

Artículo de Investigación**PLAN GERENCIAL PARA LA SIMPLIFICACION DE TRAMITES ADMINISTRATIVOS**Wilmer Yovannys Gerde (yovannysgerde72@gmail.com)**Resumen**

Esta investigación tuvo como propósito diseñar un plan gerencial para la simplificación de trámites administrativos en el departamento de tesorería del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, Unellez. Se enmarcó en el paradigma positivista, caracterizado bajo un enfoque descriptivo explicativo, con un diseño no experimental. La validación del instrumento se realizó mediante el juicio de expertos y la confiabilidad del mismo mediante el coeficiente del Alpha de Cronbach. Para la recolección de la información se utilizó la encuesta aplicada, a través de los correos electrónicos mediante la herramienta Google Form, al talento humano que conformó la muestra con preguntas cerradas y respuestas de cuatro alternativas, en escala Likert, con treinta y un ítems para medir las variables objeto de estudio. Dentro de los resultados se determinó que existe un desconocimiento total de la existencia de planes gerenciales, manual de normas y procedimientos y de la aplicación que en ellos se establece; igualmente, el recurso humano considera que deben simplificarse algunos trámites. Estos resultados afectan directamente la manera en la que se realizan los procedimientos en el departamento de Tesorería, ya que los mismos se ejecutan de manera empírica o de acuerdo a lo que el nivel gerencial determine, considerándose esto, un aspecto negativo para la institución.

Palabras clave: Simplificación, Trámites, Procesos, Plan, Gerencia, Tesorería.

MANAGEMENT PLAN FOR THE SIMPLIFICATION OF ADMINISTRATIVE PROCEDURES**Abstract**

This research aimed to design a Management Plan for the Simplification of Administrative Procedures in the Department of Treasury of the Vice-rectorate of Planning and Regional Development. It was framed in a Positivist paradigm, characterized under a descriptive explanatory approach, with a non-experimental design. The validation of the instrument was made by expert judgment and its reliability using the Cronbach Alpha coefficient. In order to collect the information, the survey was applied via e-mails using the Google Drive tool to the human talent that conformed the sample with closed questions and answers of four alternatives, in Likert scale, with thirty-one (30) , Item to measure the variables under study. The results showed that there is a total ignorance in the human talent of the treasury department of the existence of Management Plans, Manual of Norms and Procedures and the application established therein; The human resource considers that some procedures should be simplified; For decision-making, the opinion of the personnel performing the procedures is not considered; There are high levels of bureaucracy in the processes; These results directly affect the way in which the procedures are performed in the Treasury Department, since they are executed in an empirical way or according to what the managerial level determines, considering this, a negative aspect for the institution.

Keywords: Simplification, Procedures, Processes, Plan, Management, Treasury.

La administración pública en Venezuela, demanda cambios constantes en la forma de ejecutar los diferentes procesos administrativos que se realizan en las organizaciones, los cuales deben estar enmarcados primeramente en la normativa legal vigente que regula los mismos, así como también a las nuevas políticas que el gobierno de la República Bolivariana de Venezuela considere pertinentes aplicar. Por ello es necesario considerar las reformas que incorporan nuevos modelos organizacionales y de gestión las cuales agregan la racionalidad económica al análisis y supone no solamente la eficacia sino también la eficiencia, centrándose en los siguientes aspectos: el tamaño de la burocracia, los criterios de méritos para la selección de funcionarios, y la flexibilización de la gestión de personas. La simplificación, surge como una necesidad existente en la administración pública, con el objetivo de minimizar los procedimientos de orden burocráticos, los cuales van en detrimento de las organizaciones que integran la misma.

