



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN  
MATURÍN-MONAGAS-VENEZUELA**

**ANÁLISIS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA (AGAD), APLICADO EN LA  
FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS ARTES LABRECHA  
MATURÍN- ESTADO MONAGAS**

**Asesores:**

MSc. Argelis Salazar  
Dr. Daniel Marrero  
MSc. Miguel Veliz

**Autores:**

Br. Fuenmayor Ramírez, Eduardo Luís  
C.I: 18.267.635  
Br. Rinaldi Alfaro, Angélica Ysabel  
C.I: 17.712.811

**Trabajo de grado, modalidad Cursos Especiales de Grado, presentado  
como requisito Parcial para optar al título de Licenciado en  
Administración**

Maturín, Noviembre 2011



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN  
MATURÍN-MONAGAS-VENEZUELA**

**ANÁLISIS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA (AGAD), APLICADO EN LA  
FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS ARTES LABRECHA  
MATURIN- ESTADO MONAGAS**

**Asesores:**

MSc. Argelis Salazar  
Dr. Daniel Marrero  
MSc. Miguel Veliz

**Autores:**

Br. Fuenmayor Ramírez, Eduardo Luis  
C.I: 18.267.635  
Br. Rinaldi Alfaro, Angélica Ysabel  
C.I: 17.712.811

**Trabajo de grado, modalidad Cursos Especiales de Grado, presentado  
como requisito Parcial para optar al título de Licenciado en  
Administración**

Maturín, Noviembre 2011

# ACTA DE APROBACIÓN



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN  
MATURÍN-MONAGAS-VENEZUELA

ANÁLISIS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA (AGAD), APLICADO EN LA  
FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS ARTES LABRECHA  
MATURÍN-ESTADO-MONAGAS

Realizado por:  
Br. Fuenmayor Ramírez, Eduardo Luis  
Br. Rinaldi Alfaro, Angélica Ysabel

Aprobado por:

Dr. Daniel Marrero  
Jurado Principal

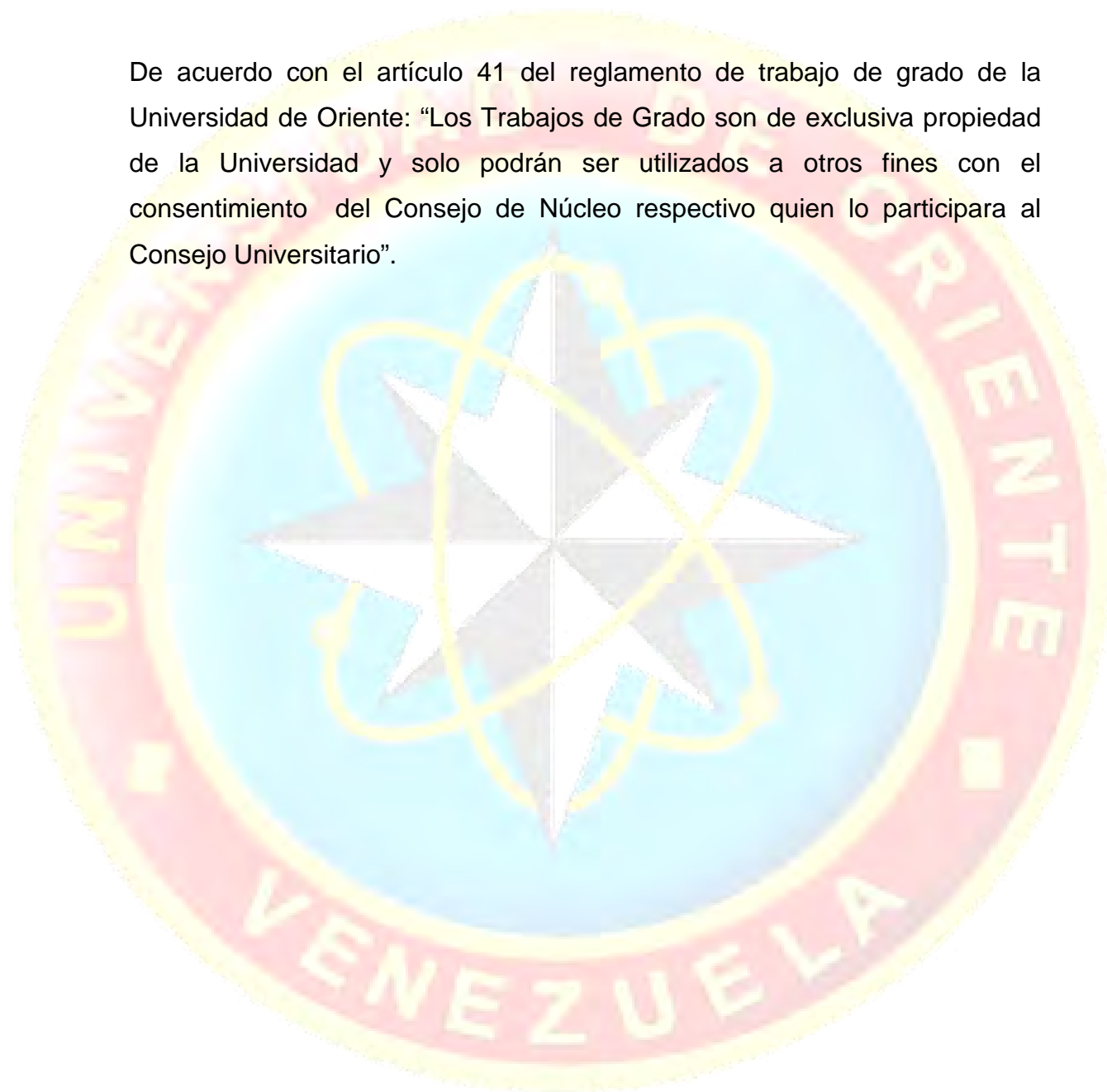
MSc. Miguel Veliz  
Jurado Principal

MSc. Argelis Saizazar  
Asesor Académico

Maturín, Noviembre de 2011

## RESOLUCIÓN

De acuerdo con el artículo 41 del reglamento de trabajo de grado de la Universidad de Oriente: “Los Trabajos de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad y solo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo quien lo participara al Consejo Universitario”.

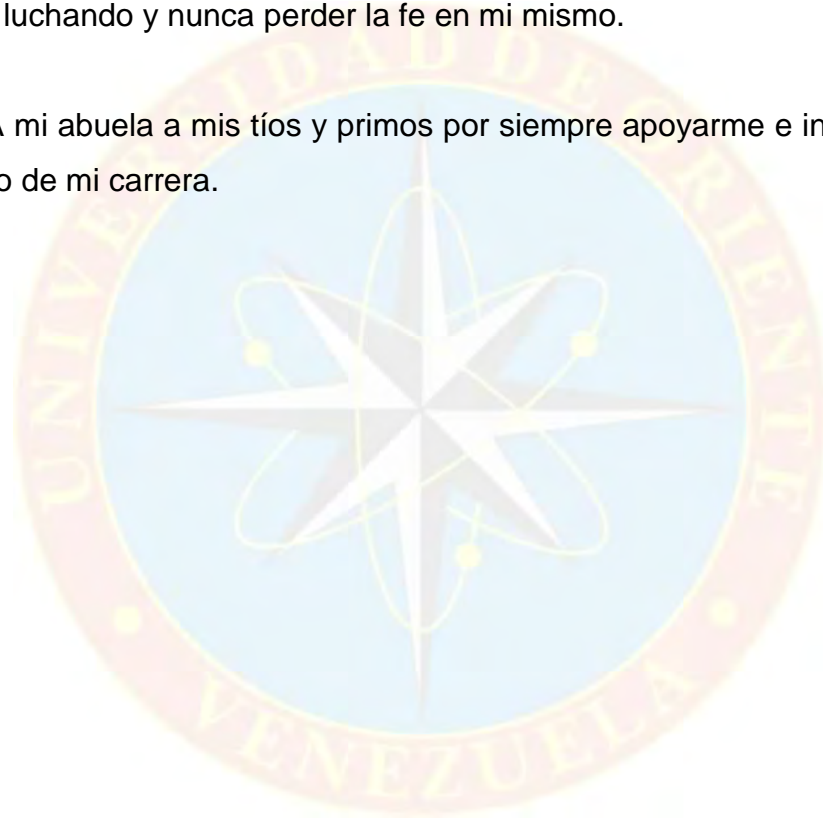


## DEDICATORIA

A Dios principalmente, por haberme llenado de fortalezas y sabiduría para alcanzar una nueva meta en mi vida.

A mis padres por su apoyo incondicional y darme la fortaleza para seguir luchando y nunca perder la fe en mi mismo.

A mi abuela a mis tíos y primos por siempre apoyarme e incentivarme a lo largo de mi carrera.



*Eduardo Fuenmayor.*

## DEDICATORIA

Dedicar este trabajo final grado no es tarea fácil pues surgen un sin fin de personas que se pelean en mi corazón por ocupar algún lugar en él, primeramente esta Dios, a ti señor por brindarme la vida, fortaleza y la entereza para seguir luchando y poder alcanzar satisfactoriamente esta meta.

Indudablemente mis PADRES se ganan el segundo y no menos significativo lugar. A ti mamita hermosa a ti padre querido los Amo.

Tía Margarita por abrirme las puertas de su hogar para hacerme sentir como en casa.

A mi abuelita Yei mi heroína de la vida, fuente inagotable de bondad y ternura.

Sinceramente no he tenido ánimos de jerarquizar las posiciones de los que aquí aparecen, cada quien sabe el lugar que ocupa en mi corazón, y si en algo he sentido su presencia para ayudarme a llegar hasta aquí; quiero mencionar también a mi gente del teatro, como bien la llamamos todos “la familia del teatro” bajo la tutela de nuestra madre y directora Milvy, para ustedes este gesto.

No puede dejar de lado a mis compinches y hermanos de crianza, quienes salimos de nuestro pueblo para crecer y desplegar nuestras alas a ustedes amigos también les dedico mi esfuerzo.

*Angelica Rinaldi.*

## AGRADECIMIENTO

Principalmente a Dios todo poderoso por brindarme la vida y la sabiduría para llegar hasta este punto.

A mis padres quienes con su esfuerzo y dedicación vivieron junto a mi cada paso por esta carrera, brindando su apoyo y comprensión.

A la casa mas alta nuestra querida Universidad de Oriente que me abrió las puertas del saber, otorgándonos el privilegio de desarrollar una carrera universitaria.

A los profesores de la UDO que semestre a semestre compartieron sus conocimientos proporcionando así nuevos conocimientos de calidad.

A nuestros tutores de grado quienes guiaron en el proceso final de nuestra carrera.

A la Fundación La Brecha, por su aporte y disponibilidad en la colaboración del desarrollo del trabajo final de grado.

*Eduardo Fuenmayor*

## AGRADECIMIENTO

A Dios nuestro Señor que hizo posible la vida, gracias por la fortaleza en los momentos difíciles, por darme la paciencia y control de mis acciones para ejecutar de la manera más pertinente.

A mi mamá hermosa y padre adorado (María y Antonio). Gracias papá por su comprensión, por su paciencia, por su apoyo, y sobre todo gracias, pero gracias por todo el amor que recibo de ustedes cada día de mi vida, como una bocanada de aire fresco, ese que me hace sentir especial y con ganas de seguir luchando, gracias por las innumerables veces que su amor me sostuvo mientras desahucaba, gracias por creer en mí en momentos en los que ni yo lo hacía, los amo.

A Tía Margarita gracias por su bondad, generosidad y apoyo incondicional, le estaré eternamente agradecida por todo lo que ha hecho para ayudarme en estos años de estudio.

A mis hermanitos de Teresén que aunque los tiempos hayan cambiado y las obligaciones y los nuevos avatares de la vida adulta nos han llevado a distanciarnos de las caimaneras, de las competencias en bicicletas, del escondite y la pandillita, de las noches de conversación mientras mirábamos el cielo de nuestro bello pueblito, siempre estaremos unidos por verdaderos lazos de hermandad y amistad.

A La Casa más Alta del Oriente del país, por abrirme las puertas a dos mundos paralelos por un lado el saber y conocimiento científico, el desarrollo de una carrera universitaria, y por otro lado un mundo que le dio un sentido más amplio a mi razón de ser, encontrando allí una familia más, que entre



lagrimas, sudor y sonrisas contribuyeron al logro de un nuevo objetivo, entre maquillajes, escenografías y vestuarios, me llevaron conocer otros caminos, entre pasión, dedicación y disciplina pude comprender un nuevo oficio, el Teatro.

A mis amigos y familia del teatro, gracias por permitirme faltar a ensayos para terminar mi carrera, ustedes de quien día a día aprendo más y más.

A ti Milvy quien eres mi maestra de oficio, gracias por toda la comprensión, amor y palabras de aliento en el momento justo, gracias por esa pasión que inspira.

A los profesores de la UDO que semestre a semestre compartieron sus conocimientos proporcionando así nuevos conocimientos de calidad.

A nuestros tutores de grado quienes nos guiaron en el proceso final de nuestra carrera.

A la Fundación La Brecha, por dejarnos abrir ese surco para hacer nuestro trabajo final, así como también agradezco el espacio brindado a mi persona para nutrirme de uno de los mejores oficios que puedan existir.

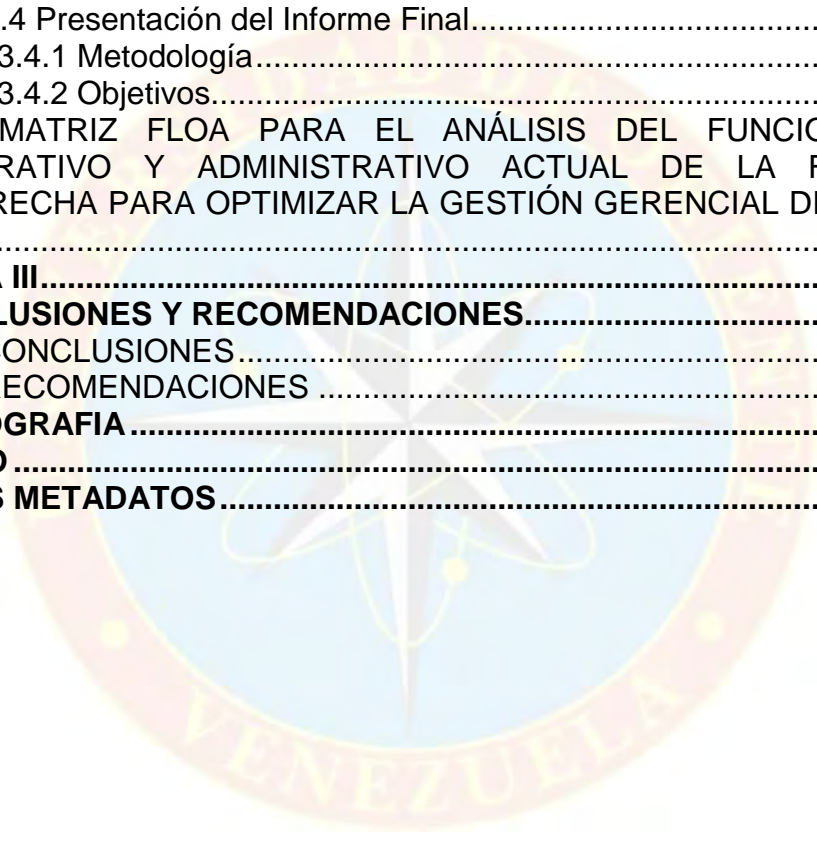
A mis compañeros de clase, porque en estos últimos meses conocí una diversidad de caracteres valiosísima en lo que cada uno representa. Tortuoso el camino para muchos de nosotros, pero al final poder escribir estas líneas es una gran recompensa.

*Angélica Rinaldi*

## INDICE GENERAL

ACTA DE APROBACIÓN .....	iii
RESOLUCIÓN .....	iv
DEDICATORIA .....	v
AGRADECIMIENTO .....	vii
INDICE GENERAL .....	x
INDICE DE FIGURAS .....	xii
INDICE DE CUADROS .....	xiii
INDICE DE GRAFICOS .....	xiv
RESUMEN .....	xv
INTRODUCCIÓN .....	1
ETAPA I .....	4
<b>EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES .....</b>	<b>4</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	4
1.2 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	7
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	7
1.3.1 Objetivo General .....	7
1.3.2 Objetivos Específicos .....	8
1.4 JUSTIFICACIÓN .....	8
1.5 MARCO METODÓLOGICO .....	9
1.5.1 Tipo de Investigación .....	9
1.5.2 Nivel de la Investigación .....	10
1.5.3 Población o Universo .....	10
1.5.4 Técnicas de Recolección de la Información .....	11
1.5.4.1 Observación Directa .....	11
1.5.4.2 Entrevista Semiestructuradas .....	12
1.5.4.3 Cuestionario .....	12
1.5.4.4 Revisión Bibliográfica .....	13
1.6 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL .....	13
1.6.1 Objetivos de la Organización .....	13
1.6.2 Actividad que Realiza .....	14
1.6.3 Posición Filosófica .....	15
1.6.4 Estructura Organizacional .....	15
1.7 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS .....	17
1.8 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES .....	22
<b>ETAPA II .....</b>	<b>28</b>
<b>DESARROLLO DEL ESTUDIO .....</b>	<b>28</b>
2.1 FUNCIONAMIENTO ACTUAL DE LA FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS ARTES LABRECHA, MATURÍN – ESTADO MONAGAS .....	28

2.2 IMPORTANCIA DE LA APLICACIÓN DEL ANÁLISIS DE GESTION ADMINISTRATIVA (AGAD), EN LA FUNDACION PARA EL DESARROLLO DE LAS ARTE LABRECHA, SECTOR MATURIN- ESTADO MONAGAS.	36
2.3 APLICACIÓN DE LAS ETAPAS DEL ANÁLISIS DE GESTION ADMINISTRATIVA (AGAD), EN LA FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS ARTES LABRECHA.....	43
2.3.1 Examen Preliminar .....	43
2.3.2 Examen de Control Interno .....	50
2.3.3 Examen Profundo .....	54
2.3.4 Presentación del Informe Final.....	60
2.3.4.1 Metodología.....	61
2.3.4.2 Objetivos.....	62
2.4 MATRIZ FLOA PARA EL ANÁLISIS DEL FUNCIONAMIENTO OPERATIVO Y ADMINISTRATIVO ACTUAL DE LA FUNDACIÓN LABRECHA PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN GERENCIAL DE LA MISMA .....	66
<b>ETAPA III.....</b>	<b>67</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>67</b>
3.1 CONCLUSIONES.....	67
3.2 RECOMENDACIONES .....	70
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>72</b>
<b>ANEXO .....</b>	<b>73</b>
<b>HOJAS METADATOS.....</b>	<b>79</b>



## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura N° 1.</b> Logotipo de la Institución .....	13
<b>Figura N°2.</b> Estructura Organizativa de la Fundación. ....	16



## INDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Operacionalización de las Variables Objetivo Especifico (1) -----	24
Cuadro 2 Operacionalización de las Variables Objetivo Especifico (2) -----	25
Cuadro 3 Operacionalización de las Variables Objetivo Especifico (3) -----	26
Cuadro 4 Operacionalización de las Variables Objetivo Especifico (4) -----	27



## INDICE DE GRAFICOS

Grafico #1. Distribución absoluta y porcentual con relación al planteamiento de los objetivos, dentro de la fundación. ....	32
Grafico #2. Distribución absoluta y porcentual con relación a si se realiza una programación presupuestaria. ....	33
Grafico #3. Distribución absoluta y porcentual con relación a si existe mecanismos de financiamiento en la organización. ....	34
Grafico #4. Distribución absoluta y porcentual con relación a si se exceden de lo presupuestado a la hora de producir. ....	35
Grafico #5. Distribución absoluta y porcentual con relación a si un AGAD pueda optimizar el funcionamiento de LBRECHA. ....	38
Grafico #6. Distribución absoluta y porcentual con relación a Cada cuanto tiempo se realiza un proceso de planificación de las actividades de la fundación. ....	40
Grafico #7. Distribución absoluta y porcentual con relación al tipo de decisiones que se toman dentro de la fundación. ....	41
Grafico #8. Distribución absoluta y porcentual con relación a si la fundación se encuentra legalmente registrada. ....	42
Grafico #9. Distribución absoluta y porcentual con relación a si la organización esta representada a través de un organigrama. ....	45
Grafico #10. Distribución absoluta y porcentual con relación a como consideran que es el proceso de comunicación dentro de la fundación. ....	46
Grafico #11. Distribución absoluta y porcentual con relación a si consideran importante la constante revisión de las tareas. ....	48
Grafico #12. Distribución absoluta y porcentual con relación a si Se práctica el adiestramiento dentro de la fundación. ....	49
Grafico #13. Distribución absoluta y porcentual con relación a la existencia de una constante revisión de las tareas realizadas para verificar si se cumple con lo ya planificado. ....	51
Grafico #14. Distribución absoluta y porcentual con relación a la frecuencia con la que se paga por la labor realizada. ....	52
Grafico #15. Distribución absoluta y porcentual con relación a si conocen los estados financieros exigidos por la ley. ....	53



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN  
AREAS DE GARDÓ**

**ANÁLISIS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA (AGAD), APLICADO EN LA  
FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS ARTES LABRECHA  
MATURÍN- ESTADO MONAGAS**

**Tutora:**  
MSc. Argelis Salazar

**Realizado por:**  
Br. Angélica Rinaldi  
Br. Eduardo Fuenmayor

**RESUMEN**

De la necesidad de incentivar la labor administrativa en las organizaciones sin fines de lucro, nació la idea de este trabajo de investigación, el cual tuvo como objetivo fundamental la aplicación de un Análisis de Gestión Administrativa (AGAD) en la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA ubicada en el municipio Maturín del Estado Monagas. Dicha investigación explico la importancia que tiene la aplicación del Análisis de Gestión Administrativa en este y cualquier tipo de empresa, para llegar a un diagnóstico adecuado, donde se procedió a interpretar los resultados obtenidos de la aplicación de una serie de exámenes, correspondientes a cada una de las etapas del AGAD y así se determinaron fortalezas, limitaciones y amenazas que a su vez permitieron establecer las posibles estrategias para maximizar lo positivo y minimizar lo negativo o desfavorable para la fundación y por ende mejorar su gestión administrativa. El tipo de investigación fué de campo así mismo el nivel de carácter descriptivo dado que la información recopilada se hizo directamente de los procesos actuales de la organización, se utilizaron técnicas de recolección de datos como las encuestas, revisión bibliográfica, la observación directa y las entrevistas. Los resultados obtenidos fueron ordenados y tabulados en forma manual, luego vaciados en cuadros de frecuencia absoluta y valores porcentuales para su mayor y mejor comprensión, donde se concluyo con las recomendaciones dadas a la fundación luego de entender las fallas que le aquejan, tratando de que las mismas sean tomadas en cuenta para el mejoramiento de sus funciones.

Palabras claves: AGAD, gestión administrativa y procesos.

## INTRODUCCION

A pesar de que la administración como disciplina es relativamente nueva, la historia del pensamiento administrativo es muy antigua, ya que nace con el hombre mismo, puesto que en todo tiempo ha habido la necesidad de coordinar actividades, tomar decisiones y de ejecutar planes.<<http://www.monografias.com/trabajos7/quesad/quesad.shtml>>  
(Consulta: 06 de Septiembre de 2011)

En el mundo moderno la administración es un fenómeno universal, cada organización, cada empresa requieren toma de decisiones, coordinación de múltiples actividades, dirección de personas, evaluación del desempeño con base en objetivo previamente determinados, consecución y ubicación de varios recursos.

Cuando una organización sea cual sea su naturaleza posee cada uno de los elementos que componen el proceso administrativo como tal, y los mismos se llevan a cabo de manera eficiente, se puede presumir que dicha organización esta destinada a cumplir con sus objetivos y por ende lograr un éxito dentro de sus funciones. Los avances tecnológicos y el desarrollo del conocimiento humano por si solos no producen efectos si la calidad de la administración de grupos organizados de personas no permiten una aplicación efectiva de los recursos humanos y materiales.

Una supervisión a tiempo puede significar para la organización mejorías en los procesos administrativos, permitiendo del mismo modo: aplicar correcciones, la ratificación de procesos bien elaborados, generar nuevas



ideas o recomendaciones, entre otros, lo que conlleva a que la organización se mantenga y desarrolle de forma eficiente.

Por lo tanto la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA ubicada en el municipio Maturín del estado Monagas, la aplicación de una serie de exámenes relacionado con las etapas del Análisis de Gestión Administrativa nos permitirá obtener un diagnóstico reflejando en él sus principales fallas y determinar problemas, así como las distintas soluciones de los mismos, lo que contribuye con el surgimiento de información e identificación de posibles problemas y así detectar las fortalezas y debilidades estudiadas en la estructura administrativa, evaluando el grado de eficiencia y eficacia de la planificación, organización dirección y control de las actividades.

El objetivo principal del presente trabajo de investigación es analizar la gestión administrativa en la fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA Maturín-Monagas. Dicho análisis o auditoria servirá de guía para ésta organización, ya que le proporcionará las directrices en cuanto al desarrollo de las actividades que realiza en el ámbito administrativo, Mejorando así su funcionamiento para un futuro próximo. A continuación presentaremos las 3 etapas en como estará estructurado la siguiente investigación.

Etapa I: El problema y sus generalidades, esta etapa describe las generalidades del problema, justificación, objetivos, metodología e identificación de la institución.

Etapa II: Desarrollo del estudio, describe el avance de los objetivos a través del análisis de la información, describiendo el Análisis de la Gestión

Administrativa (AGAD) aplicado a la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA.

Etapa III: Consideraciones finales, en esta fase se presentan las conclusiones y recomendaciones que surgen del análisis obtenido en la investigación.



# **ETAPA I**

## **EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El accionar cultural en Venezuela, es uno de los escenarios más áridos en materia gerencial, ya que por lo general muchas personas no lo ven como una actividad de gran impacto o necesidad, que amerite de una mayor atención y preocupación por la realización y desarrollo de la misma.

Si bien muchos artistas o grupos de artistas han decidido constituirse como figuras jurídicas enmarcadas en un ámbito legal, que de algún modo es requisito para poder optar a los beneficios a nivel de financiamiento por parte del estado, existe un desconocimiento de la actividad gerencial o administrativa de forma óptima para hacer que esos recursos rindan o poder generar unos nuevos, debido a que habitualmente las personas que toman las riendas no son profesionales en el área administrativa sino en el área artística propiamente.

Las fundaciones son un ejemplo de esas organizaciones que buscan un lugar representativo en el terreno cultural, aunque en ocasiones se suele entrar en conflictos ya que por el mismo desconocimiento y tratamiento especial que tienen estas organizaciones, se cree que por ser sin ánimos de lucro no pueden dedicarse a alguna actividad comercial, estando totalmente herrados, claro que se deben percibir ingresos bien sea por la actividad que realizan, convenios, donaciones, coproducciones, entre otras, solo que éstos, no serán destinados al enriquecimiento de los socios o fundadores, sino que mas bien deben ser dirigidos al mantenimiento y evolución de dicha organización, es decir el enriquecimiento de su patrimonio.

La labor administrativa en este tipo de organizaciones es de suma importancia aunque parezca en ocasiones que la carencia de motivación, bien sea por desconocimiento o poco interés, no se incentive de gran manera esta actividad, sabiendo que el profesional en administración no esta exento de aplicar sus conocimientos en materia de planificación, organización, dirección y control en éstas que se denominan sin fines de lucro.

Toda organización bien sea de carácter pública o privada, con ánimos o sin ánimos de lucro, requieren de una buena administración para el sano desenvolvimiento de sus funciones. La actividad gerencial deberá revitalizarse constantemente así como nutrirse de nuevas herramientas que le permitan al gerente tener ventajas y garantizar la eficiencia en sus funciones y por ende lograr el éxito sostenido dentro de la organización.

El análisis de la gestión administrativa o auditorias administrativas como muchos suelen llamarla, es una herramienta utilizada por el administrador, capaz de realizar el estudio y análisis dentro de la organización, a través de una serie de etapas que lo llevaran a detectar posibles fallas o irregularidades permitiéndole aplicar acciones correctivas a los posibles problemas hallados.

Es de suma importancia conocer el estado actual de las organizaciones, de allí una de las necesidades de aplicación de este análisis ya que a través de esta técnica es posible evitar cualquier desperdicio de tiempo y evaluar los grados de eficiencia y eficacia de los sistemas de control interno, propios de la organización. También es posible afirmar que el análisis de gestión administrativa pone en evidencia aquellas áreas problemáticas y las debilidades que existen dentro de la organización.

El Análisis de Gestión Administrativa (AGAD), como herramienta propia del proceso administrativo, incluye a la planificación como parte vital y punto de apoyo inicial para su aplicación y desarrollo, pero no constituye tampoco una etapa independiente de las otras, ya que su incidencia es notoria a lo largo de todo el proceso. Esto es un claro indicativo de que cada fase del AGAD requiere una planificación, pero a la planificación inicial, la que abarca todo el trabajo, hay que darle mayor fuerza y amplitud para poder concebir unas bases sólidas en el examen y evaluación del mismo.

Este proceso de análisis de gestión administrativa presenta una metodología que proporciona en forma constante y no circunstancial, el análisis de situaciones que puedan presentar deficiencias en la organización, mediante una amplia vigilancia de informe de criterio que no permitan superposiciones entre las funciones que se deben cumplir en las diferentes organizaciones públicas o privadas, con fines o sin fines de lucro.

Tal es el caso de la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA que siendo una organización con un objeto social destinado a promover, auspiciar, propiciar y desarrollar el quehacer artístico en el Estado Monagas. Canalizar, orientar y evaluar las aptitudes artísticas de la juventud, así como también, producir espectáculos artísticos de diversa índole. Planificar y realizar talleres de entrenamiento actoral, centro de formación y aprendizaje del arte teatral. Participar u organizar festivales y encuentros artísticos de diversa índole a nivel regional, nacional e internacional. Generando sus ingresos a través de donaciones por parte de los fundadores y/o de la junta directiva, de instituciones privadas, convenios con el estado y/o autogestiones, necesitan de una buena gestión administrativa para que sus objetivos se cumplan y También cuidar de su patrimonio como medio para la consecución de dichos fines. Pretendiendo conseguir beneficios

económico y por lo general reinvertir los excedente de su actividad en la obra social artística a la que se dedican.

Con la aplicación del análisis de gestión administrativa (AGAD) en el área gerencial de la Fundación para el Desarrollo de las Arte LABRECHA, se pretenda resaltar la importancia de su aplicabilidad, así como también responder ciertas interrogantes como por ejemplo: ¿cuenta la fundación “LABRECHA” con los aspectos básicos en materia administrativa para llevar a cabo sus funciones?, ¿cómo funciona actualmente el área gerencial de la presente fundación?, ¿cuáles son las limitaciones y fortalezas presentes en dicha área?

## **1.2 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Este trabajo de investigación está enmarcado en la aplicación de un Análisis de la Gestión Administrativa (AGAD) en la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA, ubicada en la Urbanización Aves del Paraíso, Calle 8C, Casa 188, Vía San Jaime, Maturín, Estado Monagas, y así determinar fortalezas y limitaciones que a su vez permitan establecer las posibles estrategias para maximizar lo positivo y minimizar lo negativo o desfavorable para la empresa y por ende mejorar su gestión administrativa. Durante el I Semestre de 2011.

## **1.3 OBETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1 Objetivo General**

Aplicar un análisis de Gestión Administrativa (AGAD) en la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA, ubicada en el municipio Maturín del estado Monagas.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar el funcionamiento actual de la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA.
- Señalar la importancia que tiene la aplicación del Análisis de Gestión Administrativa en la Fundación para el Desarrollo de las Arte LABRECHA.
- Aplicar las etapas de Análisis de Gestión Administrativa en la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA.
- Analizar, a través de la matriz FLOA, el funcionamiento operativo y administrativo actual de la fundación LABRECHA para optimizar la gestión gerencial de la misma.

### **1.4 JUSTIFICACIÓN**

La Fundación LABRECHA aun siendo una organización sin fines de lucro necesita poseer herramientas administrativas que le ayuden al desarrollo de su actividad, ya que está destinada a satisfacer necesidades sociales presentes en el entorno, dichas necesidades exigen que los productos artísticos o formaciones impartidas sean de calidad y sin menoscabo de la salud física y emocional de los integrantes de dicha fundación, para ello se debe conocer si los recursos se están manejando de una forma óptima o eficiente.

El análisis de gestión administrativa, una vez culminadas las etapas de pruebas, éstas arrojaron un diagnóstico que tomando en consideración sus fortalezas y debilidades, y las fallas detectadas se pueda emitir un informe con las propuestas, correcciones, sugerencias y opiniones convenientes para

el mejoramiento de la misma, esperando que sean implementadas por la organización para lograr el mejoramiento en su actividad gerencial. Tratando de extinguir lo negativo y resaltando lo positivo o favorable, del mismo modo, se proporcionará importante información para futuros trabajos de investigación en la materia, sirviendo como base o antecedentes de los mismos; a las ciencias administrativas evidenciara la importancia de la su aplicación en este y otro tipo de organizaciones, así como también la oportunidad de contar con un nuevo trabajo de investigación en el área, solo que estuvo aplicado a un tipo de organización que difícilmente cuenta con la información necesaria para llevar a cabo estos procesos esenciales para el sano desenvolvimiento de sus funciones.

## **1.5 MARCO METODÓLOGICO**

El siguiente trabajo de investigación de acuerdo a sus características, se realizó en el marco de un estudio de campo con un nivel descriptivo dado que la información fue recopilada directamente de los procesos actuales de la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA.

### **1.5.1 Tipo de Investigación**

Dado que la investigación aplicará entrevistas semi estructuradas y observaciones directas del análisis de gestión administrativa en la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA, se afirma que dicha investigación es de tipo campo.



De acuerdo con Barrios (2008):

**“Se entiende por investigación de campo, el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo” (Pág. 18).**

### **1.5.2 Nivel de la Investigación**

Según sabino (2002):

**“Las investigaciones descriptivas utilizan criterios sistemáticos que permiten poner de manifiesto la estructura o el comportamiento de los fenómenos en estudios, proporcionando de ese modo información sistemática y comparable con la de otras fuentes”. (Pág. 43).**

Por lo tanto los estudios descriptivos llevaran a conocer las situaciones, costumbres o actitudes predominantes a través de la descripción exacta de sus actividades, objetos, procesos y personas así como la relación existente entre dos o mas de estas variables, deduciendo su comportamiento o funcionamiento en pleno desarrollo.

### **1.5.3 Población o Universo**

Una población se precisa como un conjunto finito o infinito de personas u objetos que presentan características comunes. Según Levin & Rubin (1996). "Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones".

Para poder establecer conclusiones relacionadas con la actividad gerencial presente en la fundación LABRECHA Se deben estudiar distintas

variables, por ello se enfocó en los integrantes de dicha fundación que no exceden en número, ya que está conformada por 16 personas que laboran en la misma, por lo que no se recurrió a técnicas de muestreo alguno, utilizando la totalidad de la población objeto estudio. Estas personas presentan características comunes, es decir todas conocen la realidad a la cual esta sometida la organización, por lo que se llega a unas conclusiones efectivas acorde con la realidad vivida.

#### **1.5.4 Técnicas de Recolección de la Información**

Según afirmaciones de autor SABINO (2002): “un instrumento de recolección de datos es, en principio, cualquier recurso de que se vale el investigador para cercarse a los fenómenos y extraer de ellos la información” (Pág. 99). Así pues resulta ser un recurso o herramienta de imprescindible utilidad ya que dependiendo de la efectividad y oportunidad con se maneje, el investigador podrá toparse con la realidad existente en la organización y hacer el uso debido con la información recopilada.

##### **1.5.4.1 Observación Directa**

Esta técnica de recolección de información, proporciona datos derivados de un acercamiento a los fenómenos existentes dentro de la organización, es muy importante para que se de dicha observación que el investigador tenga claro que desea observar y para que desea hacerlo, estando atento a la información suministrada para luego ser analizada. El autor Fidias Arias (2004) afirma que: “es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, cualquier hecho” (Pág. 67).

#### **1.5.4.2 Entrevista Semiestructuradas**

Esta herramienta de recolección de datos es una de las más utilizadas cuando se trata de recopilar información del carácter cualitativo, para el caso concreto de la Fundación LABRECHA, se toma en cuenta la totalidad de la población, debido a que la cantidad de personas que laboran en la misma no es muy grande.

El investigador realizó preguntas sobre lo que desea estudiar, y al mismo tiempo permaneció atento a la forma y tipo de lenguaje que utilizó el entrevistado. Esta entrevista se hizo enfocada más que todo en los procesos administrativos de la organización como la planificación, organización, control y dirección.

#### **1.5.4.3 Cuestionario**

La realización de este documento conformado por la estructuración de preguntas coherentes y claves, proporcionó la información requerida dentro de la organización objeto de estudio, la diversidad de información a demás de poder obtenerse de forma simultanea también se muestra con facilidad a la hora de ser analizada y tabulada.

