

## **PLAN ESTRATÉGICO GERENCIAL PARA LA GESTIÓN DEL CENTRO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS Y SOCIALES UNELLEZ VPDS**

### **STRATEGIC MANAGEMENT PLAN FOR THE MANAGEMENT OF THE CENTER OF ECONOMIC AND SOCIAL RESEARCH UNELLEZ VPDS**

Ana Beatriz Rodríguez Gomez<sup>1</sup>

#### **RESUMEN**

La presente investigación tuvo como objetivo proponer un Plan Estratégico Gerencial para la Gestión del Centro De Investigaciones Económicas y Sociales de la UNELLEZ - VPDS. Está se ubicó en el paradigma cuantitativo, bajo la modalidad de proyecto factible, se sustentó en un diseño no experimental y se desarrolló en tres (3) fases: (a) Fase I diagnóstico, se detectó la necesidad de formular la propuesta. La población fue finita y estuvo constituida por 400 profesores que conforman los usuarios del Centro De Investigaciones Económicas y Sociales de la UNELLEZ y 4 personal administrativo del centro, la muestra fue estratificada y quedo constituida por 84 docentes y 4 empleados. Se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento una escala de licker. La validación se realizó a través de la técnica de juicio de tres expertos, se estimó la confiabilidad a través del la fórmula Alpha de Cronbach obteniéndose una confiabilidad de 0,81 lo que indica que el instrumento tuvo una consistencia muy alta. Se utilizó el análisis porcentual como medidas de la estadística descriptiva.; (b) Fase II factibilidad, se determinó la viabilidad del proyecto a través de los estudios, técnico, legales, operativos y económico; y (c) Fase III se diseñó el Plan Estratégico. Los resultados obtenidos arrojaron que los procesos académicos y técnicos presentan debilidades específicamente la formación, asistencia y seguimiento esto no sólo reafirma la intención de la investigación, sino que además, ponen de manifiesto la necesidad de un plan estratégico para la efectividad y coherencia de la Gestión CIES

**Palabras Claves:** plan estratégico, proceso gerencial, gestión

#### **ABSTRACT**

The present research had the objective of proposing a Strategic Management Plan for the Management of the Economic and Social Research Center of the UNELLEZ - VPDS. The research was located in the quantitative paradigm, under the feasible project modality, based on a non - Experimental and was developed in three (3) phases: (a) Phase I diagnosis, the need to formulate the proposal was detected. The population was finite and was made up of 400 professors who make up the users of the Center for Economic and Social Research of UNELLEZ and 4 administrative staff of the center, the sample was stratified and was made up of 84 teachers and 4 employees. The survey was used as a technique and as a licker scale instrument. . The validation was done through the trial technique of three

experts, reliability was estimated through the Alpha formula of Cronbach obtaining a reliability of 0.81 indicating that the instrument had a very high consistency. Percentage analysis was used as measures of descriptive statistics. (B) Phase II feasibility, the feasibility of the project was determined through studies, technical, legal, operational and economic; And (c) Phase III was designed the Strategic Plan. The author concluded that the results obtained showed that the academic and technical processes present specific weaknesses in training, attendance and follow-up. This not only reaffirms the intention of the research, but also demonstrates the need for a strategic plan for effectiveness and Coherence of CIES Management

**Keywords:** strategic plan, management process, management.

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones sea cual sea su objeto conforman el entramado socio-cultural del Estado; dentro de las mismas se efectúan procesos de índole diversas se les consideran como un sistema en el cual ocurren acciones de orden administrativos, técnicos, formativos que comprende las distintas actividades que grafican la complejidad del proceso de planificación cuyo proceso está diseñado para lograr metas y objetivos que se encuentran conscientemente formuladas, bajo parámetros organizativos que consideran el talento humano, el recurso tecnológico y material de modo general para la ejecución de las actividades necesarias que van hacia la consolidación de las metas propuestas.

En el mundo post-moderno estas organizaciones viven una dinámica de carácter vertiginosa, los avances tecnológicos presente a la orden del día, las innovaciones técnicas, los nuevos requerimientos jurídicos, lo referente a la fundamentación epistémica que justifica un accionar diferente a lo tradicional y que a su vez ayudan a generar distintos procesos de gestión, siendo el objetivo fundamental la concreción de las metas establecidas, en este contexto organizacional cada vez más competitivo, se demanda una continua generación de razonamientos y nuevas ideas.