Los procedimientos administrativos comprenden el plan de la organización de manera coherente a las necesidades para proteger y resguardar sus activos, verificar su exactitud y confiabilidad, así como también llevar la eficiencia y la productividad en las tareas realizadas. Por ello son elementales para toda empresa, debido a que en ellos se encuentran implícitas todas las normas, manuales y principios que generan el desenvolvimiento eficaz de las actividades y de los objetivos propuestos por la misma. La importancia de tener un buen procedimiento administrativo en las instituciones se ha incrementado en los últimos años. Esto debido a lo práctico que resulta el medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos, en especial si se centra en las actividades bases que ellas realizan. La simplificación constituye

un principio de conducta administrativa que sirve de orientación a las decisiones que se tomen en la organización y representa una práctica continua de comunicación y confianza con estricto apego a los instrumentos normativos vigentes, de igual manera los procedimientos para cumplir esta, deberán ser claros y sencillos y que permitan demostrar que reducirán el tiempo y los costos económicos en los procedimientos.

En ese orden de ideas Gijarro-de Chávez y Chávez Sánchez (2006) precisan que:

Las instituciones de Educación Superior, específicamente las universidades, deben modificar sus esquemas gerenciales con la finalidad de alcanzar calidad, eficiencia, eficacia, pertinencia, excelencia, equidad y producción de bienes sociales que permitan establecer relaciones entre las asignaciones presupuestarias y el cumplimiento de las funciones básicas de las casas de estudio superiores, como: docencia, investigación, extensión producción de acuerdo a los niveles exigidos y demandados por la sociedad. (p.204).

En función de lo expuesto, es necesario que las instituciones planifiquen y diseñen planes gerenciales o estratégicos, con la finalidad de conducir la organización, definir, redefinir o ajustar sus objetivos, determinar las estrategias para controlar la incertidumbre, calcular para evaluar los riesgos, asignar los recursos disponibles necesarios, educar o capacitar a su capital humano, desarrollar su capacidad creativa e innovadora, fomentar la toma de decisiones oportunas, fomentar la identidad, la imagen corporativa, incentivar el equipo de trabajo y desarrollar una participación integradora de la calidad en búsqueda de la excelencia.

De acuerdo a Chiavenato (2001):

la planeación que se realiza a nivel institucional de una empresa recibe el nombre de Planeación Estratégica, la misma requiere un horizonte temporal proyectado a largo plazo, un enfoque global que incluye la empresa como totalidad integrada por recursos, capacidad y potencialidad, y en especial, requieren tomar decisiones basadas en juicios y no solo en datos (p.147).

Por lo expuesto anteriormente y en función de los objetivos de la investigación, se considera la necesidad de que en las organizaciones existan planes estratégicos o gerenciales, que permitan ejecutar las acciones que la gerencia considere necesarias, de tal manera que se logre alcanzar los objetivos trazados y a su vez, que los procesos puedan adecuarse a los cambios que día a día obliga a las organizaciones a implementarlos.

En ese mismo orden de ideas y de acuerdo a lo establecido en el artículo 6 de la ley de simplificación de trámites administrativos, los entes deberán elaborar sus respectivos planes, que garanticen la simplificación de trámites administrativos, suprimiendo los procesos innecesarios que incrementan el costo operacional de la administración pública que hagan menos eficiente su funcionamiento, además de adaptarlos a la forma más sencilla posible reduciendo al mínimo los requisitos y exigencias a las personas, dejando única y exclusivamente los pasos que sean indispensables; incorporar controles automatizados que minimicen la necesidad de estructuras de supervisión y controles adicionales; evitar las instancias en las cuales el juicio subjetivo de la

administración pública pueda inferir en el proceso y crear incentivos o servicios adicionales que puedan otorgarse a las personas en contraprestación al cumplimiento oportuno del trámite.

En la búsqueda de minimizar los trámites administrativos, el gobierno nacional, a través del Ministerio del Poder Popular para la Planificación, en diciembre del año 2015, anuncia como política de estado y con el propósito de complementar la ley de simplificación de trámites administrativos, el plan de Estado *papel cero*, el cual tiene como línea estratégica, lograr la migración de la mayor cantidad de trámites posibles a la plataforma digital en las distintas dependencias del Estado a todos los niveles. De acuerdo con esto, es necesario destacar la importancia del diseño de un plan gerencial para la simplificación de trámites administrativos en el departamento de tesorería del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional (VPDR), el cual servirá como una herramienta de orientación a las decisiones que tome la organización así como representará una práctica continua de comunicación y confianza en sus integrantes, en estricto apego a los instrumentos normativos vigentes.