Según Hernández (2001), señala que:

**“El cuestionario es un instrumento de recolección de datos estructurados en forma precisa, clara y objetiva, que se adapta a poblaciones heterogéneas, a su vez es de carácter práctico y confiable. Debe tratar un tema en específico e importante que expresa claramente la relevancia de la investigación, las preguntas deben ser objetivas presentadas en forma lógica, desde mas simple hasta mas compleja de manera que permita tabular e interpretar fácilmente los datos” (Pág. 19).**

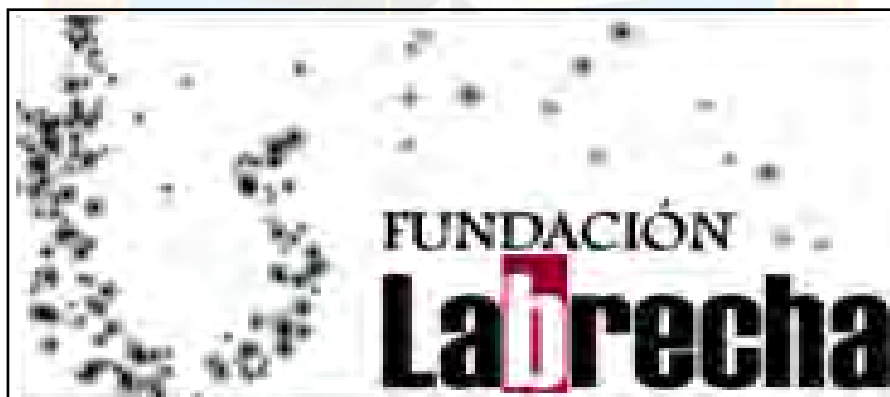
#### 1.5.4.4 Revisión Bibliográfica

Haciendo uso de esta técnica se pudo a través de documentación por medio de textos, leyes y reglamentos que estén relacionados con el tema bajo estudio, la adquisición de mayores conocimientos que enriquecieron el trabajo de investigación. Por lo que Hernández Sampieri señala que: “la investigación se define como un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplica al estudio de un fenómeno” (Pág. 28).

#### 1.6 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

**Nombre:** Fundación para el Desarrollo de las Artes LBRECHA.

**Ubicación:** Calle 8-G Urb. Aves del Paraíso, Municipio Maturín Estado Monagas, Venezuela.



**Figura N° 1. Logotipo de la Institución**

**Fuente:** Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA.

#### 1.6.1 Objetivos de la Organización

Sus objetivos fundamentales son, formar recursos humanos para el teatro en el Estado Monagas; producir obras de teatro a partir de textos

nacionales e internacionales, tanto clásicos como contemporáneos, difundir los productos a nivel nacional como internacional, apoyar la labor cultural general del Estado Monagas, formar un público para el teatro en nuestro Estado y extender esa acción por la geografía venezolana y fuera de ella.

### **1.6.2 Actividad que Realiza**

A partir de estos objetivos se crea el Taller de Entrenamiento Actoral (T.E.A.), ciclo de cuatro semestres para formar básicamente a un actor con capacidad de ejercer la labor de monitor teatral. Posteriormente, nace el proyecto llamado Teatro Estudio LABRECHA, un centro integral de formación artística, espacio destinado al aprendizaje del teatro con un sentido integrador de todas las artes.

Se dedica a la realización de productos artísticos teatrales ofrece espectáculos tanto de calle como de sala, que van dirigidos a un público bien sea infantil o adulto, así como también en distintos géneros como la comedia, tragedia, farsa, entre otros.

Otras actividades realizadas por la fundación, se tiene el apoyo al Festival Internacional de Teatro de Oriente organizando la sub.-sede Maturín (1990-1991-1993-1994-2000) y el Festival Internacional de Caracas (1997-2000). También, se han realizado seis giras internacionales a Colombia (Cúcuta-Pamplona y Chinácota 1993) Cuba (Santiago de Cuba 1994), Nicaragua (Managua-Granada-León 2001), Costa Rica (Grecia-Escazú y San José de Costa Rica 2001), Argentina (Misiones El Dorado 2008) Chile (Santiago de Chile-Concepción y Tomé 2011). Actualmente, se realizan giras anuales por el interior del Estado Monagas y del país, recorriendo gran parte de los estados venezolanos en 22 años.

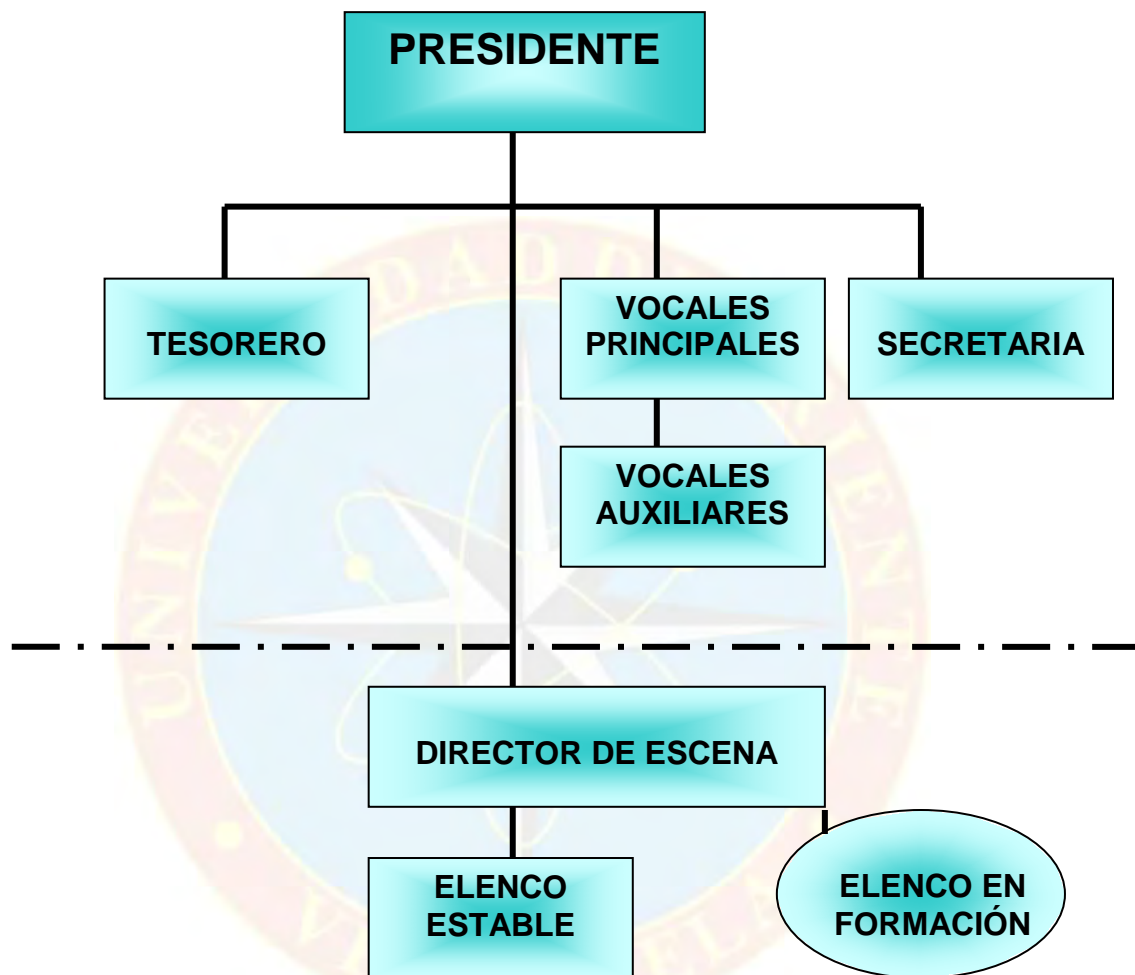
### **1.6.3 Posición Filosófica**

La posición filosófica del grupo se funda en el actor como eje principal del teatro, de allí el interés para crear el ámbito del aprendizaje, no solamente a nivel técnico, sino de formación artística. El integrante de LABRECHA sabe que el surco logrado no es fácil y que todo depende de su capacidad para autoabastecerse e irrumpir en un horizonte que espera por su expresión y su mensaje.

### **1.6.4 Estructura Organizacional**

La junta directiva de la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA, esta constituida por un presidente, un tesorero, una secretaria y tres vocales, los cuales se reúnen para tomar decisiones respecto a la administración, manejo y buen funcionamiento de dicha fundación. Estando sujeto a esta junta directiva, se conforma un elenco estable de diez personas, el elenco en formación, esta relacionado con las personas que una vez abiertas la inscripciones para los talleres de formación actoral, se inscriben, son entrenadas y tiene la posibilidad de entrar al elenco estable así formar parte de la agrupación, es importante señalar que muchas de las personas que están en la junta directiva también forman parte a su vez del elenco estable de la agrupación. A continuación mostramos el Organigrama propuesto, ya que no existe como tal una base en físico de cómo están repartidas las tareas o líneas de mando dentro de la fundación.

**Organigrama de la Fundación para el Desarrollo de las Artes  
LABRECHA**



**Figura N°2. Estructura Organizativa de la Fundación.**

**Fuente: Los Investigadores (2011)**

## 1.7 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

Administración: es un proceso que consiste en las actividades de plantación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos establecidos utilizando para ellos recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas.

<http://www.monografias.com/trabajos33/que-es-la-administracion/que-es-la-administracion.shtml>> (Consultado el 16 de Septiembre de 2011)

**AGAD:** examen de la estructura administrativa o de sus componentes, para evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el cual se están cumpliendo la Planificación, la Organización, la Dirección, la Coordinación, la Ejecución y el Control de los objetivos trazados por la empresa, para corregir las deficiencias que pudieran existir, tendiendo al mejoramiento continuo de la misma, optimizando la productividad hasta lograr la calidad total y su control, mediante la mejor utilización de los recursos disponibles, conforme a procedimientos encuadrados dentro de normas y políticas de la verdadera administración. Ruiz Roa, José. 1995. Fundamentos para el Análisis de Gestión Administrativa. Editorial Panapo. Caracas

**Amenazas:** son los aspectos del ambiente que pueden llegar a constituir un peligro para el logro de los objetivos. Entre estas tenemos: falta de aceptación, antipatía de otros hacia lo que se hace, malas relaciones interpersonales, competencia, rivalidad, falta de apoyo y cooperación. <http://www.definicionabc.com/general/amenaza.php>> (Consultado el 16 de Septiembre de 2011)



**Análisis:** un análisis en sentido amplio es la descomposición de un todo en parte para poder estudiar su estructura, sistemas operativos o funciones. Ruiz Roa, José. 1995. Fundamentos para el Análisis de Gestión Administrativa. Editorial Panapo. Caracas

**Auditoria:** proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen.

<<http://www.monografias.com/trabajos17/auditoria/auditoria.shtml#concept>> (Consultado el 16 de Septiembre de 2011)

**Auditoria Administrativa:** Podemos definir a la auditoría administrativa como el examen integral o parcial de una organización con el propósito de precisar su nivel de desempeño y oportunidades de mejora. Según Williams P. Leonard la auditoria administrativa se define como:

**“Un examen completo y constructivo de la estructura organizativa de la empresa, institución o departamento gubernamental; o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, medios de operación y empleo que de a sus recursos humanos y materiales”.**

<<http://www.mitecnologico.com/Main/TiposDeAuditoria>> (Consultado el 16 de Septiembre de 2011)

**Autoridad:** Se refiere a la potestad y a la doble función de mandar por un lado y lograr ser obedecido por el otro que ostentara un individuo sobre otro. <<http://es.wikipedia.org/wiki/Autoridad>> (Consultado el 16 de Septiembre de 2011)

**Control:** George R. Terry lo define como: “El proceso para determinar lo que se está llevando a cabo, valorización y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado”

<<http://www.monografias.com/trabajos14/control/control.shtml#def>>

(Consultado de 16 Septiembre de 2011)

**Control Interno:** Comprende el plan de organización, todos los métodos coordinados y las medidas adaptadas en el negocio para proteger los activos, verificar la exactitud y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia de las operaciones y estimular la adhesión a las partidas ordenadas en la gerencia. (Catacora, 2009, Pág. 225)

**Diagnóstico:** Es un estudio general de una, varias o todas las áreas de operación de una organización, tendiendo a identificar sus principales problemas así como sus posibles soluciones. Ruiz Roa, José. 1995. Fundamentos para el Análisis de Gestión Administrativa. Editorial Panapo. Caracas

**Dirección:** proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o de una organización entera, con respecto a una tarea. Jeans A. F Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert, JR. 1996. ADMINISTRACIÓN Editorial Pearson Prentice Hall. México

**Eficacia:** es hacer lo necesario para alcanzar o lograr los objetivos deseados o propuestos"

<<http://espanol.answers.yahoo.com/question/index?qid=20061128164842AA7k3RA>> (Consultado el 16 de Septiembre de 2011)

**Eficiencia:** es la óptima utilización de los recursos disponibles para la obtención de resultados deseados" <<http://definicion.de/eficiencia/>> (Consultado el 16 de septiembre de 2011)

**Examen de control interno:** Es la verificación del comportamiento real de controles, para la detección de áreas en dificultad, al igual que la verificación de la efectividad de los controles financieros y administrativos, relacionados con la gestión de la organización. Ruiz Roa, José. 1995. Fundamentos para el Análisis de Gestión Administrativa. Editorial Panapo. Caracas

**Examen preliminar:** Es la obtención de información que se consideran necesaria y conveniente, que no requiere de un análisis profundo, pero que es inminente, que no requiere de un análisis profundo, pero que es imprescindible para el conocimiento adecuado de una organización a la cual se le aplicara un análisis de gestión administrativa. Ruiz Roa, José. 1995. Fundamentos para el Análisis de Gestión Administrativa. Editorial Panapo. Caracas

**Examen profundo:** Es el proceso definitivo para detectar las áreas que presentan dificultad, independientemente del grado de dificultad que las afecte para luego determinar observaciones, en relación a la problemática difícil que presenta toda la operatividad de una organización, sacar conclusiones y proceder a las recomendaciones que posiblemente solucionen las dificultades encontradas. Ruiz Roa, José. 1995. Fundamentos para el Análisis de Gestión Administrativa. Editorial Panapo. Caracas

**Fundación:** Son las organizaciones constituidas sin fin de lucro que, por voluntad de sus creadores, tienen afectado de modo duradero su patrimonio a la realización de fines de interés general.

<<http://definicion.de/fundacion/>> (Consultado el 16 de agosto de 2011)

**Fortalezas:** Son los elementos positivos que posee la organización, estos constituyen los recursos para la consecución de sus objetivos. Ejemplos de fortalezas son: Objetivos claros y realizables, constitución adecuada, capacitación obtenida, motivación, seguridad, conocimientos, aceptación, decisión, voluntad, etc.

<<http://html.rincondelvago.com/analisis-foda.html>> (Consultado el 16 de agosto de 2011)

**Gestión:** En su concepto más simplista, ella acción de gestionar, o sea, acción y efecto de administrar; diligenciar lo conducente para lograr las metas planificadas. Ruiz Roa, José. 1995. Fundamentos para el Análisis de Gestión Administrativa. Editorial Panapo. Caracas

**Informe:** es la exposición por escrito de las circunstancias observadas en el examen de la cuestión que se observa, con explicaciones detalladas que certifiquen lo dicho.

<<http://www.slideshare.net/whyp/el-informe-presentation>> (Consultado el 16 de agosto de 2011)

**Lucro:** es la ganancia o provecho que se obtiene de algo, Las empresas comerciales tienen como principal fin el lucro, es decir beneficio económico. <<http://www.definicionabc.com/economia/lucro.php>> (Consultado el 16 de agosto de 2011)

**Objetivo:** Elemento que define el fin y el alcance de las organizaciones. Es ideal superior perseguido, como una meta deseada. Ruiz Roa, José. 1995. Fundamentos para el Análisis de Gestión Administrativa. Editorial Panapo. Caracas

**Oportunidades:** Son los elementos del ambiente que la persona puede aprovechar para el logro efectivo de sus metas y objetivos.

<http://definicion.de/oportunidad/> (Consulta el 16 de agosto de 2011)

**Organización:** "Organizar es agrupar y ordenar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía, estableciendo las relaciones que entre dichas unidades debe existir." Eugenio Sixto Velasco.

<http://es.wikipedia.org/wiki/Organizaci%C3%B3n> (Consultado el 16 de agosto de 2011)

**Planificación:** Proceso para establecer metas y un curso de acción adecuado para alcanzarlas. Jeans A. F Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert, JR. 1996. ADMINISTRACIÓN Editorial Pearson Prentice Hall. México P, 11

## 1.8 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Según Hernández Sampieri (1997) la operacionalización de las variable “es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse” (Pág. 75)

Las variables son los elementos que vamos a medir, controlar y estudiar dentro del problema formulado, de allí que se requiera la posibilidad real y cierta de que se puedan cuantificar. El trabajo de manejarlas, insertarlas en cuadros, manipularlas en los instrumentos del caso se llama operacionalización. En las variables es importante: Conocer sus dimensiones, debe estar planteada en el problema, tiene una relación directa con los objetivos formulados en el proyecto de investigación, de igual modo Implica necesariamente el manejo de los indicadores que aportarán elementos importantes a la hora de las conclusiones.

En principio se debe establecer la variable a estudiar, esta se debe definir de forma nominal, que no es más que la definición de diccionario y de libros especializados, o de la interpretación propia del investigador, seguidamente se debe hacer la definición real también conocida como definición operacional de variables que es el conjunto de actividades u operaciones que deben realizarse para medir una variable, en otro renglón tenemos los ítems, especificando la relación de las variables con las preguntas del instrumento de recolección de datos a utilizar.

A continuación se muestran los cuadros de operacionalización de variables adaptado al estudio del comportamiento institucional de la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA. Dichas variables están vinculadas con los objetivos que persigue el estudio como lo son, el diagnóstico del funcionamiento de la organización, señalar la importancia de la aplicación del AGAD, así como la aplicación de las etapas del mismo, analizar a través de la matriz FLOA el funcionamiento administrativo y operativo de la fundación.