Lo anterior permite inferir ya sea estas organizaciones de la administración pública o privada, lo que siempre se pretende a través del sistema de operaciones

es obtener un funcionamiento óptimo, alcanzar el objetivo propuesto, mejorar el rendimiento y hacer uso adecuado de los recursos disponibles, en función de alcanzar un óptimo funcionamiento es necesario el Diagnóstico situacional con un enfoque interno y externo de la organización, dicho reconocimiento va a permitir presentar nuevas herramientas administrativas que minimicen situaciones de incertidumbres o los llamados nudos críticos.

De acuerdo a lo antes señalado, surge la presente investigación, la cual tiene como objetivo principal Proponer un Plan Estratégico Gerencial para la Gestión del CIES-UNELLEZ

En relación a los objetivos específicos se tiene: a) Diagnosticar la gestión gerencial del Centro de Investigación Económica y Social UNELLEZ-VPDS. b) Determinar la factibilidad técnica, financiera para la implementación de un Plan Estratégico Gerencial para la Gestión del CIES-UNELLEZ. c) Diseñar un Plan Estratégico Gerencial para la Gestión del CIES-UNELLEZ

Considerando que este es un centro promotor de procesos investigativos debe tener por lo tanto como características fundamental el de la permanente búsqueda de mejorar su referente inmediato y contextual, son estas instituciones u organizaciones a mediano plazo las exitosas ya que asumen con responsabilidad las funciones inherentes a la razón de ser de la misma en esa dinámica social compleja de la actual comunidad post-moderna, trayendo consigo una proyección social y un alto estima por parte de los involucrados, representados en este caso por los docentes de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ), por lo tanto la organización debe buscar su consolidación trascendiendo sus intereses hacia el colectivo al cual pertenece.

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **Antecedentes**

Contreras (2015), realizó un estudio que se titula Modelo de Gerencia Estratégica y Financiera para las Empresas de Previsión Funeraria del Estado

Táchira. Esta investigación, tiene como propósito fundamental elaborar un modelo de gerencia estratégica y financiera para las empresas de previsión funeraria del estado Táchira, que permita optimizar su funcionamiento en beneficio propio y de la población demandante. La investigación está enmarcada dentro de la metodología de proyecto aplicado por cuanto sus resultados permitirán solucionar una problemática identificada, se considera de carácter descriptivo fundamentado en una investigación de campo.

Se utilizaron dos instrumentos para la recolección de la información: el primero un cuestionario de evaluación empresarial, dirigido al personal seleccionado que labora en las empresas en estudio; el segundo, una entrevista, dirigida al personal previamente calificado. Los mencionados instrumentos permitieron recolectar información acerca de variables previamente identificadas: gerencia, recursos humanos, finanzas, control contable, mercadeo y ventas. La totalidad de la muestra seleccionada que por su tamaño es el 100% de la población.

Los resultados de la aplicación de los instrumentos y el análisis de la información recabada evidenció deficientes niveles de gestión administrativos y financieros en las empresas evaluadas, lo cual fue el punto de partida para la implementación de un modelo de gerencia estratégica y financiera estructurado mediante la elección de una estrategia factible y posteriormente una programación estratégica y financiera que se corresponde con las características y necesidades generales de las empresas.

Considerando que dentro de las organizaciones indistintamente pertenezca a la Administración pública o privada hay procesos inherentes a estas que le garantiza su efectividad, coherencia y pertinencia dentro del contexto particular de cada cual, en este marco de argumentaciones, lo gerencial esta en concordancia con la función de planificación y dentro de la segunda se insertan las fases lógicas (organización, dirección y control ).que conllevan a la sinergia coherente de

esfuerzos intelectuales, materiales, tecnológicos de estas en consideración a su contexto.

Lo gerencial por lo tanto supone una formación compleja y lógica la cual va a proveer al sujeto gerente de un bagaje de información empírica y científica que le permita realizar tomas de decisiones acertadas dando garantía de una mayor productividad.