El circuito administrativo en la Unellez, VPDR, está dirigido por la coordinación de los servicios administrativos, bajo la denominación nominal del cargo de coordinador de los servicios administrativos (administrador), y está conformada por los departamentos de compras, ordenación de pago, impuestos, contabilidad, Siproma, bienes nacionales y el departamento de tesorería objeto de estudio de la presente investigación, donde existen debilidades en cuanto a la adecuación de los manuales de normas y procedimientos, conforme a la legislación Venezolana vigente, situación que se percibe a través

de la observación directa en la ejecución de los procedimientos, los cuales llevan implícito altos niveles de burocracia, generando poca efectividad en el cumplimiento de los servicios que brinda el departamento.

En el departamento de Tesorería del VPDR se realizan las siguientes actividades:

- Recaudación de ingresos propios por concepto de matrículas y aranceles de pre y postgrado.
- Manejo de las diferentes cuentas bancarias y las transacciones implícitas en ellas.
- Generación de estados financieros y conciliaciones bancarias.
- Custodia y resguardo de instrumentos financieros como tarjetas de alimentación, becas, créditos, cheques, entre otros.
- Recepción, custodia y paga, los compromisos financieros centralizados tales como; pagos por conceptos de hospitalización, cirugía y maternidad (HCM), consultas especializadas, laboratorio, reintegros de medicinas del personal obrero, pago de guardería de los hijos del personal administrativo, pensiones alimentarias, reintegros de HCM).
- Pagos a proveedores, honorarios profesionales, viáticos (obreros, profesores, empleados), gastos de vida (estudiantes), los cuales implican relación directa con el público.

Como resultado de esta investigación se pretende permitir a la gerencia, enriquecer el saber, y fortalecer el quehacer profesional, estimulando la autoformación continua de quienes integran en su totalidad las estructuras de la institución, permitiéndole manejar una información precisa de todas las situaciones financiero-administrativa, a través de una comunicación permanente acercándola a una toma de decisión asertiva, enalteciendo en ellos

el sentido de pertinencia e identidad con la organización elevando los niveles de satisfacción del talento humano, con el aporte intelectual y profesional al logro de los objetivos trazados.

De igual manera, la relevancia en el ámbito social, radica en la concientización del talento humano de la organización y de los usuarios que demandan los servicios prestados en el departamento de tesorería, en lo concerniente a la supresión de trámites innecesarios, lo cual tendrá una incidencia positiva en cuanto al mejor aprovechamiento del personal, de los recursos materiales asignados a la institución, además de impactar positivamente en los servicios brindados, elevando los niveles de satisfacción de los usuarios.

La simplificación de los procesos administrativos debe estar acompañada de principios como la eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas, celeridad y la erradicación de la burocracia en todos sus niveles, tal como lo establece el artículo 141 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, de tal manera que se pueda garantizar la prestación óptima de los servicios. La simplificación administrativa actúa básicamente sobre los procedimientos administrativos, entendiéndose por tales, los procesos o secuencias de trámites y actuaciones. Las instituciones deben crear estrategias y planes gerenciales que vayan en beneficio del aprovechamiento tanto de sus recursos financieros, del tiempo y de su talento humano, y la simplificación de los procedimientos en el departamento de tesorería es una estrategia gerencial adecuada para la organización que puede ser puesta en práctica por los estrategas del VPDR, acompañada de otros elementos que conforman el plan gerencial propuesto en la investigación. Es así como también

se conceptualizan los procesos administrativos, los cuales son todas aquellas actividades que un administrador debe llevar a cabo para aprovechar el recurso humano, técnico, material, entre otros, con los que cuenta la organización.