**Cuadro 1**  
**Operacionalización de las Variables**  
**Objetivo Especifico (1)**

<b>Objetivo General:</b> Aplicar un análisis de Gestión Administrativa (AGAD) en la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA, ubicada en el municipio Maturín del estado Monagas				
<b>Objetivo específico</b>	<b>Variables</b> <b>Definición Nominal</b>	<b>Dimensiones</b> <b>Definición real</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Diagnosticar el funcionamiento actual de la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA.	<p>Diagnostico de funcionamientos:</p> <p>Será el resultado arrojado luego de un análisis previo, que permitirá conocer las características fundamentales del ente objeto de estudio</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planteamiento de objetivos.</li> <li>• Programación Presupuestaria.</li> <li>• Mecanismos de Financiamiento.</li> </ul>	<p>Objetivos y Metas.</p> <p>Presupuestos, programas y Proyectos.</p> <p>Interno y externo</p>	7, 19, 3, 20

**Cuadro 2**  
**Operacionalización de las Variables**  
**Objetivo Especifico (2)**

<b>Objetivo General:</b> Aplicar un análisis de Gestión Administrativa (AGAD) en la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA, ubicada en el municipio Maturín del estado Monagas				
<b>Objetivo específico</b>	<b>Variables</b> <b>Definición Nominal</b>	<b>Dimensiones</b> <b>Definición real</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Señalar la importancia que tiene la aplicación del Análisis de Gestión Administrativa en la Fundación para el Desarrollo de las Arte LABRECHA.	Importancia del análisis de gestión administrativo (AGAD): Este tipo de examen o auditoria se presenta como una herramienta útil que puede proporcionar información relevante para el sano desenvolvimiento de una organización, pudiendo detectar posibles fallas o errores y así buscar la solución	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Planificación</li> <li>• La Organización</li> <li>• La Dirección</li> <li>• El Control</li> </ul>	Proyectos  Comunicación  Asignación de tareas  Toma de decisiones  Supervisión	2, 4, 5 y 8



**Cuadro 3**  
**Operacionalización de las Variables**  
**Objetivo Especifico (3)**

<b>Objetivo General:</b> Aplicar un análisis de Gestión Administrativa (AGAD) en la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA, ubicada en el municipio Maturín del estado Monagas				
<b>Objetivo Especifico</b>	<b>Variables</b> <b>Definición Nominal</b>	<b>Dimensiones</b> <b>Definición real</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Aplicara las etapas de Análisis de Gestión Administrativa en la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA.	Etapas del Análisis de Gestión Administrativa: Estas tienen como objetivo principal realizar un estudio detallado basado en el examen preliminar, de control interno, el examen profundo y por ultimo la preparación de un informe final.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examen preliminar</li> <li>• Examen de control interno</li> <li>• Examen profundo</li> <li>• Preparación del informe final</li> </ul>	Planificación Organización Ejecución Control	9, 12, 15, 16, 18, 10

**Cuadro 4**  
**Operacionalización de las Variables**  
**Objetivo Especifico (4)**

<b>Objetivo General:</b> Aplicar un análisis de Gestión Administrativa (AGAD) en la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA, ubicada en el municipio Maturín del estado Monagas				
<b>Objetivo específico</b>	<b>Variables</b> <b>Definición Nominal</b>	<b>Dimensiones</b> <b>Definición real</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>
Analizar a través De la matriz FLOA, el funcionamiento operativo y administrativo actual de la fundación LABRECHA para optimizar la gestión gerencial de la misma.	<p>Análisis FLOA:            La importancia de aplicar este análisis es que estudia elementos tanto internos (Fortalezas y Limitaciones) como externas (Oportunidades y Amenazas) para así detectar fallas y disminuir lo negativo aplicando acciones correctivas o preventivas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elementos Internos:</li>   <li>• Elementos Externos:</li> </ul>	<p>Fortalezas y Limitaciones</p> <p>Oportunidades y Amenazas</p>	<p>1, 6, 11, 13, 14 y 17</p>

## **ETAPA II**

### **DESARROLLO DEL ESTUDIO**

#### **2.1 FUNCIONAMIENTO ACTUAL DE LA FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS ARTES LABRECHA, MATURÍN – ESTADO MONAGAS**

Tal como se describió anteriormente, al hablar de un análisis de gestión administrativa o como se le conoce comúnmente AGAD por sus siglas, es un proceso tendiente al reconocimiento de una organización sea cual sea su naturaleza, que no solo contribuye con el mejoramiento de la misma, y al logro oportuno de sus objetivos, sino que también ayuda a resaltar los aspectos positivos que le favorecen y fortalecerlos, del mismo modo, detectar aquellos aspectos negativos, que de alguna manera fungen como limitantes a la hora de lograr dichos objetivos. Así pues con la aplicación de una serie de exámenes podemos descifrar cual es el funcionamiento de la organización y detectar tanto fortalezas como limitaciones.

Según Ruiz Roa (1998), el Análisis de la Gestión Administrativa se define como:

**El examen de la estructura administrativa o de sus componentes para evaluar el grado de eficiencia y de eficacia con el cual se están cumpliendo la Planificación, Organización, la Dirección, la Ejecución y el Control de los objetivos trazados por la empresa para corregir las deficiencias que pudieran existir, tendiendo al mejoramiento continuo de la misma, optimizando la productividad, mediante la mejor utilización de los recursos disponibles, conformes a procedimientos encuadrados dentro de normas y políticas de la verdadera administración Pág. (18)**

De acuerdo con el funcionamiento de LABRECHA, siendo esta una organización sin fines de lucro, puede permitirse recibir ayudas de otras instituciones, en la actualidad para que la fundación pueda realizar sus actividades de tipo artísticas relacionados con entrenamiento y ensayos, debe utilizar las instalaciones del teatro universitario de la UDO, de hecho se ha propiciado una relación bastante cercana entre estas dos agrupaciones, siendo que la directora del teatro universitario, también es la directora y presidenta de la fundación LABRECHA, dicha relación denominada por los mismos miembros de las agrupaciones, BRECHA-UDO ha respaldado en gran medida la labor Artística en nuestro estado, ya que se puede considerar la posibilidad de realizar mejores montajes teatrales, de una gran calidad escénica puesto que se recibe, tanto formación actoral como, financiamiento de ambas partes.

La Fundación LABRECHA como tal, conformada por un total de 16 integrantes, en su mayoría jóvenes estudiantes de distintas carreras que no están relacionadas con el medio artístico, ofrece a la comunidad no solo monaguense sino del país y hasta el exterior, productos teatrales de calidad, reconocidos en distintos escenarios.

La existencia de dos directores teatrales, únicos Licenciados en teatro dentro de la organización, egresados del IUDET actual UNEARTE (Universidad de las Artes) en caracas, son los encargados de llevar las riendas de la organización, así como también dirigir las distintas obras teatrales que se representan escénicamente.

La formación actoral es lo primordial dentro de la organización, y siempre se esta en constante entrenamiento, este proceso está compuesto por clases de expresión corporal, voz y dicción, actuación, son clases

meramente prácticas para estimular y acondicionar el instrumento de trabajo del actor (su cuerpo, su voz y su ingenio) una vez que el interprete conoce el modo de entrenamiento facilitado por los directores en los distintos talleres dictados dentro de la sala del teatro universitario, podrá él mismo realizar sus rutinas tendiente al mejoramiento continuo de sus condiciones interpretativas, para así poder abordar los distintos personajes que se le presenten.

Es importante mencionar que en la actualidad la fundación LABRECHA no posee sede por lo que cuenta con un elenco de jóvenes actores, mientras que los talleres de entrenamiento para nuevos entrantes se realizan en la Universidad de Oriente, los nuevos aspirantes conocen del trabajo realizado en ambas agrupaciones pero tiende a confundirse ya que trabajan en conjunto, es difícil diferenciar que es teatro universitario y que es Fundación LABRECHA, si al fin y al cabo realizan la misma actividad, entonces se asume una fusión de la misma para algunos trabajos de gran envergadura.

Continuando con sus actividades en condiciones normales, una vez que se tiene el recurso humano debidamente capacitado, nace la idea por parte del director, de la obra que se desea escenificar, se comenta al elenco la idea y se procede a realizarse una serie de lecturas de la misma, una vez aprobada y asignados los personajes, comienzan los continuos ensayos, este proceso puede durar meses y en ocasiones años todo dependerá de si se tiene el recurso económico para producir la misma.

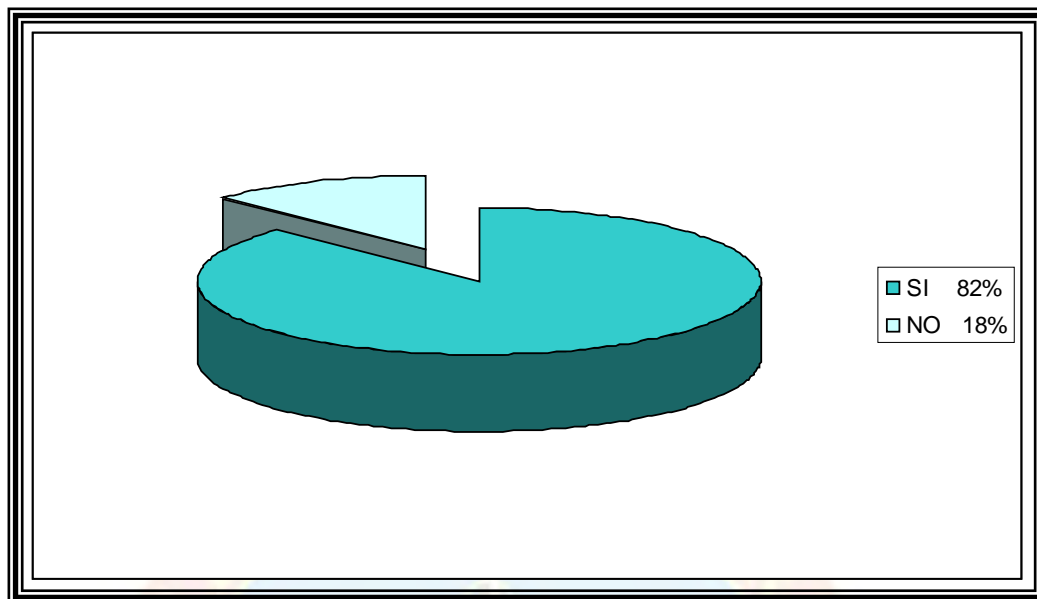
Las fuentes de financiamiento de la organización, están dadas bien sea por los convenios establecidos con el IAEM (Instituto de Artes Escénicas y Musicales) a través del Ministerio para el Poder Popular la Cultura, Co producciones con otras instituciones como por ejemplo la UDO, la

autogestión por la venta de funciones, también donativos de entes gubernamentales, pero se hace uso de estos solo en los momentos en que se tienen compromisos de viajes o algo por el estilo.

Teniendo ya el recurso económico previa elaboración del presupuesto, se procede a producir la obra, una vez acabada la intención es que la vean la mayor cantidad de personas posibles, cumpliendo con otro de sus objetivos como lo es el de formar un público para el teatro.

Dentro de la fundación se respira un ambiente de cordialidad, compañerismo, pasión por el arte, compromiso y solidaridad es casi como una gran familia donde se comparte mucho tiempo junto, y por ende momentos muy buenos pero también otros no tanto.

A continuación se presenta una serie de gráficos relacionados con los objetivos y metas, los cuales se obtuvieron de una serie de preguntas aplicadas a cada uno de los integrantes de la fundación, con el propósito de conseguir las posibles limitaciones y fortalezas que se presentan, y a su vez analizar los diversos procedimientos y funciones que se realizan dentro de la misma.



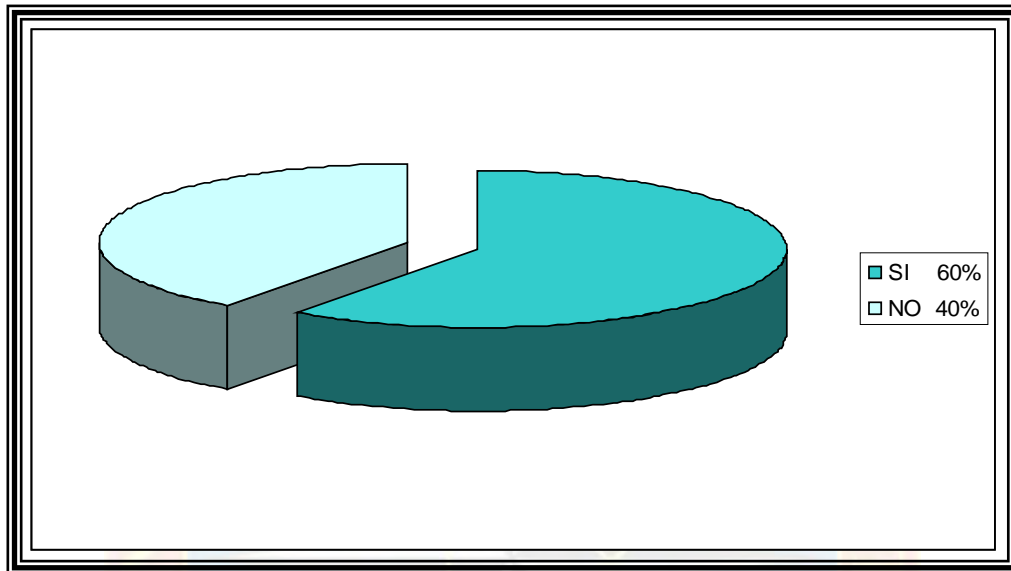
**Gráfico #1. Distribución absoluta y porcentual con relación al planteamiento de los objetivos, dentro de la fundación.**

**Tomado de:** el cuestionario aplicado a los integrantes de la Fundación LABRECHA

Según los datos obtenidos, se pudo observar que el 82% de los encuestados afirmaron que se plantean los objetivos dentro de la fundación, mientras que un 18% niegan que los objetivos se planteen. Toda organización debe poseer objetivos bien planteados para tener una visión clara de lo que se puede hacer para lograr los mismos, así como también tener un mejor funcionamiento en cada una de sus actividades.

Los objetivos de la fundación LABRECHA están bien planteados según lo ha afirmado la mayoría de sus integrantes, y estos objetivos están relacionados con: formar recursos humanos para el teatro en el Estado Monagas; producir obras de teatro, tanto clásicos como contemporáneos, difundir los productos teatrales, apoyar la labor cultural general del Estado Monagas, formar un público para el teatro en nuestro Estado y extender esa acción por la geografía venezolana y fuera de ella.

Del mismo modo existe un porcentaje de integrantes expresan que existen algunos tropiezos a la hora de plantear los objetivos, dándose el caso de incumplimiento de los mismos en los tiempos ya establecidos.



**Gráfico #2. Distribución absoluta y porcentual con relación a si se realiza una programación presupuestaria.**

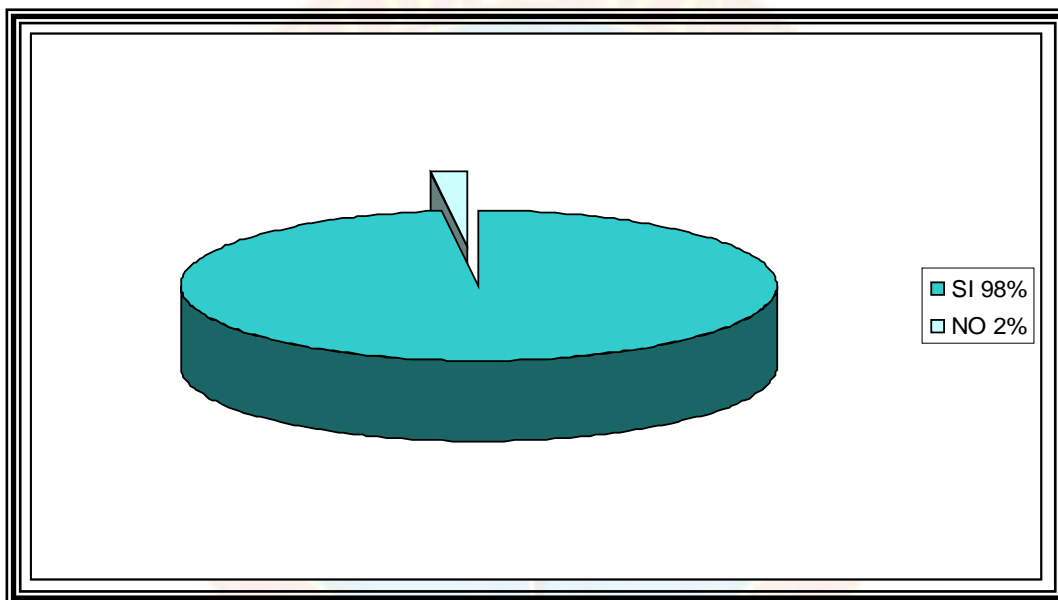
**Tomado de:** el cuestionario aplicado a los integrantes de la Fundación LABRECHA

En el gráfico anterior presentado se puede observar que un 60% está de acuerdo con que si se realiza un programa presupuestario dentro de la organización, mientras que el restante 40% está de acuerdo con que dicha programación no se realiza.

La relación presupuestaria es muy importante en toda organización ya que por medio de los presupuestos se mantiene el plan de operaciones de la empresa en unos límites razonables, al igual que Cuantifican en términos financieros los diversos componentes de su plan total de acción. Así pues al realizarse un programa presupuestario como lo indican los resultados porcentuales aplicados a la Fundación LABRECHA los recursos obtenidos



no pudiesen de una manera ser mal utilizados o desviados ocasionando de esta forma un desequilibrio financiero, pero al notar que la diferencia en los porcentajes es muy pequeña se pudo entender que al no realizarse dichos presupuestos en algunas operaciones, puede resultar negativo para la organización, ya que no se tiene conocimiento de lo que se debe gastar y en que exactamente, tratando de minimizar los costos.

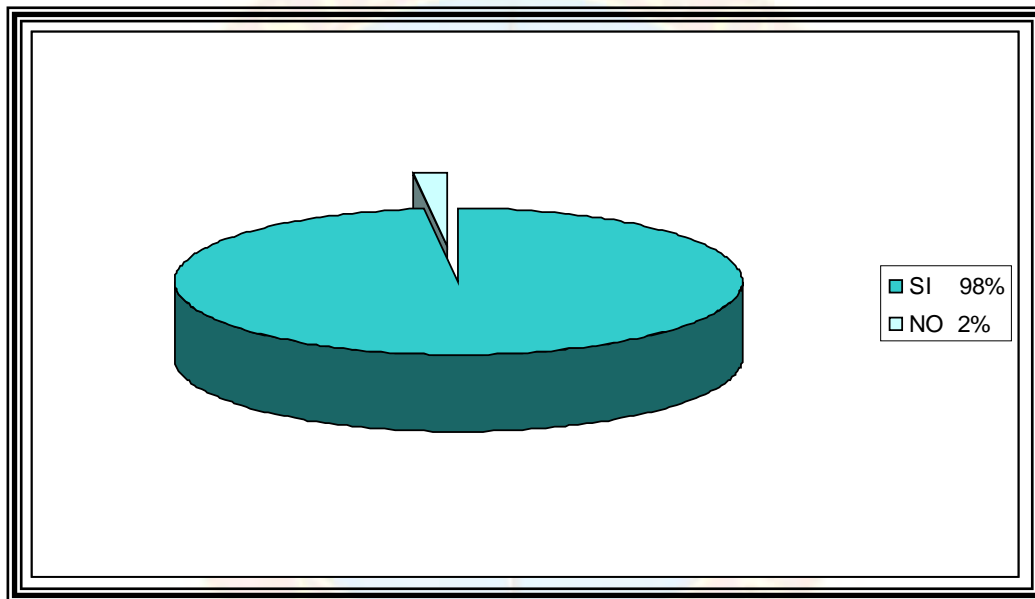


**Gráfico #3. Distribución absoluta y porcentual con relación a si existe mecanismos de financiamiento en la organización.**

**Tomado de:** el cuestionario aplicado a los integrantes de la Fundación LABRECHA.

El gráfico anterior presenta un 98% de encuestados que está de acuerdo con que si existen mecanismo de financiamiento dentro de la organización, mientras que el restante 2% no tiene conocimiento de la existencia mecanismo de financiamiento dentro de la organización.

