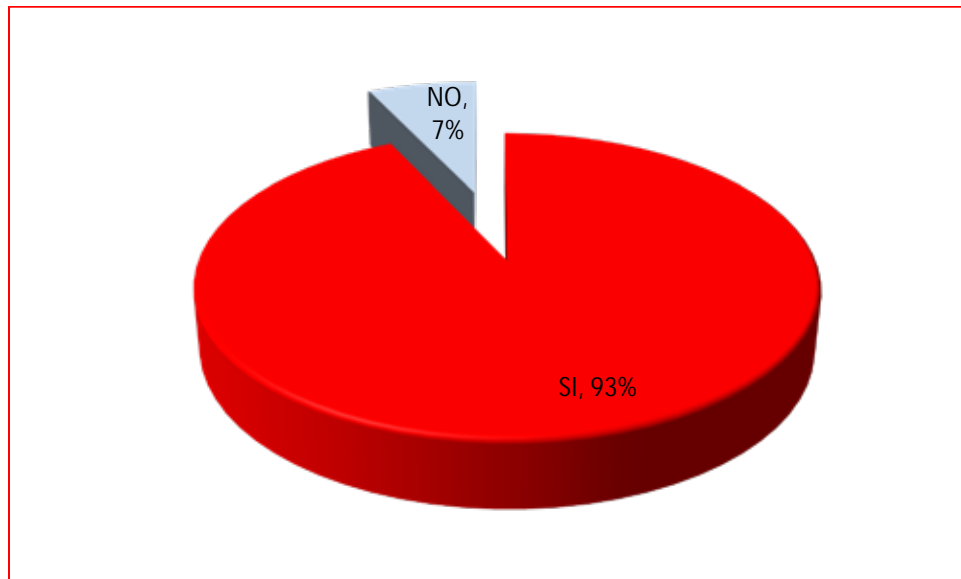


Gráfico. 08: Propósito del Sistema GADET

Fuente: Los entrevistados (2017)

Análisis e Interpretación

La población encuestada afirma en un noventa y tres por ciento(93%) que conoce el objetivo principal del sistema GADET mientras el siete por ciento(7%) desconoce su objetivo, más sin embargo durante la observación en realización de las pasantías se pudo evidenciar la carencia de conocimiento en cuanto a las directrices emanadas dentro de la norma GADET .

8. Ítems ¿Recibe usted los recursos para realizar las actividades de Formación o trabajo un día antes de la programación de la Actividad?

Cuadro N° 8: Entrega de los recursos.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	93%
No	1	7%
Total	14	100%

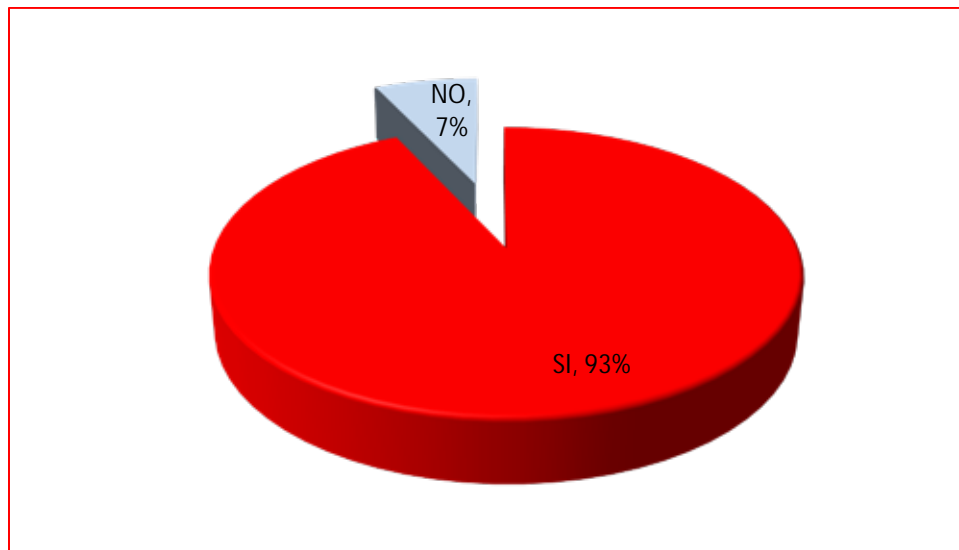


Gráfico.09: Entrega de Recursos

Fuente: Los entrevistados (2017)