Un plan es un conjunto coordinado de metas directivas, criterios y disposiciones con que se instrumentaliza un proceso, pudiendo este ser integral o sectorial y en distintos niveles: comunal, urbano, local, nacional. Se define como un conjunto coherente de metas e instrumentos que tienen como fin orientar una actividad humana en cierta dirección anticipada. Para Ezequiel Ander -Egg (1988), el plan es el parámetro técnico-político dentro del cual se enmarcan los programas o proyectos. Y menciona que un plan hace referencia a las decisiones de carácter general que expresan: (a) Lineamientos, (b) prioridades, (c) asignación de recursos, (d) estrategias de acción y (e) conjunto de medios o instrumentos o técnicas que se han de utilizar para alcanzar metas y objetivos propuestos. Cabe destacar, que para que la gerencia realice todo proceso administrativo, esta debe contar con el factor humano, que es el que ejerce mayor influencia en las organizaciones. Al respecto, Camejo (2004) define la gerencia como el “Conjunto de habilidades para dirigir las organizaciones estableciendo resultados e implementando sistemas decisorios para lograrlos, manteniendo a la vez las relaciones organizacionales para delegar funcionalmente y generando el liderazgo necesario para conducir la organización de forma acertada” (p.19).

Toda organización pública debe realizar planes que establezcan las metas u objetivos, ya que esto les permitirá, manejar los procesos administrativos de manera más fluida, eficiente y eficaz. En este mismo

sentido estarían dando cumplimiento a lo establecido en el artículo 9 de las Normas Generales de Control Interno, el cual cita lo siguiente: “ Corresponde a la máxima autoridad jerárquica de cada órgano o ente, organizar, establecer, mantener y evaluar el sistema de control interno adecuado a la naturaleza, estructura y fines de la institución, y en general vigilar su efectivo funcionamiento” , por tal razón le corresponde a los niveles directivos y gerenciales garantizar el eficaz funcionamiento del sistema de cada área operativa de la cual sean responsables.

Metodología

La investigación se adecuó a la metodología cuantitativa, con una modalidad enmarcada en un proyecto factible, el cual según Hurtado de Barrera (2012), “Consiste en la elaboración de una propuesta”; de tipo descriptiva con un diseño de campo no experimental, la cual define Arias (2007) como “aquella que se realiza sin manipular deliberadamente las variables. Es decir, se trata de una investigación donde no se hace variar intencionalmente las variables independientes, lo que se hace es observar fenómenos, tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos” (p.84).

En lo que respecta a la población, la misma estuvo constituida por 11 trabajadores discriminados de la siguiente manera: un jefe de los servicios administrativos de la UNELLEZ; un coordinador de los servicios administrativos del VPDR; un jefe de tesorería de la UNELLEZ; Jefes de Tesorería del Vicerrectorado de Infraestructura y Procesos Industriales (VIPI), Vicerrectorado de Producción Agrícola (VPA), Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social (VPDS) y VPDR.; un jefe de ordenación de pago del VPDR; un analista financiero y un asistente administrativo.

La Técnica de Recolección de datos fue la encuesta, la cual se aplicó mediante la herramienta Formularios de Google, que permitió obtener la información de manera muy rápida, ya que al encuestado solo le tomaba en promedio cinco minutos realizar la misma. La validez del instrumento se determinó a través del juicio de tres expertos, profesionales con conocimientos en las áreas de administración, contaduría y metodología. En relación a la técnica utilizada para el análisis de los resultados, se tomó como

base la estadística descriptiva y se presentaron cuadros estadísticos, aplicando distribuciones de frecuencias y porcentajes.

Resultados

El análisis descriptivo sobre las variables en estudio se realizó en función de las dimensiones con sus indicadores con el fin de ponderar los porcentajes obtenidos en cada ítem. Una vez recopilados, los datos se procesaron con el objeto de llegar a una conclusión sobre el problema en estudio.

Tabla 1

Distribución de frecuencias de la variable procesos administrativos, dimensión: Administrativa, Indicador: Toma de decisiones.

Ítem	Alternativas							
	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Nunca	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
¿Participa en la adecuación o actualización de los procesos administrativos del Departamento de Tesorería del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional?	0	0	3	27,3	0	0	8	72,7
¿Es usted, considerado, por el responsable del Departamento de Tesorería en la toma de decisiones?	1	9,1	4	36,4	01	9,1	5	45,5

Fuente: Gerde (2018).