Principalmente las fundaciones trabajan con financiamiento entes gubernamentales, aportes de empresas públicas o privadas para llevar a cabo sus operaciones, pudimos constatar que dentro de la Fundación LABRECHA existen diversas formas de financiamiento como lo son: de aporte de los socios, convenios con el estado a través del Instituto de Artes Escénicas y Musicales (IAEM), mediante el ministerio para el poder popular para la cultura, coproducciones, donaciones entre otras.



**Gráfico #4. Distribución absoluta y porcentual con relación a si se exceden de lo presupuestado a la hora de producir.**

**Tomado de:** el cuestionario aplicado a los integrantes de la Fundación LABRECHA.

Lo expresado en el gráfico da como resultado que un 98% de los encuestados expresan que siempre se exceden de lo presupuestado dentro de la Fundación LABRECHA, mientras que otro 2% niega que se excedan de lo presupuestado.

A la hora de realizar un presupuesto en una empresa no se debe tomar un periodo de tiempo muy extenso, ya que los cambios inflacionarios pueden afectar los costos en los cuales se va a incurrir a la hora de producir, en la fundación objeto de estudio pudimos observar que se realizan presupuestos pero no en la totalidad de las operaciones, lo que también resulta negativo, y cuando se realizan, por lo general se exceden de lo presupuestado, teniendo en muchas ocasiones que incurrir en endeudamientos quizás innecesarios.

## **2.2 IMPORTANCIA DE LA APLICACIÓN DEL ANÁLISIS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA (AGAD), EN LA FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS ARTES LABRECHA, SECTOR MATORIN- ESTADO MONAGAS**

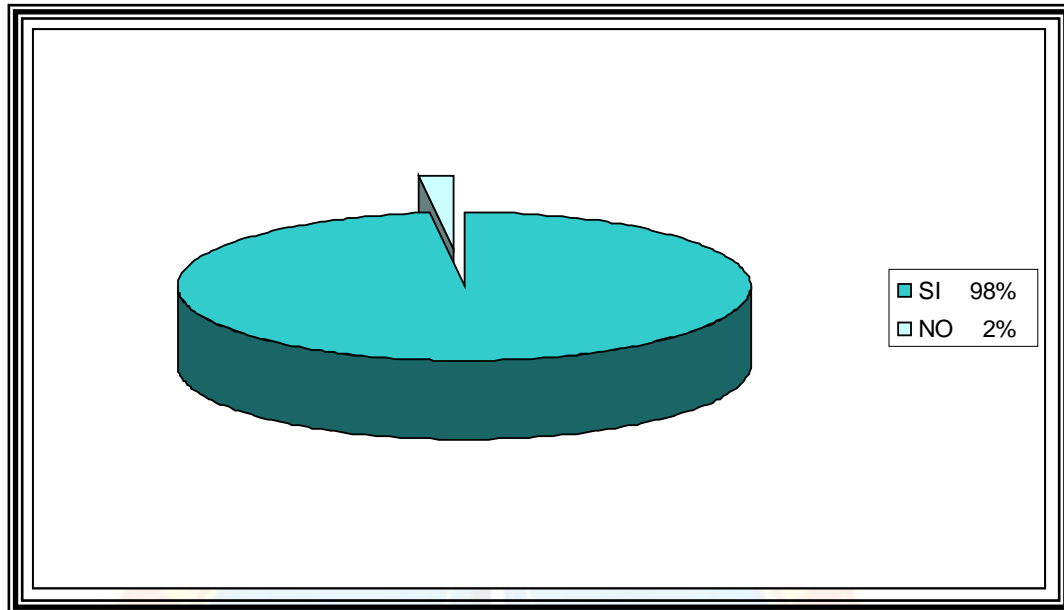
El Análisis de Gestión Administrativa se ha considerado como la técnica capaz de realizar el estudio y análisis de la organización en cada una de sus áreas y proporcionar soluciones a las irregularidades halladas. También se dice que es un examen de la estructura administrativa o de sus componentes, para evaluar el grado de eficiencia y eficacia con el cual se están cumpliendo la Planificación, la Organización, la Dirección, la Coordinación, la Ejecución y el Control de los objetivos trazados por la empresa, para corregir las deficiencias que pudieran existir, tendiendo al mejoramiento continuo de la misma, optimizando la productividad hasta lograr la calidad total y su control, mediante la mejor utilización de los recursos disponibles.

Entre los nombres que ha recibido el análisis de gestión administrativo se encuentran, auditoría gerencial, auditoría de la empresa, análisis administrativo, análisis de operación, investigaciones de la empresa, auditoría de cumplimiento y auditoría de rendimiento. A través de esta herramienta es posible evitar cualquier desperdicio de tiempo y evaluar los

grados de eficiencia y efectividad de los sistemas de control interno, propios de la organización. También es posible afirmar, que el Análisis de Gestión Administrativa pone en evidencia aquellas áreas problemáticas y las debilidades que existen dentro de la empresa.

De ahí el rol tan importante de la aplicación de esta herramienta para la organización, ya que al detectar las anomalías administrativas se aplicaran nuevas estrategias para optimizar sus actividades y aprovechando sus recursos al cien por ciento.

También es importante que exista una gran comunicación entre la alta administración y los analistas antes, durante y después de la elaboración del programa a fin de no perder de vista ningún detalle de importancia y poder resolver desviaciones, de ser necesario, a tiempo, lo cual traerá mayores beneficio y buenos resultados. A continuación se presenta el siguiente grafico que representa la implementación de un análisis de gestión administrativa en la fundación para el desarrollo de las artes la brecha.



**Gráfico #5. Distribución absoluta y porcentual con relación a si un AGAD pueda optimizar el funcionamiento de LBRECHA.**

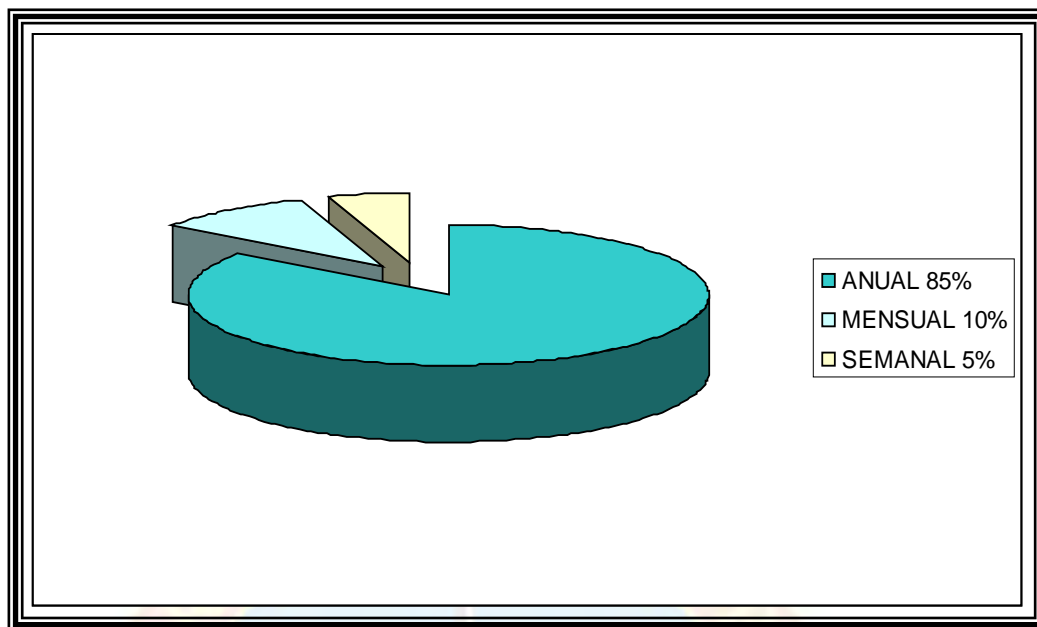
**Tomado de:** el cuestionario aplicado a los integrantes de la Fundación LABRECHA.

Se puede observar que la gran mayoría de los encuestado están de acuerdo que implementando un análisis de gestión administrativa en la organización se obtendrán resultados positivos para la misma evitando futuro problemas, mientras que por otro lado solo una pequeña minoría considera que no podrá optimizar el funcionamiento de las actividades.

La administración, debido a los recursos y a la diversidad de actividades, debe realizar con eficiencia y eficacia las fundamentales funciones de la ciencia administrativa para lograr los objetivos, tales como, la planificación, organización, coordinación, ejecución y control. Funciones como estas son base de desarrollo y parte importantes para llevar a cabo con éxito el fin propuesto y las metas trazadas.

El AGAD aporta una serie de beneficios a la organización, entre los cuales se pueden señalar: permite determinar cuáles son los problemas que exigen atención, evalúan la importancia de cada uno de ellos, determinan la capacidad del personal para planificar, organizar, dirigir y controlar; indican cuándo surge una situación por circunstancias desfavorables; usan herramientas o técnicas para detectar y evaluar los problemas; muestran si existen puntos débiles en las áreas funcionales y operativas de la empresa; determinan la existencia de métodos deficientes, inadecuados y costosos, así como normas y políticas incoherentes.

La minoría que estuvo en desacuerdo con que el AGAD podrá optimizar el funcionamiento de LABRECHA, se debe a que consideran que con esta herramienta no se podrán solventar los problemas estructurales encontrados dentro de la fundación desde hace mucho tiempo, mientras que la gran mayoría se muestra optimista con tal hecho.



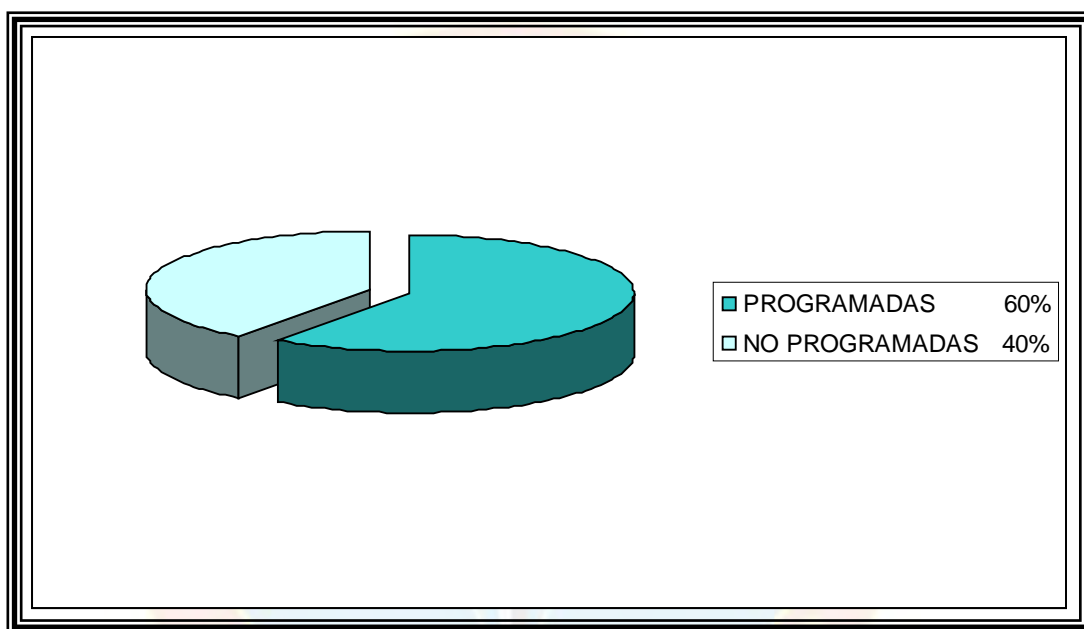
**Gráfico #6. Distribución absoluta y porcentual con relación a Cada cuanto tiempo se realiza un proceso de planificación de las actividades de la fundación.**

**Tomado de:** el cuestionario aplicado a los integrantes de la Fundación LABRECHA.

Como SE observa en el cuadro presentado, existe una disparidad de opiniones en relación a la pregunta relacionada con: cada cuanto tiempo se realiza el proceso de planificación de las actividades de la fundación, esta variedad de respuestas se debe a que existen planificaciones por lo general que se hacen de antemano de forma anual así lo refleja la mayoría con un 85%, pero dentro de los procesos propios de la organización existen situaciones que ameritan que una planificación no se haga con tanto tiempo de antelación, reflejando así la frecuencia porcentual de 10% mensual y 5% semanal.

Este proceso conlleva una serie de pasos, con miras a definir los objetivos o metas que se quieren alcanzar y los recursos necesarios para ello, dentro de la fundación algunas actividades se dan de forma imprevista entonces se planifican con menor tiempo, dando el resultado antes descrito,

pero es de saber que cuando la planificación se hace de un momento para otro se corren riesgos, ya que no se cuenta con la precisión de saber si los procedimientos definidos son acorde con lo que se desea obtener, porque no se cuenta con el tiempo suficiente para estudiar los pro y los contra de dicha planificación.



**Gráfico #7. Distribución absoluta y porcentual con relación al tipo de decisiones que se toman dentro de la fundación.**

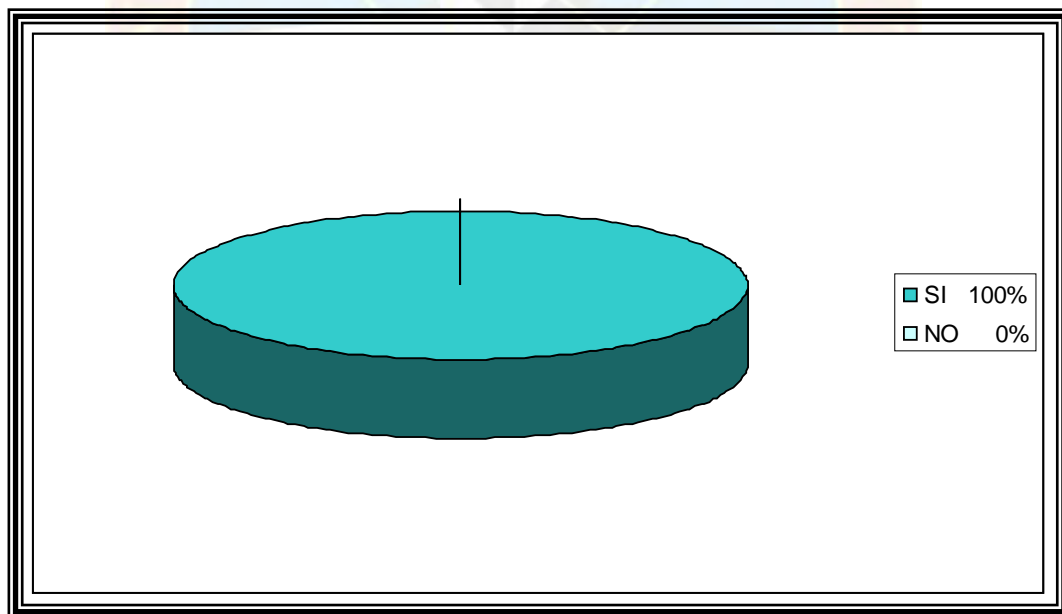
**Tomado de:** el cuestionario aplicado a los integrantes de la Fundación LABRECHA.

Los resultados reflejados en el cuadro muestran que la dentro de la fundación LABRECHA se toma los dos tipos de decisiones, presentando un 60% para las decisiones de tipo programadas y un 40% para las decisiones que se toman de forma no programada.



De acuerdo con situaciones que se pueden presentar dentro de la fundación de forma rutinaria se pueden tomar este tipo de decisiones reflejada como la mayoría porcentual, un ejemplo de ellas es la inestabilidad por parte de algún miembro del elenco, si esto suele ocurrir se consideran algunos mecanismos razonables para solventar la situación para este caso, se puede aplicar la sustitución del mismo, por otra persona que pueda hacer su trabajo.

Para el caso de las no programadas estas se toman, para solventar problemas que no se presentan con tanta frecuencia como por ejemplo contar con una ayuda de algún ente público para alguna actividad específica y dicha ayuda sea negada.



**Gráfico #8. Distribución absoluta y porcentual con relación a si la fundación se encuentra legalmente registrada.**

**Tomado de:** el cuestionario aplicado a los integrantes de la Fundación LABRECHA.

La totalidad de los encuestados afirmo que la Organización se encuentra legalmente constituida, lo que significa que desde su fundación se contó con un registro notariado que contiene todos los estatutos correspondientes así como también los integrantes que conforman la junta directiva, lo que trae como beneficio todos los deberes pero también todos los derechos con los que cuenta este tipo de organizaciones, las fundaciones artísticas pueden optar por beneficios del estado, entes públicos y privados, convenios, proyectos especiales, donaciones, entre otras.

### **2.3 APLICACIÓN DE LAS ETAPAS DEL ANÁLISIS DE GESTION ADMINISTRATIVA (AGAD), EN LA FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS ARTES LABRECHA**

El Análisis de Gestión Administrativa se refiere a una revisión objetiva, metódica y completa de la satisfacción de los objetivos institucionales, como base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura y la participación individual de los integrantes de la institución. En el análisis de gestión administrativa es necesario estudiar cuatro etapas que son integrantes de un proceso continuo y son explicadas a continuación:

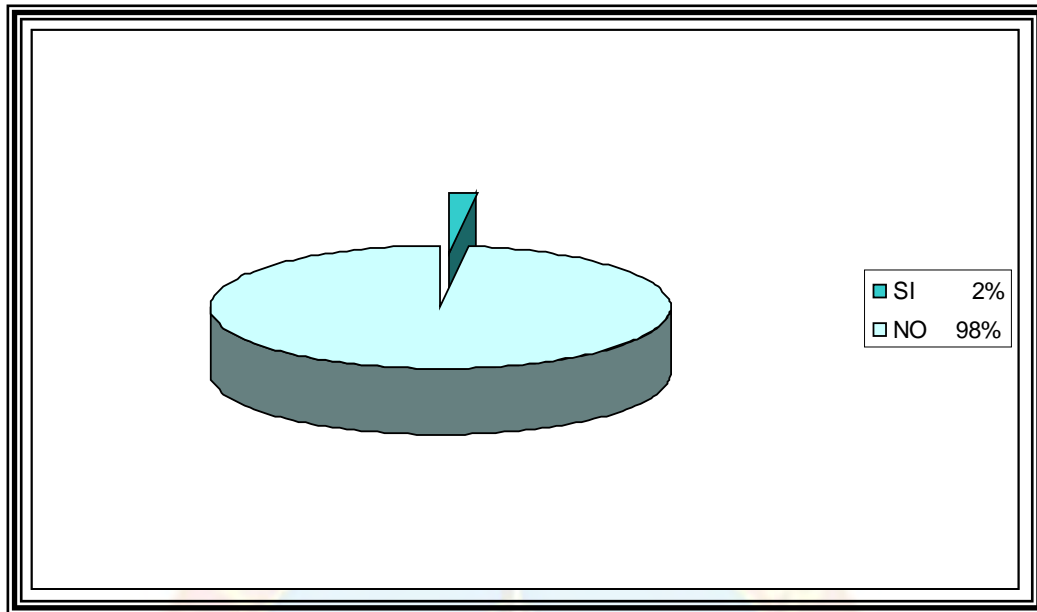
#### **2.3.1 Examen Preliminar**

Este incluye el recorrido por las instalaciones de la empresa, la aplicación de los cuestionarios y las entrevistas de rigor para obtención de información que se considera necesaria y conveniente, que no requiere de un análisis profundo, pero que es imprescindible para el conocimiento adecuado de una organización a la cual se le aplicará un Análisis de Gestión Administrativa.