Análisis e Interpretación

En cuanto al ítem ocho (8) el noventa y tres por ciento (93%) de las personas encuestadas reciben los recursos para la realización de las actividades de formación o de trabajo un día antes de la programación de la actividad más sin embargo debido a razones desconocidas el sistema en algunas oportunidades puede tardar incluso cuatro días en depositar los recursos en la cuenta nómina de los trabajadores y trabajadoras. Por ende el siete por ciento (7%) del personal realiza las actividades con recursos propios.

Una vez aplicado el cuestionario y analizado las respuestas se pudo notar que en el proceso de liquidación de anticipo y relaciones de gastos, existen una serie de debilidades y fortalezas en cuanto a la ejecución de los procesos, ya que a pesar de que existe unas normas y un reglamento interno, el personal que labora en la gerencia de desarrollo social refleja un amplio desconocimiento de los mismos y esto a su vez implica que ocurra incumplimientos de normas y procesos para la liquidación de anticipos y relaciones de gastos, teniéndose como consecuencia que el departamento sea dispuesto a puntos de auditoria interna.

También se pudo evidenciar que por la ausencia de un manual de Procedimientos los trabajadores no cumplen con la totalidad de sus actividades; como fortalezas se pudo notar se cumple un punto importante de la normativa GADET como lo es los requisitos indispensables para la solicitud de anticipos y relaciones de gastos para realización de actividades en Venezuela dentro del lapso establecido en el sistema GADET, como también se notó que hay gran interés de parte de los trabajadores de la gerencia en que exista un instrumento, ya que este instrumento es fundamental para el establecimiento de actividades y normas, permitiendo además que se cumpla un seguimiento en el desempeño y ejecución de los mismos.

4.2 Fase II. Identificación de las fortalezas y debilidades del proceso de liquidación de adelantos para gastos dentro de la gerencia de desarrollo social en la planta de distribución yagua.