La participación del talento humano en la adecuación y actualización de los procesos administrativos, debe ser un indicador importante para los gerentes que tiene bajo su responsabilidad la dirección y orientación de las organizaciones y sus respectivos procesos, ya que son ellos los que día a día operan con los problemas que los mismos puedan tener implícitos, lo que hace que su opinión sea relevante en la adecuación de los procesos. Según la Tabla 1, en el departamento objeto de estudio el

27,3% casi siempre participa en la adecuación de los procesos y 72,7% manifiesta que Nunca participa en ellos.

De igual forma la toma de decisiones es una de las tareas más difíciles que tienen los gerentes de las organizaciones, debido a que la misma lleva implícita cuatro funciones administrativas como la planeación, organización, dirección y control, las cuales deben ser analizadas detalladamente en función de tomar la mejor decisión para la organización. Es por ello, que

si se considera la opinión del personal que diariamente está inmerso en los procesos que realizan, es más factible acertar en la decisión que se tome. En el caso objeto de estudio y según se observa en la Tabla 1 el 9,1% de la muestra consultada considera que siempre es tomado en cuenta por el responsable del departamento de tesorería en la toma de decisiones; 36,4% casi siempre; 9,1% manifiesta que solo a veces es considerado y 45,5% nunca es considerado en la toma de decisiones. Ante estos resultados, bien puede decirse que en el departamento de tesorería del VPDR, se pone en práctica la teoría de la burocracia de Max Weber, específicamente cuando conceptualiza los tipos de

autoridad, ubicando a la misma en el tipo racional, legal o burocrática.

En cuanto al elevado porcentaje de la alternativa nunca (45,5%), es relevante señalar, que esta cifra guarda estrecha relación con la forma en la cual está estructurada la Unellez, con un rectorado ubicado en la ciudad de Barinas, donde se encuentran las direcciones de oficinas centralizadas de los departamentos administrativos, las cuales tienen la facultad de tomar decisiones: Crear, aprobar, modificar, eliminar. Si cada vicerrectorado fuese consultado a la hora de realizar alguna de esas acciones que afectan de manera directa a los mismos, el porcentaje quizás hubiera sido otro.

Tabla 2

Distribuciones de frecuencias de la variable procesos administrativos, dimensión: administrativa, indicador: planificación.

Ítem	Alternativas							
	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Nunca	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
¿En el Departamento de Tesorería, se planifican los procesos administrativos?	0	0	4	36,4	6	54,5	1	9,1
¿La planificación realizada en el Departamento de Tesorería se cumple totalmente?	0	0	7	63,7	4	36,4	0	0
¿La asignación de las actividades, tareas o responsabilidades, se realizan de acuerdo a las eventualidades que se puedan presentar?	2	18,2	5	45,5	4	36,4	0	0

Fuente: Gerde (2018).

La planificación es uno de los elementos más importantes que conforman el proceso administrativo, por lo tanto es elemental a la hora de trazar metas u objetivos. Según se observa en la Tabla 2 el 36,4% de la muestra considera que casi siempre en el departamento de tesorería se

planifican los procesos administrativos; 54,5% opina que algunas veces y 9,1% dice que nunca. Los resultados señalan que el 63,7% considera que la planificación realizada en el departamento de tesorería del VPDR casi siempre se cumple y 36,4% que solo a veces se cumple totalmente. Cuando una

organización tiene claro los objetivos que dese cumplir previo a una planificación, lo más congruente que suceda, es que se cumplan dichos objetivos o metas, en caso contrario, no tiene sentido planificar.

En casi todas las organizaciones se presentan situaciones inesperadas, las cuales ameritan que la asignación de las tareas o responsabilidades, se distribuyan en el talento de tal manera que el resultado que se obtenga sea el esperado, por eso siempre se debe contar con un plan alternativo para cuando estas sucedan. Se observa en la Tabla 2 que 18,2% expresa que siempre la distribución o

asignación de las actividades, tareas o responsabilidades, en el departamento de tesorería, se realiza de acuerdo a las eventualidades que se puedan presentar; 45,5% dice que casi siempre se distribuyen y 36,4% opina que solo a veces se hace dicha distribución.