### **Administración**

Chiavenato (2012), señala que la administración “es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia” p.3

### **Procesos gerenciales**

Henry Fayol estableció cinco funciones administrativas: planeación, organización, dirección, coordinación y control. Con el correr del tiempo y el desarrollo del pensamiento gerencial, las citadas funciones han quedado reducidas a cuatro. La mayoría de los autores señalan las funciones de planeación (o planificación), organización, dirección (o liderazgo, o motivación) y control: Robbins (op.cit., p.4); Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001, pp. 17-21) y Hersey et alt. (op. cit., pp. 10-11). Menos frecuente es la desagregación de las funciones gerenciales en un número mayor, como es el caso de Kast y Rosenzweig. (op.cit., pp. 420-425), quienes presentan seis funciones: fijación de objetivos, planeación, integración de recursos, organización, aplicación (implementación) y control.

Ahora bien, en cuanto a esta investigación respecta nos ubicaremos en las cuatro funciones fundamentales del quehacer gerencial.

- **Planeación:** Es el punto de partida del proceso administrativo, incluye el establecimiento de objetivos y metas, y el diseño de estrategias para alcanzarlos. Los resultados de esta operación marcan el rumbo de la organización: en esa dirección se encaminan los esfuerzos de sus miembros.

- **Organización:** Esta función operacionaliza y da sentido práctico a los planes establecidos. Abarca la conversión de objetivos en actividades concretas, la asignación de actividades y recursos a personas y grupos, el establecimiento de mecanismos de coordinación y autoridad (arreglos estructurales) y la fijación de procedimientos para la toma de decisiones.
- **Dirección:** Es la activación, orientación y mantenimiento del esfuerzo humano para dar cumplimiento a los planes. Incluye la motivación de las personas para la realización de sus labores, la instauración de un liderazgo como guía, la coordinación de los esfuerzos individuales hacia el logro de objetivos comunes y el tratamiento de conflictos.
- **Control:** La función de control busca asegurar que los resultados obtenidos en un determinado momento se ajusten a las exigencias de los planes. Incluye monitoreo de actividades, comparación de resultados con metas propuestas, corrección de desviaciones y retroalimentación para redefinición de objetivos o estrategias, si fuera necesario.
- **Planificación:** Chiavenato "La planificación es una técnica para minimizar la incertidumbre y dar más consistencia al desempeño de la empresa." "La planificación es en gran medida la tarea de hacer que sucedan cosas que de otro modo no sucederían" David, Ewing

### **Planificación estratégica**

Señala Steiner (2007), que la planeación estratégica esta entrelazada de modo inseparable con el proceso completo de la dirección, por lo que cualquier organización que no cuente con algún tipo de formalidad en su sistema de planeación estratégica, se expondrá a un desastre inevitable.

Según Mintzberg y Quinn (1998), Los componentes de la planeación estratégica son los siguientes:

- a) **Misión:** enunciado que refleja el objetivo fundamental de la organización.

- b) Valores: conjunto de enunciados que reflejan los principios fundamentales bajo los cuales debe operar la organización.
- c) Estrategia: patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y, a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar.
- d) Metas u objetivos: establecen qué es lo que se va a lograr y cuándo serán alcanzados los resultados, pero no establecen cómo serán logrados.
- e) Políticas: son reglas o guías que expresan los límites dentro de los que debe ocurrir la acción.
- f) Programas: especifican la secuencia de las acciones necesarias para alcanzar los principales objetivos.
- g) Decisiones estratégicas: son aquellas que establecen la orientación general de una organización y su viabilidad máxima a la luz, tanto de los cambios predecibles como de los impredecibles que, en su momento, puedan ocurrir en los ámbitos que son de su interés o competencia.

La mayoría de los autores coinciden en que la planeación estratégica es un procedimiento a largo plazo, el cual consistirá en el desarrollo de ciertos objetivos y la manera en que se deberán cumplir para llegar al resultado esperado. Sin embargo, el procedimiento no es algo estático, sino que debe y puede ser monitoreado a lo largo del periodo de implementación a fin de detectar y corregir posibles errores.

- **Organización:** La organización como función administrativa parte del proceso administrativo, significa estructurar e integrar los recursos y los órganos encargados de su administración, relacionarlos y fijarles sus atribuciones. En palabras de Steiner (2007) la organización incluye todas las actividades administrativas que desembocan en una estructura de tareas y relaciones de autoridad

- **Dirección:** La dirección se refiere a la toma de decisiones sobre los problemas más importantes que se presentan en una organización, pero también ha de procurar formular una estrategia y ponerla en práctica  
Según Burt K. Scanlan, Consiste en “coordinar el esfuerzo común de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización” p.15.
- **Control:** Chiavenato, (2012) señala que el control es “la función administrativa que busca asegurar que lo planeado, organizado y dirigido, cumplió realmente los objetivos previstos” p.3

### SÍNTESIS DE LA METODOLOGÍA

La investigación se ubicó en el paradigma cuantitativo, bajo la modalidad de proyecto factible, se sustentó en un diseño no experimental y se desarrolló en tres (3) fases: (a) Fase I diagnóstico, se detectó la necesidad de formular la propuesta. La población fue finita y estuvo constituida por 400 profesores que conforman los usuarios del CIES-UNELLEZ y 4 personal administrativo del Centro , la muestra fue estratificada y quedo constituida por 84 docentes y 4 empleados.