MATRIZ FODA	POSITIVAS	NEGATIVAS
	Fortalezas	Debilidades
ORIGEN INTERNO	<p>1-Cuenta con sedes administrativas en todos los Distritos. 2.- Disposición a conformar un equipo sólido. 3.- Cada distrito cuenta con personal altamente capacitado y comprometido con el desarrollo social del país. 4.- Se hace una revisión y control sistemático de cada uno de los proyectos Comunitarias y actividades de apoyo social. 5.- Posibilidad de reestructurar los proyectos. 6.- Desarrolla planes de formación en las instituciones educativas para Reactivar e impulsar la agricultura escolar. 7.- Existe dentro de la gerencia un sistema de relación de gastos GADET y Administrativo SAP. 8. - Contamos con tres vehículos rústicos que nos permiten realizar las Actividades en las comunidades rurales, urbanas y peri-urbanas. 9.- Existencia de procedimientos de control interno. 10.- Compromiso de los empleados a mejorar el proceso.</p>	<p>1-Poca promoción e integración interinstitucional. 2-Poco compromiso en la actividad realizada por los Distritos y Unidades. 3 Tardanza y deficiencia en los informes solicitados. 4.- Los proyectos son de carácter comunitario, sin embargo, en el mismo se especifica que la plantación se ejecutará en una comunidad en particular. 5.- Algunos de los proyectos realizados, no están dentro de los lineamientos del POA. 6.- Algunos Distritos tienen previsto en el proyecto, un número de actividades que sobrepasa la capacidad de la Gerencia. 7.- No cuentan con suficientes unidades de transporte para atender todas las comunidades. 8.- Falta de integración interdepartamental para darle respuestas oportunas y para agilizar el proceso de liquidación de gasto. 9. - Presentación de las solicitudes de otorgamiento de recursos fuera del lapso estipulado para el cumplimiento de las funciones establecidas en el POA</p>
MATRIZ FODA	POSITIVAS Oportunidades	NEGATIVAS Amenazas
ORIGEN EXTERNO	<p>1.- Disposición a promover una mayor participación de las unidades Productivas a través de la capacitación e innovación. 2.- Mayor interacción con las Instituciones Públicas -PDVSA y sus negocios y Filiales-La Gerencia de Desarrollo. 3.- Notificación a las Gerencias de Desarrollo Social y de Comercio y Suministro, de la necesidad de incorporar técnicos para el seguimiento y control de cada proyecto y recursos, con el fin de crear responsabilidades y Cumplir con los objetivos y metas propuestas en el POA. 4.- Existencia de información en la CRBV, el Plan de la patria, las leyes y sus reglamentos, y PDVSA, acorde a lo establecido en las Metas del POA de la Gerencia. 5.- Disposición al apoyo por parte del equipo del MENPET de las Instituciones Públicas -PDVSA y sus negocios y filiales. 6.- Tiempo para cumplir puntualmente con la información solicitada. 7.- Potencia la participación protagónica de las comunidades rurales, urbanas, y Peri-urbanas del país.</p>	<p>1 Apatía, descoordinación y falta de cooperación entre las instituciones. 2.- Conflicto de intereses que amenazan con fracturas internas por intereses políticos. 3.- Comunidades lejanas no adecuado para la correcta prestación del servicio. 4.- Puede darse casos donde se asigna recursos económicos a proyectos que no se corresponden con las metas del POA 5.- Al ver que los proyectos no fueron aprobados la Gerencia podría Dejar de insistir en algunas propuestas de desarrollo. 6.- Dejar de brindar asistencia técnica en todas las fases del POA. 7- Poca valoración por parte del MENPET, Instituciones Públicas PDVSA, sus negocios y filiales sobre la importancia que tiene la Gerencia de Desarrollo Social para el crecimiento y respuesta de las necesidades de las comunidades rurales, urbanas y peri-Urbanas del país.</p>

Cuadro N° 09. Matriz FODA.

Fuente: Lillermi Delgado (2017)

Con la finalidad de Identificar las fortalezas y debilidades del proceso de liquidación de adelantos para gastos en la gerencia de desarrollo social se realiza una matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) tomando como base lo que se obtuvo a través de las diferentes técnicas e instrumentos de recolección de datos (Ver Cuadro N° 10)

a) Fortalezas - Oportunidades

F1-O1. Aprovechar la disposición de la Gerencia de Desarrollo Social de MENA para acompañar las actividades de otros Negocios, Filiales y Gerencias de PDVSA, y con otras organizaciones que funcionan en el país, tanto públicas como privadas.

F3-O2. Lograr la interacción con el MENPET y la Gerencia de Desarrollo Social en los Distritos a nivel nacional

F5-O5. Reformular los proyectos de la Gerencia de Desarrollo Social aprovechando el recurso humano especializado del MENPET, Instituciones Públicas - PDVSA, sus negocios y filiales

b) Fortalezas - Amenazas

F1-A1. Minimizar la apatía presentada y la falta de cooperación desarrollando estrategias de cooperación por parte de organizaciones que funcionan en el país y que atienden las necesidades de las Comunidades a nivel nacional

F6-A2. Establecer estrategias de interacción y motivación entre los miembros de los equipos de trabajo que controlen de manera efectiva los conflictos para alcanzar los objetivos previstos en las metas del POA

c) Debilidades - Amenazas

D1-A1. Minimizar la apatía presentada y la falta de cooperación desarrollando estrategias de integración grupal e individual en función de las metas propuestas para lograr los objetivos y metas de la gerencia de desarrollo social.