Los resultados que se obtuvieron en el indicador planificación, reflejan que en el departamento objeto de estudio, no existe planificación permanentemente, el 54,5% de la muestra consultada, manifiesta que solo a veces se diseña la planificación y de la planificación realizada, esta se cumple en un 63,7% casi siempre.

Tabla 3

Distribución de frecuencias de la variable procesos administrativos, dimensión: administrativa, indicador: Integración.

Ítem	Alternativas							
	Siempre		Casi Siempre		A Veces		Nunca	
	Fa	%	Fa	%	Fa	%	Fa	%
¿Usted conoce, los planes gerenciales del departamento de tesorería?	1	9,1	3	27,3	1	9,1	6	54,5
¿Cree usted que en el departamento de tesorería, existe la organización requerida para coordinar de manera jerárquica, las responsabilidades necesarias y alcanzar los objetivos propuestos?	3	27,3	1	9,1	7	63,6	0	0

Fuente. Gerde (2018).

En la Tabla 3, las distribuciones de frecuencias absolutas muestran que el 9,1% señaló que siempre conoce los planes gerenciales del departamento de tesorería del VPDR; 27,3% casi siempre los conoce; 9,1% a veces y 54,5% indicó que nunca. Estas cifras

demonstran que en este departamento no existen planes gerenciales, situación que contraviene lo establecido en el artículo 10 de las normas generales de control interno.

La organización es una de las funciones del proceso administrativo, la cual consiste en agrupar y ordenar las actividades necesarias para lograr los objetivos, creando unidades administrativas, asignando funciones, entre otras. En este sentido el personal consultado mediante el instrumento para recolectar información en esta investigación, consideró, según indica la Tabla 3, en un 27,3% que

en el departamento de tesorería, existe la organización necesaria para coordinar de manera jerárquica, las responsabilidades y alcanzar los objetivos propuestos; 9,1% dijo que casi siempre y 63,6% señaló que solo a veces existe tal organización, resultados que desfavorecen la gestión administrativa del VPDR, específicamente en el departamento objeto de estudio.

Tabla 4

Matriz DOFA de la variable trámites administrativos.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Sentido de pertenencia con la organización. • Existe el talento humano capacitado profesionalmente para desempeñar las funciones. • El proceso de planificación es aceptable, así como la asignación de tareas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistencia de Manual de Normas y Procedimientos. • Desconocimiento total de la existencia de planes gerenciales y manual de normas y procedimientos. • En el proceso de toma de decisiones no se toma en cuenta al recurso humano que interviene en los procesos.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de comunicación apropiado. • Se identifican las líneas de autoridad. • Disposición del talento humano para trabajar en equipo. • Buena relación con los departamentos involucrados en los procedimientos administrativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Altos niveles de burocracia. • Falta de planes de formación, capacitación y/o actualización al talento humano • Los procedimientos se realizan de manera empírica. • Bajos niveles de control sobre las actividades realizadas.

Fuente. Gerde (2018).

Una vez que se logró determinar a través del instrumento la Matriz DOFA que se muestra en la Tabla 4, las debilidades y amenazas existentes en el departamento de tesorería del VPDR, se logró la sistematización requerida para emitir las siguientes conclusiones.

Conclusiones

En relación al diagnóstico del proceso administrativo realizado en el departamento de tesorería del VPDR de la Unellez, se evidencia lo siguiente:

- Existe un desconocimiento total en el talento humano, tanto de la existencia del manual de

normas y procedimientos como de la aplicación de lo que en el mismo se establece, situación que permite inferir que los pasos que se cumplen para desarrollar los procesos administrativos, se hacen de manera empírica.

- Los procedimientos se hacen de forma manual.
- Los equipos, materiales y otras herramientas que se necesitan para desarrollar los procedimientos, son insuficientes y los mismos no se garantizan permanentemente.
- En el proceso de toma de decisiones no se considera la opinión del recurso humano que realiza los procedimientos.

