

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
"EZEQUIEL ZAMORA"**



**LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA**

**VICERRECTORADO  
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
ESTADO BARINAS**

**COORDINACIÓN  
ÁREA DE POSTGRADO**

**MODELO DE GESTIÓN PARA LA COORDINACIÓN DE SERVICIO  
COMUNITARIO DEL VICERRECTORADO  
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL,  
AÑO 2010**

**Autor: Lcda. Evidia Yanet Soto Ladera  
Tutor: Msc. Freddy Alberto Bolívar Manzano**

**BARINAS, JULIO DE 2010**

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIENCIAL VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES COORDINACIÓN ÁREA DE POSTGRADO  
"EZEQUIEL ZAMORA" MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
MENCIÓN GERENCIA GENERAL



LA UNIVERSIDAD QUE SEMBRA

**MODELO DE GESTIÓN PARA LA COORDINACIÓN DE  
SERVICIO COMUNITARIO DEL VICERRECTORADO  
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL,  
AÑO 2010**

Requisito Parcial para optar al Grado de Magíster Scientiarum en  
Administración Mención Gerencia General

**Autor:** Licda. Evidia Yanet Soto Ladera  
**C.I:** 14.925.817  
**Tutor:** Msc. Freddy A. Bolívar M

**BARINAS, JULIO DE 2010**

## ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Yo Freddy Alberto Bolívar Manzano, portador de la cédula de identidad N° V-3.810.960, hago constar que he leído el Trabajo de Grado titulado, **Modelo de Gestión para la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social**, presentado por la ciudadana: Evida Yanet Soto Ladera, para optar el Título de Magíster Scientiarum en Administración Mención: Gerencia General, y acepto asesorar al estudiante, en calidad de tutor, durante el período de desarrollo del trabajo hasta su presentación y evaluación.

En la ciudad de Barinas, a los Trece del mes de Octubre del año 2009.

---

Msc. Freddy Bolívar  
C.I. N° 3.810.960

Fecha de entrega: \_\_\_\_\_

### APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo Freddy Alberto Bolívar Manzano, cédula de identidad N° V-3.810.960, en mi carácter de tutor de Trabajo de Grado titulado, **Modelo de Gestión para la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social**, presentado por la ciudadana: Evidia Yanet Soto Ladera, para optar el Título de Magíster en Administración Mención: Gerencia General, por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Barinas, a los Trece del mes de Octubre del año 2009.

---

Msc. Freddy Bolívar

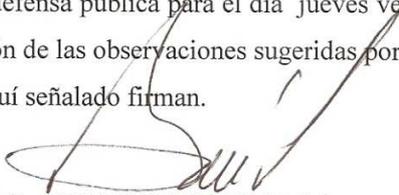
C.I. N° 3.810.960

Fecha de entrega: \_\_\_\_\_

## ACTA DE ADMISIÓN

Siendo las 4:30 p. m. del día miércoles catorce de julio de dos mil diez, reunidos en la Coordinación del Área de Postgrado, del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: **Freddy Bolívar Manzano –Tutor Coordinador -**, **Nasser Azkoul (Jurado Principal Interno UNELLEZ)** y **Jessica Márquez Rodríguez (Jurado Principal Externo UFT)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: **V- 3.810.960**, **V- 10.562.796** y **V- 12.202.454**, respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Técnica de Estudios de Postgrado del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según Resolución N° CTP 2010/06/17 de fecha 08/06/2010, Acta Ordinaria N° 004, Punto 17, como miembros del Jurado para evaluar el Trabajo de Grado presentado por la **Licenciada en Contaduría Pública Soto Ladera, Evirda Yanet**, titular de la cédula de identidad N° **V- 14.925.817**, titulado “**Modelo de Gestión para la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social**”, para obtener el Grado Académico de **Magíster Scientiarum en Administración, Mención Gerencia General**; quienes por unanimidad decidimos y de acuerdo con lo establecido en el **Artículo 31, de la Sección Cuarta de los Trabajos Técnicos, Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis Doctorales del Reglamento de Estudios de Postgrado de la UNELLEZ**, ADMITIR el trabajo presentado y se acordó fijar su defensa pública para el día **jueves veintidós de julio de 2010**, a las 4:00 p. m., previa incorporación de las observaciones sugeridas por el jurado.

Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman.

  
**MSc. FREDDY BOLIVAR M.**  
**C. I. N° V- 3.810.960**  
**(Tutor Coordinador)**

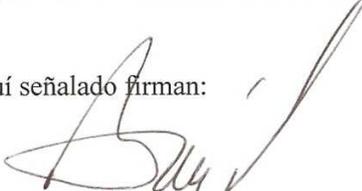
  
**Dr. NASSER AZKOUL**  
**C. I. N° V- 10.562.796**  
**(Jurado Principal Interno UNELLEZ)**

  
**MSc. JESSICA MARQUEZ**  
**C. I. N° V- 12.202.454**  
**(Jurado Principal Externo UFT)**

## ACTA DE VEREDICTO

Siendo las 4:00 p. m. del día jueves veintidós de julio de dos mil diez, una vez cumplido con lo establecido en el Artículo 40, Capítulo III, de los Reglamentos de Estudios de Postgrado de la UNELLEZ, los profesores: **Freddy Bolívar Manzano –Tutor Coordinador -**, **Nasser Azkoul (Jurado Principal Interno UNELLEZ)** y **Jessica Márquez Rodríguez (Jurado Principal Externo UFT)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: **V- 3.810.960**, **V- 10.562.796** y **V- 12.202.454**, respectivamente, miembros del Jurado Calificador del Trabajo de Grado titulado **“Modelo de Gestión para la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social”**, presentado por la **Licenciada en Contaduría Pública Soto Ladera, Evirida Yanet**, titular de la cédula de identidad N° **V- 14.925.817**, como parte de los requisitos para optar al Grado Académico de **Magister Scientiarum en Administración, Mención Gerencia General**; procedimos a dar apertura y presenciar la sustentación de dicho trabajo por su ponente. Con una duración de **40** minutos. Posteriormente, la participante respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplidas todas las fases de la defensa, el jurado después de sus deliberaciones consideró **APROBAR** el Trabajo aquí señalado.

Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:

  
**MSc. FREDDY BOLIVAR M.**  
**C. I. N° V- 3.810.960**  
**(Tutor Coordinador)**

  
**Dr. NASSER AZKOUL**  
**C. I. N° V- 10.562.796**  
**(Jurado Principal Interno UNELLEZ)**

  
**MSc. JESSICA MÁRQUEZ**  
**C. I. N° V-12.202.454**  
**(Jurado Principal Externo UFT)**

## INDICE

LISTA DE CUADROS Y GRAFICOS.....	vi
RESUMEN.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I.....	4
I.1 Planteamiento de Problema.....	4
I.2 Objetivo de la Investigación.....	10
I.2.1 Objetivo General.....	10
I.2.2. Objetivos Específicos.....	10
I.3 Justificación de la Investigación.....	11
I.4 Alcances.....	12
I.5 Limitaciones.....	13
CAPITULO II.....	14
MARCO REFERENCIAL.....	14
II.1 Antecedentes de la Investigación.....	14
II.1.1 Investigaciones Previas.....	14
II.1.2 Antecedentes Históricos.....	17
II.1.2.1 Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ).....	17
II.1.2.1.1 Misión de la UNELLEZ.....	19
II.1.2.1.2 Visión de la UNELLEZ.....	19
II.1.2.1.3 Objetivos de la UNELLEZ.....	19
II.2 Bases Teóricas.....	21
II.2.1 Elementos del Proceso Administrativo.....	22
II.2.1.1 Planificación.....	22
II.2.1.1.1 Elementos de la Planificación.....	23