D5-A4. Racionalizar los recursos humanos y económicos para minimizar el efecto negativo de la poca atención y participación en los proyectos programados para desarrollar a través de la gerencia de desarrollo social.

d) Debilidades - Oportunidades

D3-O3. Incorporar los técnicos del MENPET, Instituciones Públicas -PDVSA, sus negocios y filiales en la orientación y apoyo técnico de los proyectos donde se aprecia debilidad por parte de quienes lo diseñan y ejecutan.

D2-O4. Generar estrategias de comunicación efectiva entre el MENPET, Instituciones Públicas - PDVSA, sus negocios y filiales y quienes desarrollan actividades pedagógicas, de asesoría y acompañamiento dentro de la Gerencia de desarrollo social, con el objeto de lograr la incorporación de todos los Organismos públicos y privados en los procesos de capacitación e innovación productiva.

Se puede concluir que con este análisis se observaron las fortalezas, oportunidades, estrategias y amenazas en el proceso de liquidación de adelantos para gastos, teniendo en cuenta que en las fortalezas se nota que hay compromiso de parte de los empleados para realizar o mejorar los procesos donde hay debilidades, también hay procedimientos de control interno que a su vez necesitan de actualización e inclusión en el manejo del libro de números de sobres, capacitar al personal involucrado en cuanto al manejo del reglamento de Gastos y deudas del trabajador y normativas del SENIAT. Y como estrategias para solucionar la problemática en este proceso se Proponen Mejoras a los Procedimientos de liquidación de adelantos.

4.3 Fase III. Diseño de mejoras a los procedimientos de liquidación de adelantos para gastos de la Gerencia de Desarrollo Social en la Planta de distribución Yagua.

CAPITULO V

La Propuesta

A continuación se presenta la propuesta de solución a la problemática planteada en el Capítulo II, en relación a las dificultades que se presentan para la liquidación de adelantos para gastos de la Gerencia de Desarrollo Social de Petróleos de Venezuela, Planta de Distribución Yagua, ubicada en el Estado Carabobo

Justificación de la propuesta

La administración Pública, de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica de Procedimientos Administrativos en su artículo 30, establece lo siguiente: “La actividad administrativa se desarrollará con arreglo a principios de economía, eficacia, celeridad e imparcialidad. Las autoridades superiores de cada organismo velaran por el cumplimiento de estos preceptos cuando deban resolver cuestiones relativas a las normas de procedimientos” (p.6).

En atención a estos principios, se elaboró la presente propuesta que tiene por objetivo, el diseño de procedimientos, que faciliten la liquidación de adelantos para gastos que se procesan en el Departamento de Presupuesto y Control de Gestión, adscritos a la Gerencia de Desarrollo Social, de la empresa Petróleos de Venezuela, Planta de Distribución Yagua ubicada en el Estado Carabobo.

Dicha propuesta contempla procedimientos a realizar por la Unidad de Presupuesto y Control de Gestión, así como por los Superintendentes Distritales, solicitantes de la liquidación de los anticipos, a través de acciones como: elaborar información & sobre el Plan Operativo

Anual, y publicarlas, establecer fechas y horarios de entrega de las solicitudes de liquidación de anticipos para gastos, la elaboración de un instrumento que facilite los procedimientos, así como pautas a seguir por la Unidad de Supervisión y Control de Gestión que no pretenden ser más que una propuesta de solución a la problemática observada durante las pasantías, y que además no colidan, ni significa una injerencia en las actividades que allí se ejecutan.

Objetivos de la Propuesta

General

Diseñar procedimientos que faciliten las labores de preparación y procesamiento de la documentación en la solicitud de la liquidación de anticipos para gastos de la Unidad de Presupuesto y Control de Gestión, adscrita a la Gerencia de Desarrollo Social de la empresa Petróleos de Venezuela (PDVSA), Planta de Distribución Yagua, ubicada en el Estado Carabobo.