La importancia de éste radica en los parámetros básicos para aplicar el análisis de gestión administrativa a través de su alcance, dirección, extensión, objetivos, entre otros; lo cual permite afirmar, que aun cuando el examen es más sencillo, es de mayor importancia pues ofrecerá las bases para estructurar los exámenes posteriores.

Es necesario destacar que para el examen preliminar se hace imprescindible la intervención de analistas con capacidades, habilidades y experiencias para que al momento que se requieran reuniones, en donde se exponga todos los puntos de vistas existentes, puedan contar con una amplia gama de alternativas de donde surgió el problema que afecto a la organización.

Para la realización de cuestionarios y entrevistas al personal que hace vida en la fundación para el desarrollo de las artes LABRECHA se hizo una reunión con los miembros directivos de la misma y se procedió previa aprobación de ellos, con la realización del examen preliminar para la obtención de información que a continuación será graficada para su mejor visualización.



**Gráfico #9. Distribución absoluta y porcentual con relación a si la organización esta representada a través de un organigrama.**

**Tomado de:** el cuestionario aplicado a los integrantes de la Fundación LABRECHA.

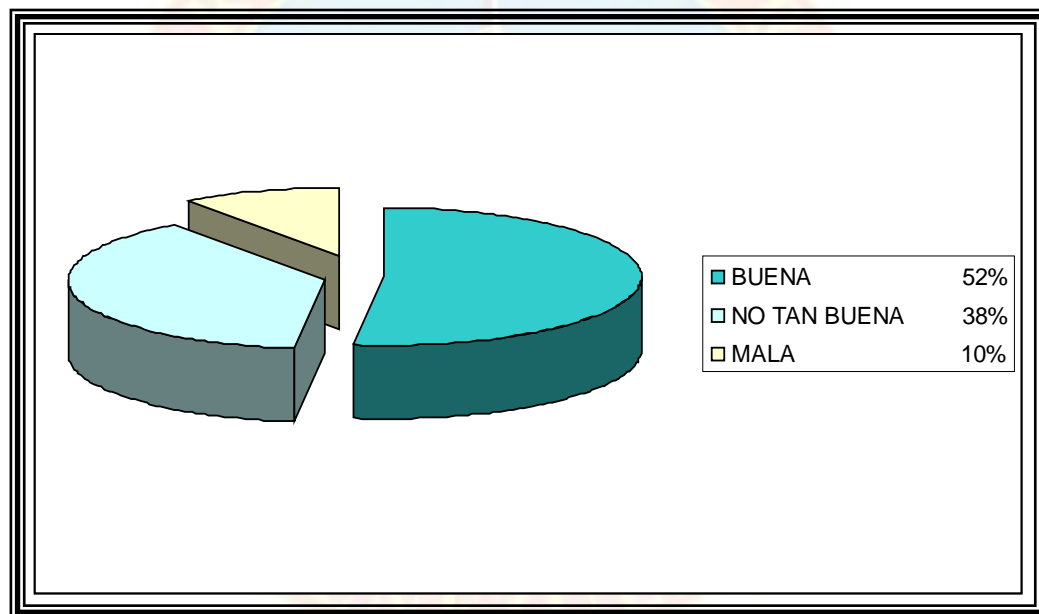
Según los resultados expresados en el gráfico se puede apreciar que la gran mayoría no tiene conocimiento en relación a si la organización esta representada por un organigrama, mostrando un 98% para la esta respuesta negativa, mientras que la minoría de un 2% afirmo que si esta representada a través de un organigrama.

Los organigramas constituyen para las organizaciones la representación grafica y distribución de las líneas de mando presentes en la misma, así como los nombres de los puestos y de las personas que lo ocupan, permitiendo así un mejor conocimiento acerca de los niveles jerárquicos, para que del mismo modo se puedan definir los canales comunicacionales relacionados con el mismo.

El conocimiento del organigrama por parte del personal de la organización sin importar el nivel jerárquico al cual pertenezca, es de suma

importancia, esto debido a que da una idea mucho más clara de la responsabilidad que tiene la persona dentro de la empresa, así como también, permite crear una identificación entre el colaborador y la empresa.

Tal como lo muestran los resultados se pudo detectar que en efecto dentro de la fundación no se cuenta con un organigrama que refleje los cargos de forma puntual, aunque existe para los integrantes de la misma un conocimiento de cuales son sus tareas dentro de la organización.



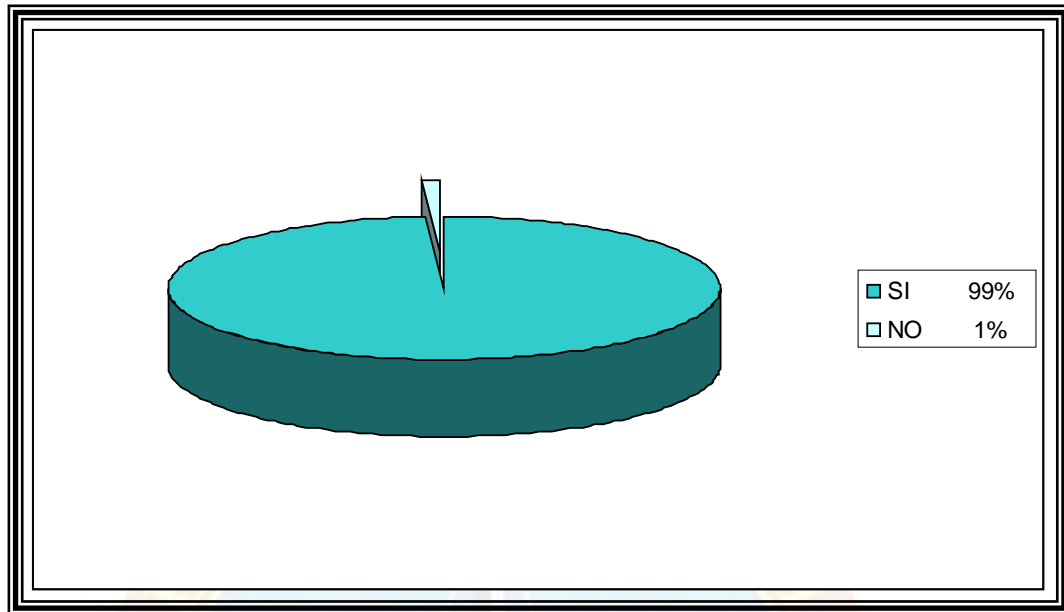
**Gráfico #10. Distribución absoluta y porcentual con relación a como consideran que es el proceso de comunicación dentro de la fundación. Tomado de:** el cuestionario aplicado a los integrantes de la Fundación LABRECHA.

El resultado obtenido muestra que el 52% afirma que si existe una buena comunicación entre los miembros de la organización. Por lo contrario hay un 38% considera que la comunicación no es tan buena y a penas un

10% que también es significativo piensa que en definitiva la comunicación es mala.

La comunicación es de suma importancia para las organizaciones ya que representan los canales efectivos que se utilicen para transmitir las ideas, objetivos, entre otros que van en enmarcados en el bienestar de la misma, por otro lado los integrantes de una organización deben poseer una comunicación efectiva para poder trabajar en un ambiente libre de tensiones y conflictos, esto sin lugar a dudas se traduce en una buena salud organizacional.

El porcentaje reflejado el cuadro anterior muestra como la mayoría considera que si existe una buena comunicación pero es de suma preocupación el hecho de que los porcentajes siguientes representen una comunicación no tan buena y mala, según lo observado y conversado con los miembros de la fundación, afirman que la los aspectos negativos reflejados en la comunicación se deben mas que todo a la ausencia de canales de comunicación como lo son los teléfonos celulares por parte de algunos integrantes, lo imposibilita en muchos casos llegar a ellos de forma oportuna.



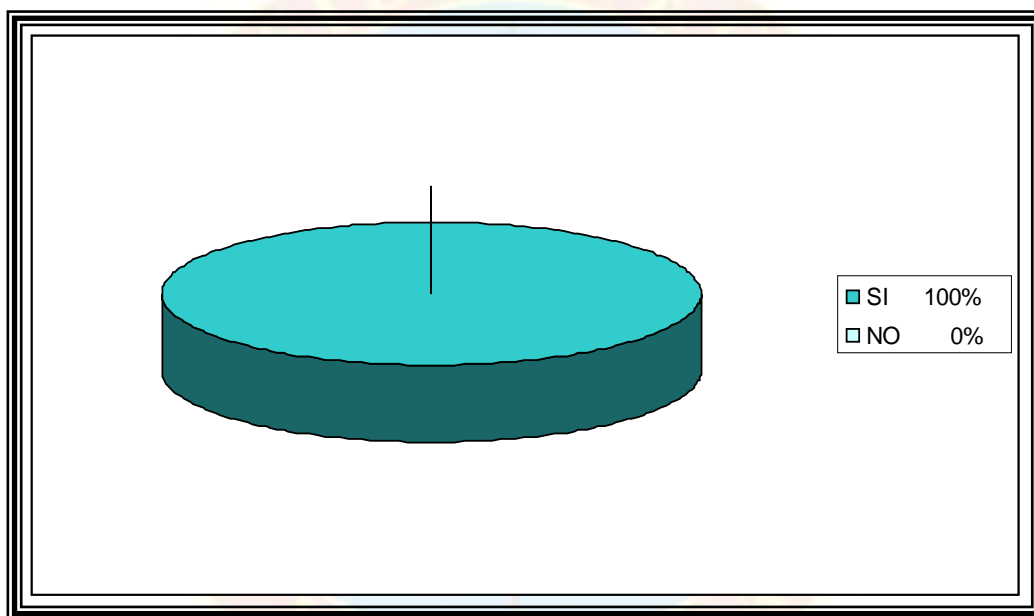
**Grafico #11. Distribución absoluta y porcentual con relación a si consideran importante la constante revisión de las tareas**

**Tomado de:** el cuestionario aplicado a los integrantes de la Fundación LABRECHA

La gran mayoría de los encuestados estuvo de acuerdo con la constante revisión de las tareas reflejando un 99% mientras que a penas un 1 % estuvo en desacuerdo.

La supervisión de tareas se encuentra inmerso dentro de lo que es el proceso administrativo relacionado con el control, este debe velar porque las tareas vayan acorde con lo planificado, ya que de nada vale tener una adecuada estructura administrativa, excelentes planes y financiamiento previo, si las actividades no van dirigidas al logro de los objetivos, por ello la importancia de esta herramienta de control.

Dentro de la fundación LABRECHA consideran que es importante ejecutar este mecanismo, porque precisamente consideran que puede traer mejoras para la misma, aunque lo consideren importante algunos manifestaron que en ocasiones no se hace un seguimiento riguroso de las actividades enfocadas al logro de algunos objetivos, por ejemplo la venta de entradas destinadas al pago de alquiler de local para el estreno de alguna obra.



**Gráfico #12. Distribución absoluta y porcentual con relación a si Se practica el adiestramiento dentro de la fundación.**

**Tomado de:** el cuestionario aplicado a los integrantes de la Fundación LABRECHA

El 100% de los encuestados afirma que se practica el adiestramiento dentro de la fundación. Por ser una agrupación artística para el desarrollo de productos teatrales, se considera que el recurso humano disponible es el principal eje para el sano desenvolvimiento de las actividades, es por ello que el adiestramiento se cumple, llevando a cabo talleres de formación artística

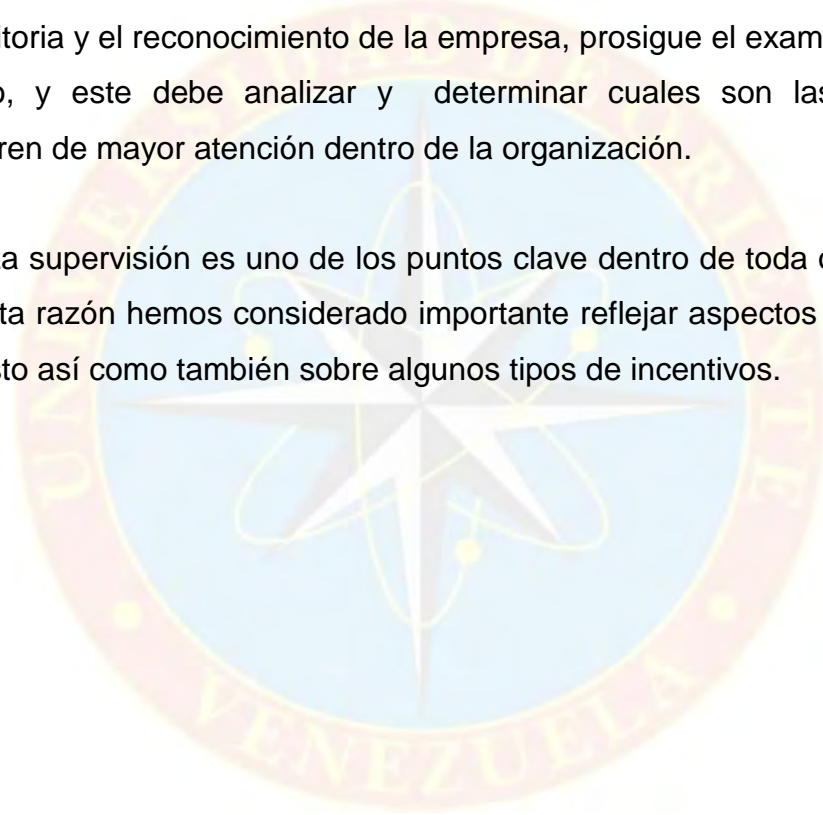


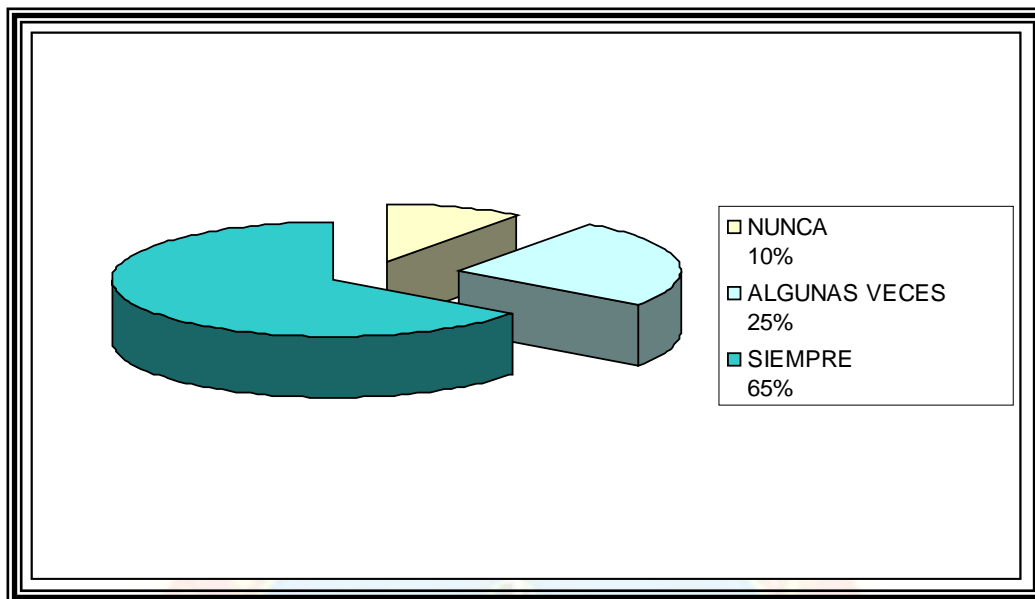
para las personas que quieran vivir esa experiencia dentro de la organización.

### **2.3.2 Examen de Control Interno**

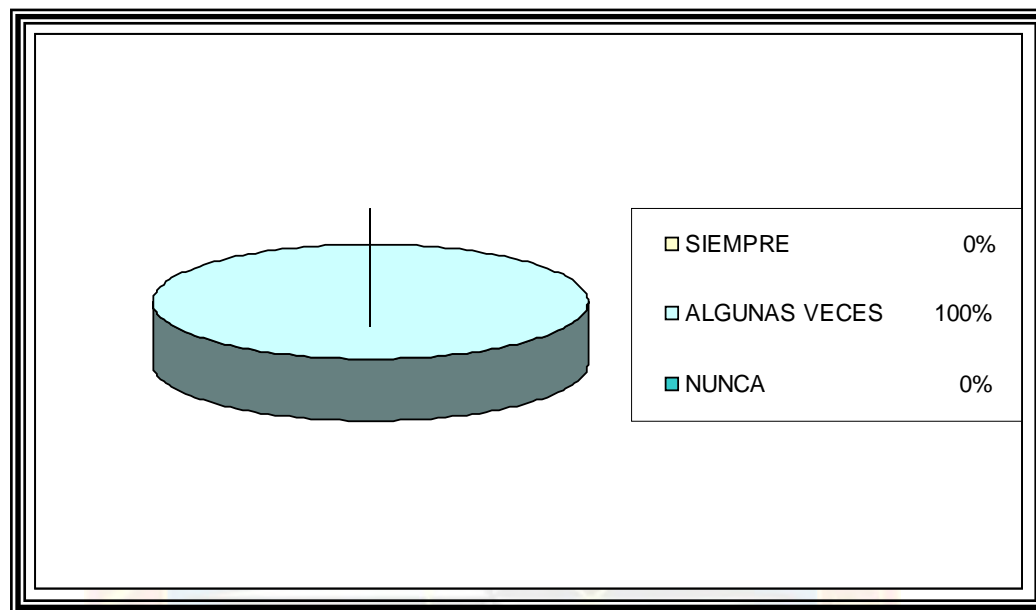
De acuerdo con las etapas del AGAD en la aplicación de cualquier organización, luego del examen preliminar, que conlleva a la planificación de la auditoría y el reconocimiento de la empresa, prosigue el examen de control interno, y este debe analizar y determinar cuáles son las áreas que requieren de mayor atención dentro de la organización.

La supervisión es uno de los puntos clave dentro de toda organización, por esta razón hemos considerado importante reflejar aspectos relacionados con esto así como también sobre algunos tipos de incentivos.





todo se este cumpliendo según lo planeado, aunque en casos esto no se cumpla o se cumpla algunas veces, según lo reflejado en el cuadro anterior.