II.2.1.2 Organización.....	25
II.2.1.3 Dirección.....	27
II.2.1.3.1. Elementos de la Dirección.....	27
II.2.1.4. Control.....	30
II.2.2 Enfoque Sistemático del Proceso Administrativo de la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social.	32
II.2.3 Gestión Administrativa.....	35
II.2.3.1 Gestión.....	35
II.2.3.2 Gestión Administrativa desde otras Expectativas.....	35
II.2.3.3 Modelo.....	36
II.2.4 Funciones Administrativa de la Coordinación de Servicio Comunitario..	37
II.2.4.1 Objetivos Administrativos de la Coordinación de Servicio Comunitario.....	38
II.2.5 Metodología para la Construcción de Matriz FODA.....	40
II.2.5.1 FODA.....	40
II.2.5.2 Objetivo para la Construcción de Matriz FODA.....	41
II.2.5.3 Análisis de Matriz FODA.....	42
II.2.6 Bases Legales.....	43
II.2.6.1 Análisis de contexto sobre la ley de servicio comunitario de estudiantes de educación superior creada el 14 septiembre del 2003.....	43
II.2.7 Enfoque de los Procesos Administrativos relacionado con las Teorías Administrativas de diferentes Filósofos.....	46
II.2.8 Teoría del Construccionismo Social.....	51
II.2.9 Sistema de Variable.....	52
CAPITULO III.....	54
MARCO METODOLÓGICO.....	54
III.1 Tipo y Diseño de Investigación.....	54
III.2 Ámbito, Población y Muestra.....	55
III.3 Técnica e Instrumento de Recolección de Datos.....	57

III.4 Validez y Confiabilidad.....	58
III.5 Recolección, Análisis e Interpretación de los Datos para la Matriz FODA..	60
III.6 Metodología para la Construcción del Análisis Situacional.....	60
CAPITULO IV.....	64
CONCLUSIONES DEL ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....	64
IV.1 Conclusiones de la Fase Diagnostica.....	75
CAPITULO V.....	77
LA PROPUESTA.....	77
V.1 Presentación.....	77
V.2 Objetivos de la Propuesta.....	78
V.2.1 Objetivo General.....	78
V.2.2 Objetivos Específicos.....	78
V.3 Justificación.....	78
V.4 Construcción de la Matriz FODA.....	80
V.5 Análisis Situacional Matriz FODA.....	83
CAPITULO VI.....	85
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	85
Conclusiones.....	85
Recomendaciones.....	86
Bibliografía.....	87
ANEXOS.....	90
ANEXO A.....	91
ANEXO B.....	95

## LISTA DE GRAFICOS Y CUADROS

### GRAFICOS

Gráfico N <sup>a</sup> 1. Procesos Administrativos.....	32
Gráfico N <sup>a</sup> 2. Elementos de los Procesos Administrativos.....	32
Gráfico N <sup>a</sup> 3. Ciclo Administrativo.....	33
Gráfico N <sup>a</sup> 4. Ciclo administrativo Constante.....	33
Gráfico N <sup>a</sup> 5. Introducción a la Teoría General de la Administración.....	34
Gráfico N <sup>a</sup> 6. FODA.....	43
Gráfico N <sup>a</sup> 7. Ítems 1. El personal administrativo conoce la visión, misión y objetivos de la universidad.....	63
Gráfico N <sup>a</sup> 8. Ítems 2. La planificación de la organización es realizada a tiempo, garantizando el buen desempeño laboral.....	64
Gráfico N <sup>a</sup> 9. Ítems 3. Estaría usted de acuerdo con los planes estratégicos que establecen el desarrollo para la participación entre los trabajadores.....	65
Gráfico N <sup>a</sup> 10. Ítems 4. Existen modelos y procedimientos administrativos que ayudan a mejorar la clasificación de actividades dentro del departamento.....	66
Gráfico N <sup>a</sup> 11. Ítems 5. Cuando se le asigna una actividad, se toman en cuenta la competencia individual.....	67
Gráfico N <sup>a</sup> 12. Ítems 6. El personal de este departamento realiza la coordinación justa de las actividades, haciendo uso de los grupos de trabajo.....	68
Gráfico N <sup>a</sup> 13. Ítems 7. Usted considera que el personal de Supervisión coordina los esfuerzos de acuerdo con algún modelo de gestión administrativa.....	69
Gráfico N <sup>a</sup> 14. Ítems 8. El personal de Supervisión incentiva a sus subordinados a la participación activa, dejándolos exponer libremente sus ideas.....	70
Gráfico N <sup>a</sup> 15. Ítems 9. El personal de Supervisión facilita la información de	71