Específicos

- Elaborar información sobre las prioridades de Plan Operativo Anual, su ejecución y saldos por zonas y áreas de servicio

- Establecer lapsos de entrega de la documentación que soportan las solicitudes de anticipos para gastos

- Diseñar un instrumento que guíe a los Superintendentes Distritales en la preparación de la información que soporten la liquidación de los anticipos para gastos, previamente a su entrega en la Unidad de Presupuesto y Control de Gestión

- Definir pautas que guíen a los empleados de la Unidad de Presupuesto y Gestión de Control en la recepción de los documentos de solicitudes de anticipos.

Elaboración de la información sobre el Plan Operativo Anual (PAO)

Para elaborar esta información, previamente la Gerencia de Desarrollo Social, mensualmente se reunirá con los funcionarios de las Unidades adscritas, Planificación, Presupuesto y Control de Gestión, Infraestructura y Contrato, Articulación y Desarrollo Comunal y la secretaria, para tratar sobre las prioridades del PAO. En esa reunión, cada Supervisor suministrará la información requerida para elaborar las siguientes estadísticas:

- 1.** Ejecución del PAO, recursos disponibles, recursos aplicados, y recursos por aplicar, por zonas geográficas y áreas de servicios, como: Salud, Alimento, Cedulación, Formación a las Comunidades etc.
- 2.** Establecer las prioridades actuales del PAO , especificando el saldo de los recursos disponibles por zona geográfica y área de servicio
- 3.** .Distribuir el saldo de los recursos disponibles entre el resto de los meses del ejercicio fiscal, por zona geográfica y área de servicio
- 4.** Evaluar el monto de los recursos aplicados y los que están por aplicar, resaltando el monto que está por aplicar, por zonas y áreas de servicio
- 5.** Elaborar oficio, suscrito por los funcionarios que participaron en la elaboración de la información.
- 6.** Colocar toda esta información en una cartelera visible, haciendo énfasis en los montos a ejecutar por mes, zona y áreas de servicio.

Según la norma sobre gasto de viaje de trabajo y formación en Venezuela, de acuerdo a lo establecido en el punto N° 4 DISPOSICIONES y a manera de homologar criterios para el suministro de soportes que avalen la realización de actividades fuera de planta, de acuerdo a la planificación del POA y considerando que cada unidad tiene su plan previa aprobación del **Gerente de Desarrollo Social Mercado Nacional**, se instruye para la carga en sistema de gastos y deudas del trabajador (GADET) la consignación de los siguiente:

1.- Correo del supervisor autorizando la actividad e indicando lo siguiente:

- a.- nombre, apellido del trabajador
- b.- nombre de la actividad que va a realizar
- c.- duración
- d.- lugar
- e.- fecha en la cual se realizara dicha actividad

2.- El correo y el anticipo o relación de gasto deberán ser suministrados con una (01) semana de anticipación a la realización de dicha actividad, para evitar posibles inconvenientes tanto humano como de sistemas.

3.- Las relaciones de gastos deberán estar soportadas con documentos originales, en el caso de utilizar pasajes aéreos guardar el Boarding Pass.

4.- Formato de anticipo y relación de gasto actualizado.

Instrumento para la preparación de la información que soporte la liquidación de los anticipos para gastos.

Yagua, ____, de _____, del _____

Atención: Supervisor de Planificación, Presupuesto y Control de Gestión

Por la presente solicito anticipo por Bs. _____, para cubrir los gastos de

_____ A realizar en _____ del
Estado _____ Mercado Regional _____

Los días _____ del mes de _____ del año _____ solicitado

por la comunidad de _____ representado por _____ en

Atención a las prioridades del Plan Operativo Anual.

Nombres y Apellidos. _____

Cédula de identidad: _____

Gerente de Desarrollo Social.