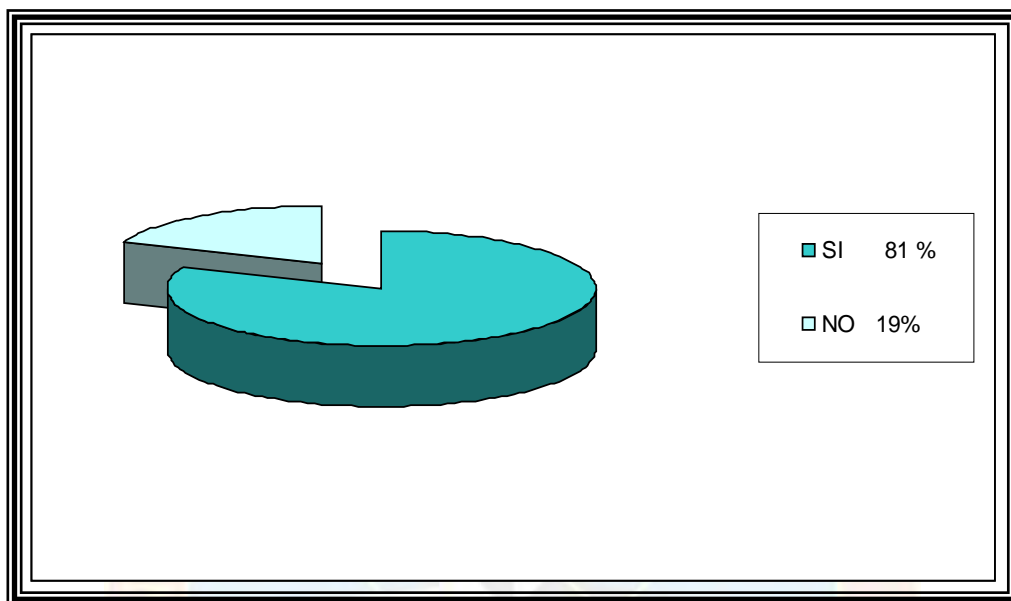
**Gráfico #14. Distribución absoluta y porcentual con relación a la frecuencia con la que se paga por la labor realizada.**

**Tomado de:** el cuestionario aplicado a los integrantes de la Fundación LABRECHA

La totalidad reflejada por los encuestados, indica que el 100% de estos estuvo de acuerdo con que el pago de las actividades realizadas se da algunas veces.

La fundaciones por considerarse sin fines de lucro pueden cobrar por la labor realizada, pero dichos ingresos generalmente no son muy elevados, y éstos son destinados al desarrollo de la misma, lo que imposibilita en muchos casos pagar aunque sea algo simbólico a los participantes de la organización, es por ello que se muestra en el gráfico que se paga solo

algunas veces, cuando estos ingresos pueden solventar tanto las operaciones internas como el pago de actores y directores.



**Grafico #15. Distribución absoluta y porcentual con relación a si conocen los estados financieros exigidos por la ley.**

**Tomado de:** el cuestionario aplicado a los integrantes de la Fundación LABRECHA

Un 81% de los encuestados afirmo que si conocen los registros financieros que exige la ley, mientras que un 19% negó tener algún conocimiento de estos.

Para comenzar toda organización debe poseer un registro de facturación bien sea por venta o prestación de servicios, en este caso se aplica esta ultima, según como lo establece la Ley de Impuestos Sobre la Renta, dicha factura debe contener cierta información como lo es su número de Registro de Información Fiscal (RIF), Número de Control, el nombre o razón social de la organización, la cantidad y descripción del servicio, entre otros, así mismo debe poseer los registros financieros exigidos por la ley

como lo son: libro diario, el libro mayor, de inventario, de Ingresos, de egresos y el de asamblea.

Las organizaciones sin fines de lucro están exentas del pago de impuesto, pero de igual forma deben tener un orden de sus actividades financieras, estos documentos constituyen la base de la contabilidad; la información financiera se traslada a los libros contables, el diario y el mayor. En el libro diario se reflejan todas las transacciones realizadas por la empresa, mientras que en el mayor se reflejan las transacciones que afectan a las distintas partidas contables.

### **2.3.3 Examen Profundo**

El examen profundo conlleva al estudio en detalle de las áreas que se han considerado con mayor debilidad en los exámenes anteriores, aquí debemos detectar cual es el problema a fondo así como descubrir el porque de esas fallas, para poder trazar estrategias o hacer recomendaciones para solventarlas.

Se ha observado que dentro de la actividad gerencial de la Fundación LABRECHA existen diversas fallas, que van en detrimento de la labor que realizan, una de ellas es el comportamiento organizativo, en el manejo de los registros fiscales, en la relación presupuestaria, y algunos aspectos relacionados con la comunicación.

## Organización

- ¿Es necesaria la existencia de un organigrama en la fundación?

Sería muy positivo la existencia de un organigrama dentro de la fundación ya que este representa gráficamente la estructura organizativa de la misma, así como también se puede establecer claramente las líneas de mando, niveles jerárquicos y funciones de cada una de las personas que integran la fundación.

Según lo estudiado en la fundación LABRECHA no existe un organigrama como tal, aunque los integrantes de la misma se ubican dentro de las actividades que le corresponden, previa orientación por parte de los directivos, las líneas de mando aunque no se encuentran reflejadas gráficamente, pero de algún modo cada quien conoce cual es su posición.

- ¿Sabe si la fundación posee registros financieros exigidos por la ley?

Con respecto a lo estudiado con antelación pudimos notar que los integrantes de la fundación Labrecha no poseen los registros financieros exigidos por la ley, aunque algunos conozcan que si deben poseerlos, el único medio de control fiscal que poseen es la facturación la cual esta en regla, pero la emisión y recepción de facturas no se ve reflejada en ningún lado. Esto trae consecuencias graves en materia fiscal, ya que a la hora de una fiscalización no se contará con la documentación legal que se debe presentar.

- ¿Existe una sede fija de la organización?

El estudio realizado a la fundación LABRECHA se pudo hacer gracias a cuestionarios, observación directa y entrevistas semiestructuradas, a los miembros de la organización, previa cita concertada en espacios públicos y hasta en la sala del teatro universitario de la UDO Monagas, esto debido a que en la actualidad la Fundación como tal no posee un espacio físico para realizar sus actividades.

Desde sus años de fundada, ha pasado por distintos sitios que han servido de sede, dichos espacios han sido alquilados, prestados o en comodato, pero en la actualidad como se dijo anteriormente, no cuenta con una sede estable lo significa algo muy negativo para el desarrollo de la organización, ya que se debe estar en constante búsqueda de un espacio para bien sea ensayos, reuniones, resguardo de materiales escenograficos, entre otros.

Tomando en cuenta que en los últimos años se han realizado coproducciones con la UDO Monagas, ésta presta sus instalaciones para algunos ensayos y reuniones con el grupo.

### **Coordinación**

- ¿Cómo es la comunicación entre los miembros de la fundación?

A través de lo ya estudiado se pudo constatar que la comunicación entre los miembros de la organización suele ser buena, mostrando un ambiente armónico y de cordialidad, pero en ocasiones se presentan

dificultades, relacionadas éstas con los medios de comunicación utilizados para transmitir ciertas informaciones, principalmente de miembros de la directiva, ya que al no poseer un horario fijo de trabajo, se debe concretar ciertas reuniones esporádicas, o bien sea la realización de alguna actividad relacionada con el trabajo artístico, en las que se requiere de la presencia de todos sus integrantes, y no llega la información a tiempo, porque no poseen teléfonos celulares o simplemente los descuidan y no atienden al llamado.

### **Estilo Gerencial y Dirección**

- ¿El personal que maneja las finanzas está capacitado en el área administrativa?

Algunos de los miembros directivos y fundadores de la organización son los encargados de invertir los ingresos obtenidos bien sea por financiamiento de terceros, co producciones o venta de funciones, la inversión se hace en la misma actividad artística, estas personas son profesionales pero en el área teatral propiamente y no en el arrea administrativa, lo que trae como consecuencias que en algunos casos se incurra en gastos innecesarios, prestamos o endeudamientos para llevar a feliz termino el montaje de alguna producción teatral.

- ¿Cuál es el estilo de liderazgo que impera en la institución?

Dentro de la fundación se practica un estilo de liderazgo participativo, donde los integrantes pueden dar su opinión acerca de las situaciones presentadas, así como a la hora de tomar decisiones que les incumbe a



ellos, el líder siendo la presidenta de la junta directiva, escucha a los integrantes del grupo y demás miembros directivos antes de tomar sus decisiones.

### **Gestión de Personal**

- ¿Se práctica el adiestramiento dentro de la fundación?

El tipo de adiestramiento que se realiza dentro de la fundación esta relacionado con la labor artística que desempeñan, el mismo se da a través de clases o talleres de actuación, voz y dicción, expresión corporal, producción teatral entre otros, los instructores de estas áreas por lo general son los maestros egresados de la UNEARTE en la especialidad de actuación, miembros directivos de la fundación, pero también se dan los casos de talleres especiales dictados por profesionales de otras áreas que vienen de fuera.

- ¿Existen algunas personas con conocimientos en el área administrativa y contable dentro de la organización?

En la actualidad la mayoría de los jóvenes que integran la organización estudian distintas carreras que no tienen relación con el arte teatral, existiendo dos personas que dentro poco serán egresadas en las carreras de administración y contaduría respectivamente de la Universidad de Oriente.

Estas personas muy poco han tomado las riendas de la parte administrativa de la fundación debido a las múltiples obligaciones que tenían

fuera de ella, y dentro la misma, no solo ellos sino que todos a su vez cumplen distintas funciones, resultando a veces complicado, dedicarse solo y únicamente a la labor administrativa.

- ¿Funciona un sistema de incentivos dentro de la organización?

Los incentivos laborales pueden ser de distintos tipos entre ellos monetarios y no monetarios, dentro de lo monetario pudimos observar que solo algunas veces se paga por la labor realizada, esto puede suponer quizás que los integrantes se sientan un poco desmotivados en ese sentido.

Esta realidad se sobrelleva con otra relacionada con los incentivos no monetarios, este tipo de incentivos si se ve reflejado claramente en la fundación de manera óptima, tenemos por un lado la oportunidad de aprender un arte sin costo alguno, el hecho de poder participar en obras teatrales y ser reconocido en el entorno, la invitación a viajar a festivales tanto nacionales como internacionales, entre otros.

### **Supervisión**

- ¿Existe la figura de un supervisor?

La Fundación LABRECHA cuenta con la presidenta de la organización quien de algún modo cumple el papel de verificar si las cosas se están dando según lo planificado, los montajes teatrales por ejemplo son planificados con anterioridad y los ensayos de los mismos debe contar con la figura del

director de escena que supervisa el trabajo, dando las directrices necesarias para que este se de en los términos y plazos establecidos.

#### **2.3.4 Presentación del Informe Final**

Una vez hecho el estudio de la organización a través de los distintos exámenes aplicados, se facilitara la información clara, precisa, simple y entendible sobre el funcionamiento de la organización, dicho informe será presentado a los altos directivos de la fundación para que puedan notar sus fallas así como también, buscar los mecanismos para resolverlas.

El AGAD así como lo hemos descrito a lo largo del este trabajo de investigación es una herramienta muy útil a la hora de tomar decisiones, ya que nos ayuda detectar las fallas de la organización, y ayudar al mejoramiento de la misma con previa resolución de dichas fallas.

Así pues, la determinación de las fallas de la organización objeto de estudios se han dado gracias a la aplicación del examen de control interno y del examen profundo, donde se descompuso la información, se verificó y se analizó aspectos relacionados con el conocimiento de los estados financieros, revisión de tareas, pago por actividad realizada, manejo de actividad administrativa por personal capacitado, entre otros.

A su vez surgieron una serie de inquietudes que van en desmejora del normal funcionamiento de la organización las cuales presentaremos a continuación previa presentación de la metodología, como propósitos, objetivos y elementos de base considerados.

### **2.3.4.1 Metodología**

Para la realización de este informe se procedió a la aplicación de una serie de métodos de recolección de datos como lo son, la observación directa, las entrevistas semiestructuradas y cuestionarios, así como también la revisión de documentos propios de la institución.

#### **Documentación**

En esta parte de la investigación se pudo contar con la colaboración de los directivos de la fundación quienes nos facilitaron los documentos que poseen, como por ejemplo: el registro que refleja la legal constitución de la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA, así como también el talonario de facturas que cuenta con todos los requisitos exigidos por la ley, también se visualizó un registro fotográfico, así como de videos relacionados con la actividad artística de la que son objeto, otro apoyo se obtuvo de la bibliografía y lincokografía que pudimos consultar durante el tiempo de investigación.

#### **Cuestionario**

Este instrumento de recolección de datos nos permitió acercarnos a todos los miembros de la organización y ala mismo tiempo conocer varios aspectos de la misma, dichos aspectos relacionados con las fortalezas y limitaciones, así como también sobre los objetivos, estilos de liderazgo, entre otros.

## **Propósitos**

La implementación del AGAD dentro de la fundación nos permitirá obtener información relevante acerca del funcionamiento normal de la fundación, analizando los aspectos negativos que influyan de manera directa con el logro de los objetivos.

### **2.3.4.2 Objetivos**

- Verificar la existencia de una estructura organizativa que identifique gráficamente las líneas de mando dentro de la fundación.
- Identificar el cumplimiento de interacción, información y comunicación por parte de los integrantes de la fundación.
- Identificar el estilo de liderazgo presente.
- Analizar el nivel de planificación, control de ejecución, organización y dirección dentro de la fundación.
- Evaluar la adecuación de los mecanismos y funciones de gestión de personal.

A continuación presentamos el informe final del Análisis de Gestión Administrativa en la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA.



**ANÁLISIS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA (AGAD) APLICADO  
A LA FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS ARTES  
LABRECHA  
MATURÍN-ESTADO MONAGAS.**

**Realizado por:**

Br. Fuenmayor Eduardo

Br. Rinaldi Angélica

Maturín, 2011



## **Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA, Maturín-Estado Monagas.**

La Fundación LABRECHA, es una organización destinada a la producción y formación artística dentro del estado Monagas, otorgando así un espacio donde se encuentra capacitación en el área teatral con la ejecución de diversos talleres relacionados con distintas ramas del arte, así mismo, anualmente crea obras teatrales y musicales tanto para niños como para adultos, que estimulan el ambiente cultural del estado, del mismo modo como consecuencia de la actividad que realiza debe cumplir compromisos en distintos festivales, en representación, tanto del estado Monagas como del país.

### **Alcance y objetivos de la actuación.**

Este estudio se comenzó a realizar a mediados del año 2011 tomando como objetivo principal el Análisis de la Gestión Administrativa dentro de la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA, identificando y analizando el comportamiento del personal y manejo de las actividades gerenciales dentro de la misma.

### **Resultados Obtenidos**

De el análisis realizado luego de la implementación de los estudios correspondientes al AGAD se comprobaron una serie de deficiencias que van en desmejora del normal funcionamiento de la organización y por ende la dificultad del logro de los objetivos establecidos.

- A través del AGAD se conoció que no existe una estructura administrativa bien definida, creando la imposibilidad de conocer los niveles jerárquicos dentro de la organización.
- Se observó que con la implementación del AGAD los miembros de la fundación podrían tener resultados positivos y favorables para ésta ya que se detectaron fallas y se mejoraran las mismas.
- La realización de los presupuestos no se hacen de manera rigurosa, y cuando se elaboran, por lo general siempre se exceden de los mismos, trayendo consecuencias graves que afectan no solo el bolsillo de los directivos sino que también afecta de algún modo su tranquilidad emocional.
- Se comprobó que un alto nivel de decisiones se realizan de manera no programada, lo que conlleva en muchos casos a la improvisación de ciertas actividades.
- Se identificó algunos problemas comunicacionales, tendientes al manejo de los medios de comunicación para la transmisión de ciertas informaciones.
- El pago a los integrantes de la fundación por la labor que realizan se efectúa solo algunas veces, generando algunos problemas de tipo económico, y de motivación, ya que se trabaja demasiado y en muchos casos no se tienen los ingresos suficientes como para solventar ciertos inconvenientes, como por ejemplo de transporte.
- Una gran problemática encontrada es la inexistencia de los estados financieros exigidos por la ley.
- Se constató que las personas que manejan los ingresos de la organización no son profesionales en el área.



## 2.4 MATRIZ FLOA PARA EL ANÁLISIS DEL FUNCIONAMIENTO OPERATIVO Y ADMINISTRATIVO ACTUAL DE LA FUNDACIÓN LABRECHA PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN GERENCIAL DE LA MISMA

		Análisis de los Factores Internos		
Estrategias		<b>Fortalezas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Buenas relaciones de tipo personal.</li> <li>➤ Capacitación y entrenamiento constante.</li> <li>➤ El deseo, dedicación y entusiasmo de los integrantes.</li> <li>➤ Instructores profesionalmente capacitados.</li> <li>➤ Personal especializado en otras carreras.</li> <li>➤ La mayoría de los integrantes son jóvenes.</li> <li>➤ Renombre de la organización en el espacio teatral.</li> </ul>	<b>Limitaciones</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ No cuenta con una sede o espacio físico.</li> <li>➤ Financiamiento o fondos insuficientes.</li> <li>➤ Integrantes dedicados a otros compromisos externos a la fundación.</li> <li>➤ No cuenta con los registros contables exigidos por la ley.</li> <li>➤ la directiva a demás de dedicarse a otras actividades ajenas a la fundación, cumplen con múltiples tareas dentro de la organización.</li> </ul>	
		<b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Exento del pago de impuestos.</li> <li>➤ Puede hacer uso de la petición de donaciones y convenios especiales con otras instituciones.</li> <li>➤ Se puede amparar bajo los planes del estado</li> <li>➤ Se pueden hacer alianzas de tipo estratégico para co producir obras teatrales.</li> </ul>	<b>Estrategia FO (Maxi-Maxi)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Seguir fortaleciendo la capacitación del personal.</li> <li>✦ Adaptar a la actividad de la fundación, las otras disciplinas en las que se dedican la mayoría de los integrantes.</li> </ul>	<b>Estrategia LO (Mini-Maxi)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Buscar ayuda para solicitar una sede donde se pueda ubicar la organización.</li> <li>✦ Generar comisiones que se encarguen de gestionar donaciones y convenios especiales.</li> <li>✦ Acudir a la asesoría para el desenvolvimiento de la labor financiera.</li> </ul>
Análisis de los Factores Externos		<b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Posibles fiscalizaciones por parte del SENIAT.</li> </ul>	<b>Estrategia FA (Maxi-Mini)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Mantener el prestigio y renombre de la agrupación.</li> </ul>	<b>Estrategia LA (Mini-Mini)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>✦ Buscar asesoría y fortalecer la parte tributaria.</li> </ul>

## **ETAPA III**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **3.1 CONCLUSIONES**

Llegado a este punto, es porque se ha finalizado con el análisis de los resultados que se obtuvieron a través de las distintas técnicas de recolección de datos, aplicados a los integrantes de la fundación LABRECHA, determinando ciertos aspectos relacionados con el funcionamiento de la organización, detectando del mismo modo fallas que imposibilitan el desarrollo óptimo de la misma. A continuación mencionamos los aspectos detectados en el Análisis de la Gestión Administrativa.