- En el proceso de toma de decisiones no se considera la opinión del recurso humano que realiza los procedimientos.
- Existen niveles aceptables en el proceso de planificación y asignación de tareas.
- No existen planes gerenciales.
- El personal considera que deben simplificarse los trámites administrativos que se realizan en el departamento, de igual manera manifiesta tener capacidades para cumplir con las mismas y trabajar en equipo.
- No existen manuales de normas y procedimientos, por lo tanto, los mismos no pueden estar actualizados ni apegados a la normativa legal venezolana vigente, situación que se convierte en una necesidad tanto para la organización como para el departamento de tesorería.

Propuesta

Los procedimientos administrativos son en líneas generales excesivamente complejos y, por lo tanto, merecedores de ser simplificados. Aspecto que consiste en reducir sus trámites, su duración, cargas y, en general, sus costos. La investigación genera una propuesta sobre la creación e implementación de un plan gerencial el cual busca diseñar acciones que puedan prever las debilidades y amenazas, así como también obtener el mejor provecho a las fortalezas y oportunidades en los procesos administrativos que se realizan, permitiendo de esta manera, afianzar con base en la normativa legal vigente venezolana los mismos. El diseño del plan se adapta a las necesidades detectadas en el proceso investigativo, el mismo está conformado por los componentes que se explican a continuación.

Capacitación y Adiestramiento del Talento Humano

La capacitación y adiestramiento, es el proceso de preparación y perfeccionamiento técnico para mantener o mejorar un desempeño eficaz y eficiente en el cargo actual. Esta capacitación será coordinada y planificada por la coordinación de recursos humanos del VPDR y debe estar dirigida al fortalecimiento de las siguientes áreas temáticas: Comunicación y trabajo en equipo, planificación y toma de decisiones, simplificación de trámites administrativos y actualización en el uso de los nuevos programas informáticos.

Dotación y actualización de equipos tecnológicos

Este componente del plan corresponde de manera directa a las autoridades del VPDR, conjuntamente con el jefe de tesorería, ya que son los responsables de la ejecución presupuestaria. La operatividad en el departamento de tesorería, debe adaptarse a los cambios, incorporando diferentes sistemas y aplicaciones en sus áreas de trabajo. La implantación de las tecnologías de la información y la comunicación es uno de los principales retos que tiene la administración pública, su objetivo es no sólo conseguir que el ciudadano se informe sino también que pueda realizar cualquier gestión o trámite por vía telemática. Se requiere actualizar la plataforma de trabajo para las dependencias, cuyos equipos ya presentan síntomas de obsolescencia tecnológica y funcional.

Sistematización de los Procesos Administrativos.

La innovación debe conducir a la organización a nuevas dimensiones de desempeño a través de cambios significativos en los procesos, con el fin de mejorar los bienes y servicios que brinda al ciudadano.

Para alcanzar los resultados que se esperan, se requiere que la Unellez avance en un proceso constante de revisión y renovación de los procesos y procedimientos, mediante los cuales implementan sus acciones. El proceso de sistematización de los procesos administrativos, debe incorporar el aprovechamiento intensivo de tecnologías apropiadas, no sólo a nivel de dependencias prestadoras de servicios, sino también de aquellas responsables de sistemas administrativos, de manera que dichas tecnologías contribuyan al cambio y mejora de la gestión pública.

Para desarrollar este componente, el VPDR tiene muchas fortalezas, dentro de las cuales se mencionan:

- Cuenta con el recurso humano capacitado profesionalmente para diseñar los programas, el cual puede instruir y evaluar al talento humano que administrara los mismos, para posteriormente realizar los ajustes que se consideren necesarios para el desarrollo óptimo de los programas.
- En este vicerrectorado se imparte la carrera de T.S.U. en Informática, lo que ayuda a fortalecer aún más lo dicho en el párrafo anterior.
- Existe el departamento de apoyo tecnológico, denominado Centro Tecnológico de Información y Comunicación (CTIC), que es el departamento que se encarga de brindar apoyo tecnológico y profesional en el área a todas las dependencias del VPDR.

En este componente se propone que se sistematicen los procesos administrativos que se desarrollan en el departamento de tesorería, tales como: las conciliaciones bancarias, las cuentas por pagar,

apertura y reposición de caja chica, la recaudación de ingresos propios por diferentes fuentes y los egresos.