Firma: _____

Nombres y Apellidos. _____

Cédula de Identidad: _____

Por la Comunidad.

Firma _____

Nombres y Apellidos: _____

Cédula de Identidad. _____

Supervisor Inmediato.

Firma _____

Nombres y Apellidos. _____

Cédula de Identidad. _____

Administrador GADET.

Firma: _____

Nombres y Apellidos _____

Cédula de Identidad _____

Solicitante _____

Relación de gastos estimados para realizar la actividad de: _____

Comunidad: _____

Realizada en; _____

Ubicada en: _____

Mercado Nacional: _____

Los días: _____ del mes de _____ del año _____

Responsable _____

Descripción del Gasto	Unidades	Monto estimado en Bolívars
Gastos de traslado		
Gastos de comida		
Refrigerios		
Gastos de hospedaje		
Alquiler de vehículos		
Alquiler de toldos		
Alquiler de mesas y sillas		
Honorarios profesionales		
Misceláneos		

Nota: Se les recuerda lo siguiente:

1. El monto solicitado en Bolívars del encabezado de la relación de gastos, deben coincidir con los montos estimados de la solicitud de anticipos para gastos.

2. La descripción de los ítems dependen de la actividad realizada.

3. Al momento de causar el gasto, deben exigir facturas elaboradas por imprentas autorizadas por el SENIAT.

4. Al momento de causar el gasto, debe exigir que las facturas se elaboren a nombre del solicitante del anticipo del gasto.

5. Las facturas deben estar en buen estado y perfectamente legibles.

Pautas a seguir por la Unidad de Planificación, Presupuesto y Control de Gestión.

(a) Recibir las solicitudes solo en los días y las horas establecidas para la recepción

(b) Al momento de recibir las solicitudes, revisar minuciosamente si cada uno de los ítems fue llenado correctamente

(c) Verificar si la solicitud está acompañada de todas las firmas solicitadas

(d) Revisar si la fecha que aparece en la solicitud, coincide con la fecha real de entrega

(e) Verifique que el monto del anticipo solicitado, coincide con la relación de gastos estimados anexa a la solicitud

(f) No recibir solicitudes que no contengan el dato del correo electrónico del solicitante

(g) No recibir solicitudes que no estén debidamente autorizadas por el Gerente de Desarrollo Social – Sin excepción

(h) No recibir solicitudes donde no se identifique claramente la actividad, dirección exacta, región y el Mercado Nacional

(i) Las solicitudes deben hacerse al menos con cinco (5) días antes de realizar la actividad.

Conclusiones y Recomendaciones

La situación evidenciada en la empresa, se refiere a que los empleados realizan los procesos sin una orientación, a pesar de que conocen sus funciones dentro de la organización, muchas veces el hecho de que no tengan un manual afecta las operaciones diarias, ya que se ejecutan desorganizadamente las actividades. La importancia de los controles internos radica en que ellos facilitan de manera detallada los procedimientos dentro de una organización; a través de ellos logramos evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de los departamentos funcionales de la

empresa. Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones. Además son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

Por lo antes expuesto las mejoras a los Procedimientos serán de gran utilidad para la gerencia de desarrollo social para el cumplimiento del PAO. En caso de que ocurran algunas de las siguientes circunstancias: Desviación en la numeración de los sobres, Retraso en la liquidación de los adelantos para gastos ya que muchas personas desempeñan actividades similares dentro de un mismo departamento.

Así mismo que el personal que labora en el departamento no cumpla con las normas de control para la liquidación de adelantos para gastos, estos inconvenientes lleven a la gerencia a ser punto de auditoria interna.