los objetivos establecidos hacia sus subordinados.....	
Gráfico N <sup>a</sup> 16. Ítems 10. La Coordinación de Servicio Comunitario, lleva los registros de los procesos administrativos de las actividades que se realizan en ese departamento de acuerdo con un procedimiento específico.....	72
Gráfico N <sup>a</sup> 17. Ítems 11. Realizan periódicamente una evaluación de las tareas planificadas, diagnosticando que las mismas se realizan con éxito con los medios y recursos asignados.....	73
Gráfico N <sup>a</sup> 18. Ítems 12. Le gustaría que en este departamento se llevara la información necesaria de todos los procedimientos administrativos con un modelo de gestión administrativa que se diseñe.....	74
<b>CUADROS</b>	
Cuadro N <sup>a</sup> 1. Operacionalización de las Variables.....	53
Cuadro N <sup>a</sup> 2. Personal de C.S.C.....	57
Cuadro N <sup>o</sup> 3. Matriz FODA.....	83

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN ÁREA DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN  
MENCIÓN: GERENCIA GENERAL

MODELO DE GESTIÓN PARA LA COORDINACIÓN DE SERVICIO  
COMUNITARIO DEL VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y  
DESARROLLO SOCIAL

Autor: Licda. Evirda Y. Soto L.  
Tutor: Msc. Freddy Bolívar  
Año 2010. Mes de Julio.

## RESUMEN

El objetivo de esta investigación es proponer un modelo de gestión para la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), que armonice las funciones administrativas de dicha coordinación. Esta investigación se encuentra fundamentada en las líneas de investigación del Área Ciencias Económicas y Sociales, Gerencia Empresarial y Social, el estudio realizado se ubica dentro de la modalidad de proyecto factible y se apoya en un estudio documental-campo tipo descriptiva. Las etapas de la metodológica aplicada en el desarrollo del modelo, parten del análisis de la situación de la investigación en la Coordinación de Servicio Comunitario de la Unellez y culmina con el análisis de la matriz FODA, para describir los aportes de la investigación. El análisis de la situación determinó que los procesos de creación, transferencia y aplicación del conocimiento están fuertemente estructurados e impulsados por mecanismos motivadores, arraigados principalmente en requerimientos personales de carrera académica; por otro lado, los procesos de difusión son altamente limitados tanto en metas como alcances, esta aplicación de los resultados del estudio, permitirán el fortalecimiento del departamento de servicio comunitario.

Descriptores: Gestión Administrativa, Procesos Administrativos, Comunicación y Motivación.

## **INTRODUCCIÓN**

En el transcurso de la última década, se manifestó la necesidad de implementar nuevos cambios en el interior de las organizaciones, debido a la constante evolución de los procesos de información, y las nuevas tendencias hacia el desarrollo en los procesos administrativos, que las instituciones empresariales emprenden para su propio beneficio, siendo primordial adquirir información de todo tipo de proyecto de investigación, del área de conocimiento, ya que este produce importantes cambios dentro de la sociedad.

Estos se convierten en el factor fundamental de creación de valor, por lo tanto, es la fuente principal de generación de ventajas competitivas de cualquier organización, así como también la capacidad de aprender cosas nuevas. De este modo y de acuerdo a la relevancia de los términos, aparecen distintas conceptualizaciones del conocimiento, de información, de investigación y sobre todo de servicios comunitarios quien es el principal objeto de estudio en este trabajo especial que refleja el dinamismo del proceso de generación y aplicación de los conocimientos.