Soporte en línea y atención por múltiples canales electrónicos

Se propone la implantación de los canales de comunicación siguientes:

Soporte por Chat. En el soporte por chat se busca brindar ayuda necesaria a los usuarios que hagan uso de este servicio. Permitirá la interacción de un miembro de la institución con el visitante de la web, de tal manera que las inquietudes puedan ser cubiertas por esta vía. El apoyo por chat en vivo, ayuda con las barreras lingüísticas ya que las dos partes implicadas en la sesión de chat pueden utilizar un servicio de traducción en línea para comunicarse.

Soporte vía correo electrónico. La página web del departamento así como la del VPDR, deben ofrecer la posibilidad de suscribirse a servicios de información que le permitan el acceso a noticias, boletines, publicaciones, eventos, entre otros. Asimismo debe implementarse el uso del correo electrónico institucional para todos aquellos casos que la situación así lo amerite, garantizando de esta manera que tanto la información como la comunicación fluyan eficaz y eficientemente. Este tipo de soporte es de bajo costo y se puede acceder a este en cualquier lugar y en cualquier momento.

Redes sociales. Desde la llegada de plataformas de redes sociales como Twitter y Facebook, las organizaciones han encontrado que muchos de sus usuarios gastan un montón de tiempo en ellos todos los días. Para hacerlo conveniente para los usuarios, se ha abierto un canal de soporte nuevo en sus perfiles de redes sociales. Los usuarios son capaces de preguntar cosas, presentar quejas de

servicio, aclarar dudas etc. a través de estas plataformas. Con millones de usuarios, estas plataformas se han vuelto tan destacadas como los medios de comunicación tradicionales: el teléfono, el chat y el correo electrónico.

Punto de venta. En este componente también se propone la implementación de un punto de venta en el departamento de tesorería del VPDR, para la recaudación de ingresos propios por los pagos de aranceles de los diferentes conceptos, el cual contribuirá de manera positiva en la utilización del factor tiempo de los usuarios.

Manual de Normas y Procedimientos para el Departamento de Tesorería del VPDR

Este último componente del plan permitirá eliminar el desorden en la ejecución y control del sistema de administración financiera de la institución y a su vez adecuar los procedimientos a la legislación vigente. Igualmente busca ofrecer una guía al personal involucrado en los procesos, determinando con claridad la responsabilidad en la ejecución de cada paso y regulando los procedimientos necesarios para ejecutar el proceso de administración y control financiero con eficiencia.

Referencias bibliográficas

- Ander-Egg, Ezequiel. (1971). *Introducción a las Técnicas de Investigación Social Para Trabajadores Sociales* (2da. ed.). Buenos Aires, Argentina: Humanitas.
- Arias, F. (2007). *El Proceso de Investigación* (5ta. ed.). Caracas, Venezuela: Episteme
- Camejo, A. (2007). Gestión de Recursos Humanos y responsabilidad Social de las Organizaciones Empresariales en el Siglo XXI. *Entelequia*, 3, 203-218.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Publicada en la *Gaceta oficial de la República de Venezuela*, N° 36.860, 30 diciembre. Venezuela.
- Chávez, N. (2007). *Introducción a la Investigación Educativa* (4ta. ed.). Maracaibo, Venezuela: Gráficas González.
- Chiavenato, I. (2001). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (5ta. ed.). Caracas: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Finol de F, M. y Camacho, H.(2008). *El proceso de investigación científica*. Maracaibo, Venezuela: Ediluz.
- Guijarro-de Chávez, M., y Chávez-Sánchez, J. (2006). Ética y gerencia universitaria. *Revista Venezolana de Gerencia*, 11 (34), 201-220.
- Hernández R, Fernández C y Baptista P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Hurtado J. (2000). *Metodología de la Investigación Holística*. Caracas: Sypal.
- Hurtado de B., J. (2012). *El Proyecto de la Investigación*. Caracas: Sypal.
- Ley de Simplificación de Trámites Administrativos. Publicada en la *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela* N° 40.549, decreto 1.423, 26 de noviembre 2014 Venezuela.
- Normas Generales de Control Interno. Publicada en la *Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela* N° 40.851, 18 de febrero de 2016. Venezuela.