El manejo de presupuestos de gastos requiere de controles estrictos, no solo antes de ejecutarse el gasto, sino después de que estos se ejecuten, en pro de una sana administración , La aplicación de instrumentos de control de manera consistente , son una manera práctica de alcanzar los objetivos planteados por una administración o gerencia, Establecer las responsabilidades, reglas claras, y los momentos en que cada una de las actividades deben ejecutarse, contribuyen igualmente a la consecución de los objetivos comunes. En consecuencia, se recomienda:

- (a) Evaluar la presente propuesta , y considerar su puesta en ejecución
- (b) Mantener informados a los Superintendentes Regionales sobre la ejecución del Plan Operativo Anual
- (c) Actualizar permanentemente la información a los Superintendentes Regionales acerca de la información que deben suministrar al solicitar la liquidación de los

anticipos, en pro de la rapidez del proceso, y la ejecución de los planes sociales que financia la estatal petrolera

- (d) Dar la oportunidad a otros estudiantes, de realizar las pasantías profesionales en sus instalaciones.
- (e) Actualizar el Procedimientos para el proceso de liquidación de adelanto para gastos en la gerencia de desarrollo social. En función a los cambios. Mantener actualizado el contenido del procedimiento en caso de alguna modificación, para mayor efectividad con el propósito de establecer los correctivos pertinentes para su mejor aplicación.
- (f) Capacitar al personal involucrado en cuanto al manejo de normativas del SENIAT.

REFERENCIAS

Bibliográficas

Aguilar J y Mora H (2011), **“Diseño de un Manual de normas y Procedimientos Contables que Permitan la Optimización de las Operaciones Aplicadas en El Área de Cuentas por Pagar de la Empresa Auto Senna, C.A Universidad De Carabobo. Naguanagua – Venezuela**

Arias, F (2006) **El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración** Editorial Episteme. Caracas - Venezuela

Balestrini, M (2006) **Como se elabora el proyecto de investigación.** BL. Consultores Asociados. Servicio Editorial. Séptima Edición. Caracas - Venezuela

Casañas, L (2012) **Presupuesto Público** (Blog consultado en línea el 15-06-2016) **Manual de Trabajos de Grado, de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.** Fondo Editorial de la Universidad Experimental Libertador (FEDEUPEL) Reimpresión 2006. Caracas - Venezuela

Moronta, C (2012) **“Lineamientos para Optimizar el Sistema de Control Interno en el Departamento de Cobranzas de la empresa Francisco Anzola Sánchez. S.A, ubicada en la Ciudad de Valencia Estado Carabobo”.** Universidad José Antonio Páez, Diego - Venezuela

Sabino (2002)

Peraza, R (2013) **“Plan Estratégico para la Optimización del Control Interno Del Departamento de Crédito y Cobranza, en la empresa Molinos Carabobo, C.A.”** Universidad José Antonio Páez, San Diego - Venezuela

Rosemberg, J (1992) **Diccionario de Administración y Finanzas.** Grupo Editorial Océano – España.

Stracuzzi, S (2003) **Metodología de la Investigación Cuantitativa** Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDEUPEL). Caracas – Venezuela.

Electrónicas

<http://notigerencia.com.ve/index.php/articulos-de-opinion/item/163-la-gerencia-funciones-basicas-de-la-gerencia-control-interno-y-externo>

Arnoletto, E (2015) **Gerencia, funciones básicas** (Consultado 25-07-2016)

<https://planificacionempresarial.wordpress.com>

Quintero, A (2012) **Matriz DOFA y sus estrategias.** (Blog) Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) Caracas – Venezuela Consultado 25-07-2016)

www.pdevesa.com/index.php . **Petróleos de Venezuela.**(consultado 20-04-2016)

www.ulpiano.org..ve/revistas/bases/artic/texto/rducv

Laguna, M (2007) **Actos y Procedimientos Administrativos – UCV** (Pdf) Artículo en línea (Consultado el 12-06-2016)

www.monografias.com (Consultado el 05-07-2106) **Administrativos (LOPA) Ley Orgánica de Procedimientos**

www.wikipedia.org (Consultado 25-07-2016) Wikipedia (s/f) Análisis **DOFA**