Se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento una escala de Licker. La validación se realizó a través de la técnica de juicio de tres expertos, se estimó la confiabilidad a través del la fórmula Alpha de Cronbach obteniéndose una confiabilidad de 0,81 lo que indica que el instrumento tuvo una consistencia muy alta. Se utilizó el análisis porcentual como medidas de la estadística descriptiva.

En se concluyó que los resultados obtenidos arrojaron que los procesos técnicos, administrativos, académicos presentan debilidades específicamente en la organización y el control, lo certifica la importancia de la investigación, sino que deja en evidencia la necesidad de un plan estratégico para la optimización de la gestión del centro; (b) Fase II factibilidad, se determinó la viabilidad del proyecto a través de los estudios, técnico, legales, académicos y económico; y (c) Fase III se diseñó el Plan Estratégico.

## **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Una vez concluida la etapa de recolección y procesamiento de datos se inició con una de las más importantes fases de una investigación: el análisis de datos, para lo cual se aplicó el siguiente procedimiento: (a) Los ítemes se presentaron por dimensiones, a fin de determinar el número de casos que se ubican en las diferentes categorías de respuestas (frecuencias absolutas y relativas); (b) Se presentaron los resultados en cuadros de frecuencia y gráficos de barras (c) Se calculó la media por dimensiones; (d) Se interpretó y analizó el valor más significativo por ítemes y dimensión y (e) Finalmente, se hizo el análisis contrastando los resultados con la teoría.

Los resultados se presentaron de manera comparativa en relación a los estratos (Docentes (por Programa Académico) y personal administrativo), esto con el propósito de obtener una visión integral y amplia de los aspectos analizados en la investigación. Una vez analizada cada dimensión, se consideró los promedios obtenidos con el fin de precisar cuáles generaron alerta y se puedan optimizar con el plan estratégico.

Cabe destacar que en la suma de los acuerdos, las que obtuvieron mayor porcentaje se consideraron como fortalezas y para visualizar las debilidades se sumaron las opciones totalmente en desacuerdo. En cuanto los resultados obtenidos en la dimensión "Planeación", se infiere que el personal tiene una actitud favorable hacia la visión, los objetivos, las políticas y los proyectos del CIES, sin embargo los docentes tiene actitud desfavorable hacia la visión y la evaluación del cumplimiento de las metas, a través de indicadores de gestión.

Respecto al promedio obtenido en la dimensión organización, en ambos estratos hay diferencias esta hacia esta dimensión, por lo cual difieren de la estructura de la estructura organizativa, la división del trabajo, distribución de funciones y la cultura organizativa del CIES, se considera una fortaleza para el centro. En relación a la dimensión dirección los docentes tienen una actitud

desfavorable, sin embargo el personal administrativo es favorable. Debido a la divergencia se deben tomar acciones a fin de que se produzca un cambio en la percepción de los funcionarios.

Con respecto a la dimensión control, se puede inferir que el personal docente y administrativos tienen una actitud desfavorable. Estos resultados conllevan a que el Centro debe aplicar alternativas estratégicas sobre los procesos de control y la información sobre la aplicación de estos controles a toda la comunidad universitaria. Estos resultados, conllevar a establecer estrategias que permitan mejorar la percepción que tienen los profesores y empleados de los procesos gerenciales en CIES-UNELLEZ. De acuerdo al análisis del estudio técnico, operativo y económico se determinó que la propuesta es viable por cuanto los gastos necesarios para la ejecución de la propuesta serán cubiertos.

## **PROPUESTA**

### **OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA**

Fortalecer los procesos gerenciales del CIES que le permitan mejorar los procesos investigativos coherentes y productivos para lograr la sinergia Universidad-Región.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Elaborar planes de participación y producción a mediano y largo plazo.  
Impulsar la participación activa de toda la comunidad profesoral en la defensa del centro.