Toda gestión sigue un modelo bien sea de conocimiento o de información pero indistintamente sigue una disciplina para construir lo esencial que forma parte en el comportamiento humano de las actividades que atañen al funcionamiento de las empresas, organismo y sobre todo educativas, la generación de conocimiento en materia de investigación y su aprovechamiento, en general, a cualquier proceso de innovación.

En este contexto, la misión esencial es involucrar una cultura de colaboración y del conocimiento institucional compartido, garantizando el esfuerzo de capturar y

sacar provecho de la experiencia colectiva de la organización, haciéndola accesible a cualquier miembro de la institución.

Es evidente que en esta nueva era del conocimiento, las universidades y organismos de investigación son esenciales para la creación de investigaciones relacionadas con un tema específico, por el hecho de que sus funciones principales son la formación de personal altamente cualificado a través de la docencia, la investigación y la extensión, pero también debe serlo la difusión social del mismo, ya que la universidad del futuro, se vislumbra como una institución generadora de conocimiento al servicio de las necesidades de formación y desarrollo tecnológico del entorno, dentro del modelo de sociedades.

En el caso de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ), el conocimiento generado a través de los proyectos de investigación, no se difunde al cuerpo académico, por lo que crece el capital intelectual individual en una proporción mayor que el capital colectivo, y tomando en cuenta el contexto del debate que se está realizando en torno a la realidad sobre el futuro de la universidad dentro del nuevo proceso de transformación, es esencial el desarrollo de proyectos que aporte referencias e incorpore conceptos y herramientas que permitan el desarrollo de modelos y definición de criterios de diseños e implementación.

De acuerdo con todo esto, se inicia la investigación necesaria de cómo realizar un modelo de gestión para la coordinación de servicios comunitarios del vicerrectorado y desarrollo social de la Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora en el estado Barinas. Esta investigación se desarrolló teniendo en cuenta la siguiente secuencia:

El Capítulo I, hace referencia a la descripción del problema, el objetivo general y los específicos, así como la justificación, alcance y limitaciones.

El Capítulo II, corresponde al marco teórico, el cual contiene los antecedentes y las bases teóricas que respaldan y sustentan esta investigación.

El Capítulo III, se refiere a la metodología utilizada, en donde se describe la naturaleza de la investigación, diagnóstico, utilizando Población y Muestra,

Interpretación de Recolección de Información, Validación del Instrumento, Confiabilidad y Análisis de los Resultados.

El Capítulo IV, se refiere a todo lo relacionado con el análisis e Interpretación de los Resultados de las Gráficas y conclusiones del diagnóstico.

Y el Capítulo V, se refiere a la Propuesta hecha por la autora para describir como se realiza un análisis de la Matriz Foda, para los hallazgos de la investigación.

## **CAPÍTULO I**

### **EL PROBLEMA**

En el siguiente capítulo se establece de manera clara y precisa el planteamiento del problema, las preguntas de la investigación, los objetivos, el alcance, limitaciones y su justificación.

#### **I.1 Planteamiento del Problema**

La Administración es el órgano social encargado de hacer que los recursos, incluyendo el conocimiento sean productivos, esto es con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico que refleja el espíritu esencial de la era moderna.

Todas las personas han hecho planes y persiguen metas por medio de organizaciones y logrando todo tipo de hechos desde hace miles de años. Sin embargo, la teoría de la administración se suele considerar un fenómeno relativamente reciente que surge con la industrialización en Europa y Estados Unidos. Una organización es una unidad social o agrupación de personas constituidas esencialmente para alcanzar objetivos específicos lo que significa que las organizaciones se proponen y construyen con planeación y se elabora para conseguir determinados objetivos.