- La Fundación no cuenta con un organigrama que refleje tanto las líneas de mando como los niveles jerárquicos, aunado a este problema nos encontramos con que los integrantes de la fundación la mayoría realizan múltiples actividades, bien sea como miembro directivo, director artístico, productores, escenógrafos, utileros, diseñadores, entre otros, impidiendo enfocarse cada quien en una tarea específica, quizás pueda verse como una fortaleza pero no es así, ya que la atención no se concentra en algo concreto y pueden dejar algunos cabos sueltos si se esta en distintas cosas al mismo tiempo.
- Hasta el momento la fundación no ha dado importancia a los documentos contables que debe poseer, esto es de suma gravedad ya que se esta incurriendo en un ilícito tributario, al no tenerlos reglamentariamente y por ende no hacer sus declaraciones anuales, a pesar de que las fundaciones y organismos sin fines de lucro, no pagan

impuestos, de igual forma deben cumplir con declarar ante la administración tributaria.

- El estilo de liderazgo dentro de la fundación es de tipo democrático, ya que se consulta al resto de la directiva o integrantes de la fundación antes de tomar una decisión que los involucre a todos.
- Las personas que manejan los recursos económicos de la organización son profesionales del arte, más no del área administrativa propiamente, lo que lleva en muchos casos a incurrir en costos o gastos innecesarios y hasta endeudamiento, ya que para ellos lo principal es el producto artístico sin importar el costo que eso tenga.
- Las relaciones interpersonales son muy buenas, el problema se presenta a la hora de transmitir ciertas informaciones, ya que algunos de los integrantes no cuentan con los medios para ser localizarlos, como por ejemplo teléfonos celulares, o en algunos casos le dan poca importancia al mismo imposibilitando la comunicación efectiva.
- No cuenta con la infraestructura necesaria para ser ubicada de forma rápida en la ciudad.
- Se observó que los integrantes de la fundación a demás de ejercer su labor artística se dedican a otras actividades ajenas a la misma, como por ejemplo estudios universitarios, diversos trabajos y en ocasiones estos combinados.
- Los incentivos de tipo monetario se dan de forma esporádica, solo algunas veces por la labor realizada, y cuando se hace los pagos éstos son simbólicos, distinto a los incentivos no monetarios, que motivan en gran medida al los integrantes, estos son la capacitación sin costo alguno en el área teatral, participación en obras de teatro, distintos viajes dentro y fuera del país.

- La parte presupuestaria no se hace de manera rigurosa, y cuando se tiene por lo general siempre se exceden de lo presupuestado por un manejo indebido de los recursos económicos.



### 3.2 RECOMENDACIONES

Habiendo detectado las fallas de la fundación luego del estudio realizado, procedemos a referir una serie de recomendaciones que esperamos sean aplicadas dentro de la organización para un futuro mejoramiento de sus actividades.

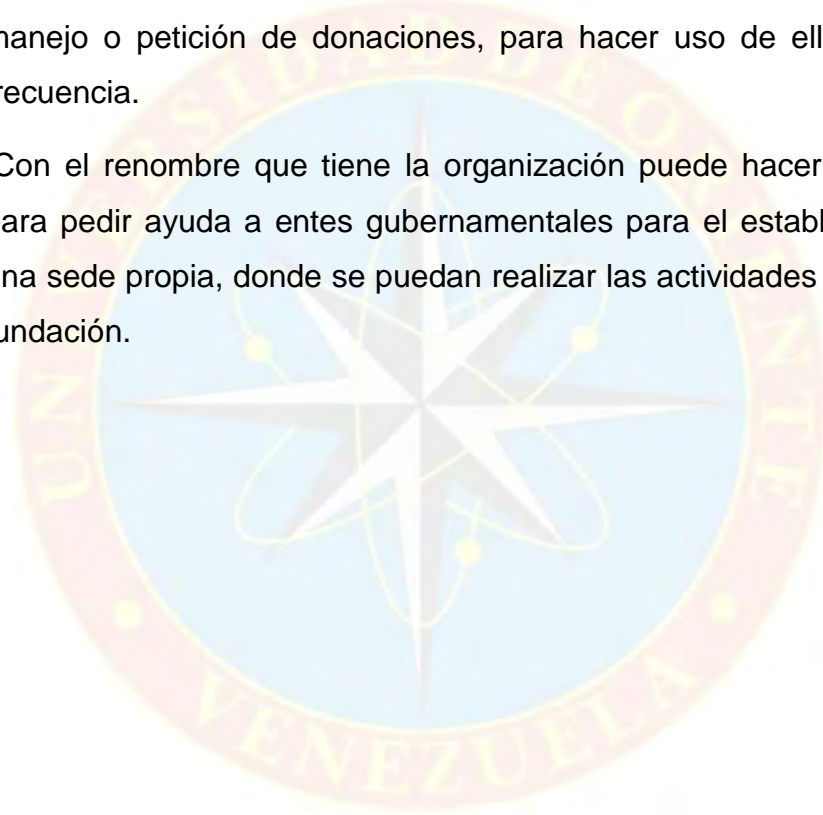
- Se propone un organigrama que especifica las unidades de mando como lo son la junta directiva en la parte mas alta de donde se desprenden las decisiones del colectivo, seguido en forma descendente encontramos al elenco estable, conformado por los jóvenes actores preparados para asumir los trabajos artísticos, en la misma línea, encontramos al elenco en formación representado por los jóvenes que desean recibir capacitación actoral los cuales pueden solo recibirlo o pasar al elenco estable de la fundación.

(Ver figura N° 1)

- Asesoramiento en la parte contable y tributaria para solventar el problema de los libros y requisitos exigidos por la ley en esa materia.
- Las personas con conocimiento en la parte administrativa deberían tomar las riendas de los recursos disponibles o por lo menos formar parte de las decisiones económicas que surjan a la hora de producir los montajes teatrales.
- Tomar conciencia de que se puede obtener buenos resultados a menores costos, ya que los presupuestos se hacen para algo, para tener una guía que te permita no sobrepasarte de ciertos limites económicos, allí se deben tomar en cuenta los proveedores que brinden calidad a un menor costo, así como el personal externo que trabajara

en la elaboración tanto de escenografías como de vestuario sean personas confiables y que ofrezcan una calidad de servicio.

- Generar conciencia en la importancia de la comunicación entre los integrantes de la fundación, ya que ésta puede optimizar los procesos de toma de decisiones, la planificación y el control de la organización.
- Nombrar una comisión que se encargue de la investigación sobre el manejo o petición de donaciones, para hacer uso de ello con mayor frecuencia.
- Con el renombre que tiene la organización puede hacer uso de esto para pedir ayuda a entes gubernamentales para el establecimiento de una sede propia, donde se puedan realizar las actividades propias de la fundación.



## BIBLIOGRAFIA

Brito, A (2001) Como Elaborara una Tesis Caracas Editorial condespoh

Fred R. (1997) La Gerencia Estratégica Bogotá: Fondo Editorial Legis.

Hernández y Otros (2001) Proyecto de Investigación. Caracas.

Ruiz Roa, J. (1998) Fundamento para el Análisis de Gestión Administrativa. Caracas Editorial Panapro.

Sabino, C (1989) Metodología de la Investigación. Caracas Universidad Central de Venezuela.

Tamayo y Tamayo,M (2002)El Proceso de Investigación Científica 4ta Edicion. Mexico: Editorial Limusa

<http://www.mitecnologico.com> (Consulta 05/060/2011-Hora.10:20 am)

<http://espanol.answers.yahoo.com/question/index?qid=20061128164842AA7k3RA>> (Consultado el 16 de Septiembre de 2011)

<<http://definicion.de/eficiencia/>> (Consultado el 16 de septiembre de 2011)

<<http://definicion.de/fundacion/>> (Consultado el 16 de agosto de 2011)

<<http://www.slideshare.net/whyp/el-informe-presentation>> (Consultado el 16 de agosto de 2011)

<<http://www.definicionabc.com/economia/lucro.php>> (Consultado el 16 de agosto de 2011)



**ANEXO**





**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN  
MATURÍN-MONAGAS-VENEZUELA**

El presente cuestionario tiene la finalidad de recopilar información objetiva y Confiable, la cual es necesaria para realizar el trabajo de investigación titulado:

**ANALISIS DE GESTION ADMINISTRATIVA (AGAD), APLICADO EN LA FUNDACION PARA EL DESARROLLO DE LAS ARTES LABRECHA, MATURIN ESTADO MONAGAS.**

Presentado como requisito parcial para optar al titulo de Licenciadas en Administración.

En tal sentido, se le agradece sinceridad, objetividad y precisión en sus respuestas porque de ella dependerá el éxito de la investigación, los datos suministrados por usted sólo serán utilizados con fines académicos.

Instrucciones para su llenado:

1. Leer cada una de las preguntas antes de responder.
2. Marque con una X la alternativa que considere correcta.
3. Si tiene alguna duda sobre la formulación de la pregunta consulte a su encuestador.

Gracias por la colaboración prestada.

Área en la que se desenvuelve dentro en la fundación:

Artística\_\_\_\_\_ Directiva\_\_\_\_\_

Edad:

De 15 a 20\_\_\_\_\_ de 20 a 30\_\_\_\_\_ de 30 a 40\_\_\_\_\_ más de 40\_\_\_\_\_

Profesión\_\_\_\_\_

1) ¿Cuál es el tiempo que lleva dentro de la fundación?

Menos de 1 año\_\_\_\_\_ de 2 a 4 años\_\_\_\_\_ de 4 a 6 años\_\_\_\_\_ de 6 a 8 años\_\_\_\_\_

De 8 a 10 años\_\_\_\_\_ mas de 10 años\_\_\_\_\_

---

2) ¿Considera Ud. que un AGAD pueda optimizar el funcionamiento de LBRECHA?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

---

PLANIFICACIÓN:

3) ¿Existen mecanismos de financiamiento para la organización?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

Mencione algunos de ellos:

---

---

---

4) ¿Cada cuánto tiempo se realiza un proceso de planificación de las actividades de la fundación?

Semanal \_\_\_\_\_ Mensual\_\_\_\_\_ Anual\_\_\_\_\_

5) ¿Qué tipo de decisiones se toman dentro de la fundación?

Programadas\_\_\_\_\_ No Programadas\_\_\_\_\_

6) Describa los proyectos de la fundación:

---

---

---

7) ¿Se plantean los objetivos dentro de la fundación?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

ORGANIZACIÓN:

8) ¿Está la fundación legalmente constituida?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

9) ¿La organización esta representada a través de un organigrama?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

10) ¿Conoce los registros financieros exigidos por la ley?

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

Nombre algunos:

---

---

11) ¿Sabe si la fundación posee registros financieros exigidos por la ley?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

Cuales:

---

DIRECCIÓN:

12) ¿Cómo considera Ud. Que es el proceso de comunicación dentro de la fundación?

Bueno\_\_\_\_\_ No Tan Bueno\_\_\_\_\_ Malo\_\_\_\_\_

13) ¿Se comunican las tareas de forma específica después del proceso de planificación?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

CONTROL:

14) ¿Existe constantemente una revisión de las tareas realizadas para verificar si se cumple con lo ya planificado?

Nunca\_\_\_\_\_ Algunas Veces\_\_\_\_\_ Siempre\_\_\_\_\_

15) ¿Considera usted importante la constante revisión de las tareas?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

¿Por qué?

---

---

---

PERSONAL:

16) ¿Se práctica el adiestramiento dentro de la fundación?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

17) ¿Funciona un sistema de incentivos?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

De ser positiva la respuesta diga que tipo de incentivos ofrece

Monetarios\_\_\_\_\_ No monetarios\_\_\_\_\_

18) ¿Con que frecuencia se paga por la labor realizada?

Siempre \_\_\_\_\_ Algunas Veces \_\_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_\_

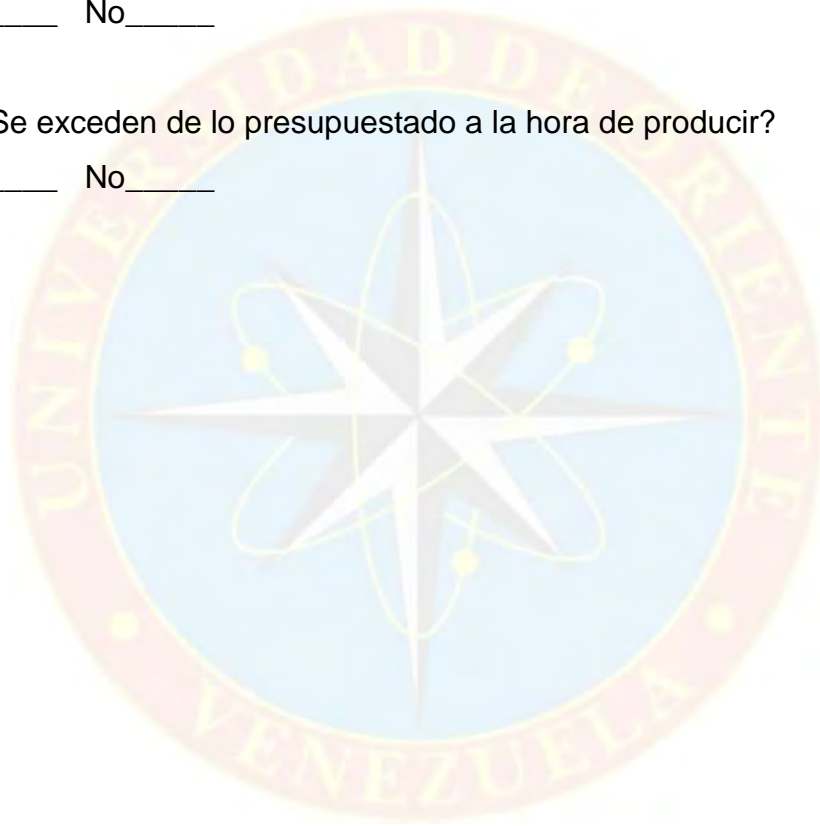
PRESUPUESTO:

19) ¿Se realiza una programación presupuestaria?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

20) ¿Se exceden de lo presupuestado a la hora de producir?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_



## HOJAS METADATOS

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

<b>Título</b>	<b>ANÁLISIS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA (AGAD), APLICADO A LA FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS ARTES LA BRECHA, MATURÍN ESTADO MONAGAS.</b>
<b>Subtítulo</b>	

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

Autor(es)

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Código CVLAC / e-mail</b>	
<b>Rinaldi Alfaro, Angelica Ysabel</b>	<b>C.I.:</b>	<b>C.I. 17.712.811</b>
	<b>e-mail</b>	angelik_22@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	angelikrinaldi@gmail.com
<b>Fuenmayor Ramírez, Eduardo Luís</b>	<b>C.I.:</b>	<b>C.I.: 18.267.635</b>
	<b>e-mail</b>	eduardo_fuenmayor2@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	

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

Palabras o frases claves:

<b>ANÁLISIS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b>
<b>AGAD</b>
<b>FUNDACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS ARTES LA BRECHA</b>

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

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

### Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub-área
Ciencias Sociales y Administrativas	Administración

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

### Resumen (Abstract):

De la necesidad de incentivar la labor administrativa en las organizaciones sin fines de lucro, nació la idea de este trabajo de investigación, el cual tuvo como objetivo fundamental la aplicación de un Análisis de Gestión Administrativa (AGAD) en la Fundación para el Desarrollo de las Artes LABRECHA ubicada en el municipio Maturín del Estado Monagas. Dicha investigación explico la importancia que tiene la aplicación del Análisis de Gestión Administrativa en este y cualquier tipo de empresa, para llegar a un diagnóstico adecuado, donde se procedió a interpretar los resultados obtenidos de la aplicación de una serie de exámenes, correspondientes a cada una de las etapas del AGAD y así se determinaron fortalezas, limitaciones y amenazas que a su vez permitieron establecer las posibles estrategias para maximizar lo positivo y minimizar lo negativo o desfavorable para la fundación y por ende mejorar su gestión administrativa. El tipo de investigación fué de campo así mismo el nivel de carácter descriptivo dado que la información recopilada se hizo directamente de los procesos actuales de la organización, se utilizaron técnicas de recolección de datos como las encuestas, revisión bibliográfica, la observación directa y las entrevistas. Los resultados obtenidos fueron ordenados y tabulados en forma manual, luego vaciados en cuadros de frecuencia absoluta y valores porcentuales para su mayor y mejor comprensión, donde se concluyó con las recomendaciones dadas a la fundación luego de entender las fallas que le aquejan, tratando de que las mismas sean tomadas en cuenta para el mejoramiento de sus funciones.

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

### Contribuidores:

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
MSc. Argelis Salazar	<b>ROL</b>	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input checked="" type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	<b>CVLAC</b>	C.I. 14.422.354.
	<b>e-mail</b>	silegra_25@hotmail.com
	<b>e-mail</b>	
Dr. Daniel Marrero	<b>ROL</b>	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	<b>CVLAC</b>	C.I.: 5.708.861
	<b>e-mail</b>	danielmarrerom56@gmail.com
	<b>e-mail</b>	dmarrero@udo.edu.ve
MSc. Miguel Véliz	<b>ROL</b>	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	<b>CVLAC</b>	C.I: 10.832.158
	<b>e-mail</b>	mveliz@cantv.net
	<b>e-mail</b>	mveliz@udo.edu.ve
	<b>ROL</b>	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	<b>CVLAC</b>	
	<b>e-mail</b>	
	<b>e-mail</b>	

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

### Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2011	11	04

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

**Lenguaje:** spa

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



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

### Archivo(s):

Nombre de archivo
AGAD. Doc. Word

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

### Alcance:

Espacial: \_\_\_\_\_ (opcional)

Temporal: \_\_\_\_\_ (opcional)

### Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Administración

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

Nivel Asociado con el trabajo: Licenciatura

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

### Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

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

Universidad de Oriente Núcleo Monagas

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

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



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
CONSEJO UNIVERSITARIO  
RECTORADO

CU N° 0975

Cumaná, 04 AGO 2009

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

Estimado Profesor Martínez:

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

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



Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

JUAN A. BOLANOS CUNDELA  
Secretario



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

JABC/YGC/marija

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

**Derechos:**

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



---

Rinaldi Alfaro, Angélica Ysabel.

**AUTOR**



---

Fuenmayor Ramirez, Eduardo Luis.

**AUTOR**



---

MSc. Argelis Salazar.

**TUTOR**