La propuesta quedo estructurada en tres etapas, identificadas como formulación, implementación y evaluación estratégica. Dentro de la formulación estratégica, se presentó un resumen ejecutivo que consta de la identificación de la misión, visión, valores, objeto y principios filosóficos, y una breve descripción de la situación actual de CIES-UNELLEZ, y los factores clave que influyen en los procesos administrativos, técnicos y académicos producto del análisis estadístico y del estratégico elaborado en el capítulo IV.

## Estrategias gerenciales enfocadas en los procesos administrativos técnicos y académicos

Proceso administrativo	Estrategias para cada uno de los procesos
Planeación	1-. Campañas publicitarias desde lo interno, externo sobre de divulgación sobre la Misión, Visión, Objeto de CIES- UNELLEZ. 2-.Planificación a mediano y largo plazo desde la jefatura de la Coordinación que sea capaz de abarcar los diferentes usuarios del CIES
Organización	3-.Solicitar ante el VPDS la necesaria vinculación del CIES con los diferentes programas académicos desde lo jurídico. 4-.Adecuación del CIES desde lo que implica su ámbito de acción. 5.- Mejorar su presupuesto.
Dirección	6-.Planificación y ejecución de eventos académicos dirigidos a toda la colectividad académica interna y externa. 7-.campana comunicacional oportuna sobre información destinada a los usuarios del CIES
Control	8-.Establecer indicadores de gestión para medir los procesos Administrativos, técnicos y académicos 9. Promoción de la Evaluación de desempeño para la gestión administrativa, técnicas y académicas.

## CONCLUSIONES

El diagnóstico realizado permitió tener una visión clara de los procesos gerenciales del CIES -UNELLEZ. Las principales fortalezas que presentan los procesos gerenciales del Centro son: Planeación: La visión del CIES constituye una declaración fundamental de sus valores, aspiraciones y metas; tiene objetivos claros y bien definidos; existe una fuerte relación entre los objetivos y el objeto o atribución fundamental del centro.

Organización: La estructura organizativa de CIES no le permite cumplir con su objeto o atribuciones; el personal se encuentra capacitado en cuanto a sus funciones por área y puesto de trabajo; sin embargo a no existir una vinculación de carácter legal hay esfuerzos que se diluyen.

**Las principales debilidades que presentan los procesos gerenciales del CIES son:** Dirección: No hay un reconocimiento por parte de las autoridad académica del vicerrectorado de la importancia sustantiva del centro de

investigación; aunado a que el personal directivo no asume posiciones de liderazgo estratégico en condiciones de incertidumbre; la ausencia de la tecnología en el proceso de comunicación con sus usuarios; el centro no promociona eficientemente los beneficios y servicios que ofrece.

Organización: debido al carácter poco vinculante de sus usuarios con el centro, donde no hay una legislación, ni manual que oriente las acciones del mismo.

Estos resultados obtenidos arrojan claramente, un cúmulo de situaciones interesantes que no sólo reafirman la intención de la investigación, sino que además, ponen de manifiesto la necesidad de una propuesta para la optimización de la Gestión CIES-UNELLEZ.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

Chandler (1962) La Cultura empresarial y el liderazgo. Bogotá: Prentice Hall.

Chiavenato, I. (2012). Introducción a la Teoría General de la Administración. (8ª Ed.). Mc Graw Hill/Interamericana: México.

Cohen, E. y Franco, R. (2005). Gestión Social. Cómo lograr eficiencia e impacto en las políticas sociales. México: CEPAL y Siglo Veintiuno.

Contreras, C. (2015). Modelo de Gerencia Estratégica y Financiera Para las Empresas de Previsión Funeraria del Estado Táchira. Trabajo presentado para optar al título de magíster en Gerencia de Empresas, Mención finanzas. Universidad Nacional Experimental del Táchira.

David, F. (2008). Conceptos de Administración Estratégica. (11ªEd.). México: Pearson.

Gómez, (2006). Paradigma y Método de Investigación. México: Trillas.

Goodstein, L. (2004). Planeación Estratégica Aplicada, México: Mc Graw Hill.

Guerrero, H. y Vélez, W. (2013). Propuesta de un Modelo de Gestión Estratégica e Indicadores para la Mediana Empresa de Guayaquil, Caso: OMACONSA S.