Las teorías son fuente de nuevas ideas, que dan la oportunidad de considerar diferentes maneras de ver y hacer las cosas. De hecho es un estímulo al pensamiento, Koontz y Otros (2004), fundamentan la necesidad de estimular el pensamiento en estudios y al respecto sostienen: "A menos que los practicantes de la administración, como de cualquier otro campo, aprendan a fuerza de "prueba y error", encontrarán

una orientación significativa en otra parte que no sea el conocimiento acumulado subyacente en su práctica" (p.14). Esto quiere decir que sin teorías que fundamenten cualquier investigación o procedimiento, se encuentra en el aire, sin reglas, ni paradigma que lo sustenten.

Toda organización se encuentra agrupada en función de metas definidas, pero siempre la administración es conocida como la ciencia social, técnica y arte que se ocupa de la Planificación, Organización, Dirección y Control de los recursos (Humanos, Financieros, Materiales, Tecnológicos y del Conocimiento) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser administrativo, económico o social, dependiendo de los fines que persiga la organización.

La administración es una actividad inherente a cualquier grupo social. A partir de esto es posible conceptuar la administración, en forma simple, como: El esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficiencia y el menor esfuerzo posible. Existen ciertas normas o reglas de comportamiento y principios generales que permiten desempeñar la función de Planear, Organizar, Dirigir y Controlar, es de allí donde surgieron las llamadas funciones de la administración que algunos teóricos filósofos lo describen.

En este sentido, Robbins y De Cenzo (2009) citando a Taylor (1856) manifiesta que: "Toda persona que se interesa en la administración debe considerar las funciones como sistemas comunes dentro de la misma para lograr resultados", (p.25), considerando esto, la administración de una empresa, organismo, instituciones públicas o privadas deben comenzar con principios ó procesos administrativos.

De acuerdo con esto, existen funciones que se deben respetar en toda administración, que son aplicables a las empresas y también en la administración de

la vida misma de cada individuo. En el desarrollo personal, laboral o profesional, son aplicables muchas veces estos como esenciales de la administración.

Robbins y De Cenzo (2009) sostienen que; la Planeación es la comprensión de objetivos o metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar ciertas metas y el desarrollo de una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar actividades.

Otra función de la administración según Robbins y De Cenzo (2009), es la Organización, la cual consiste en agrupar actividades de acuerdo con lo que asigne el supervisor a los miembros de un grupo, bien sean los puestos, tareas y empleados, en estos se asigne las tareas que se van a desempeñar en sus departamentos, donde se cumple lo asignado.

Seguidamente, está la Dirección, de acuerdo con Robbins y De Cenzo (2009), consiste en la acción e influencia interpersonal del administrador para lograr que sus subordinados obtengan los objetivos planteados, mediante la toma de decisiones, la motivación, la comunicación y coordinación de esfuerzos, la dirección contiene: ordenes, relaciones personales jerárquicas y toma de decisiones.

Finalmente, el Control como una de las funciones administrativas establece sistemas para medir los resultados y corregir las desviaciones que se presenten, con el fin de asegurar que los objetivos planeados se logren, al mismo tiempo se mide la ejecución de tareas, interpretación y acciones correctivas.

De acuerdo con estos principios, surge la integración de todo el proceso administrativo, en el cual se selecciona y se obtienen los recursos financieros, materiales, técnicos y humanos considerados como necesarios para el adecuado funcionamiento de un organismo, la integración agrupa la comunicación y la reunión armónica de los elementos humanos y materiales, selección entrenamiento y compensación del personal.

Todo proceso administrativo va entrelazado con las funciones de la administración, la Gestión de una empresa, obtendrá resultados favorables en la medida que sistemáticamente use e implemente el proceso administrativo, ya que éste considera a la administración como la ejecución de ciertas actividades administrativas.

Por otra parte, la gestión es la acción de realizar diligencias conducentes al logro deseado, con la capacidad de lograr los objetivos, mediante el cumplimiento de las metas establecidas aplicando los criterios de eficiencia, eficacia y desempeño.

Según Bolívar (2008), expresa que:

Un modelo es una presentación gráfica y/o verbal de los componentes fundamentales de un proceso o sistema. Si está referido al proceso administrativo, se le denomina comúnmente con el término “modelo de gestión” o “administrativo”. Las organizaciones, de cualquier tipo o sector empresarial, tamaño, estructura o madurez, necesitan, para tener éxito, establecer un sistema de gestión apropiado. (p.24).

Los modelos están creados para utilizarlos como instrumentos que fortalecen las organizaciones logrando conseguir una calidad de trabajo y eficiencia en los procesos, con respecto a esto la gestión administrativa es un proceso completo de acciones y toma de decisiones, que incluye desde el abordaje, estudio y comprensión de un problema, hasta el diseño y la puesta en práctica de la propuesta.

Un modelo de Gestión sirve de alguna manera para mejorar el trabajo; facilitando asertiva movilidad de recursos humanos, materiales y financieros, evitando la acumulación de trabajos y/o actividades donde sea aplicado. Se trata, en definitiva, agrupar la gestión de conocimiento, de todos los conjuntos de procesos de toma de decisiones acerca de la generación, distribución y uso de los recursos de las organizaciones a objeto de producir valor agregado y ventajas competitivas superiores.

Toda empresa requiere de un modelo o formas de dirigir una empresa, que se encuentren de acuerdo con los objetivos preestablecidos, tal es el caso de la Coordinación de Servicio Comunitario Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora “UNELLEZ-BARINAS”, oficina creada en el año 2007, de acuerdo al Reglamento del Servicio Comunitario en cada Vicerrectorado, debido a su reciente creación, esta Coordinación objeto de estudio del presente trabajo necesita un modelo de gestión administrativa que facilite los procedimientos administrativos, y el logro de la comunicación interna y externa que haga eficiente los objetivos para la cual fue creada.

El proceso de formulación de un modelo de gestión sería el producto de un aprendizaje colectivo de todos los que conforman la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora “UNELLEZ-BARINAS”, agrupando todo los elementos que inciden en el mismo. De esta forma, el modelo de gestión se constituye como un canal mediante el cual, es necesario reforzar las funciones administrativas y trabajar involucrando a la comunidad, los docentes, la coordinación, sobre todo aquellas personas que están laborando dentro de un departamento que se encarga de la gestión de procedimientos administrativos que soportan dicha labor.

La Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora, siendo concebida para la docencia, investigación y extensión, ha forjado sus esfuerzos en la formación no solamente de sus estudiantes, sino también la transmisión de sus logros a la sociedad, es por estos que dentro de la Coordinación de Servicio Comunitario, un modelo de gestión contribuiría a la construcción de un espacio de relación social y vínculo de relación institucional, logrando un conjunto de acciones que armonizarían las funciones administrativas.

De acuerdo con las conceptualizaciones anteriores, y las observaciones de la autora, un modelo de gestión para la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado y Desarrollo Social, deberá plantear la comprensión de los procesos administrativos armonizando las funciones de la administración con los reglamentos internos de la universidad, la Ley de Servicio Comunitario de Estudiantes de Educación Superior y demás Leyes.

En este orden de ideas, este trabajo tiene el propósito, sobre la base de los estudios teóricos y aplicaciones prácticas de la ciencia administrativa de generar un modelo de gestión administrativa que coadyuve a la efectividad de la aplicación de la normativa inherente a la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora “UNELLEZ-BARINAS.

Es oportuno resaltar, que existe una situación actual en las universidades, por parte del personal administrativo que han manifestado su gran preocupación por que existen poco material de información actual relacionado con los procesos administrativos que se deben realizar, esto fue realizado por medio de una entrevista oral de forma informativa realizada por la autora a la misma Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social y algunos docentes que se encontraron en el departamento en ese momento.

En este orden de ideas, la presente investigación se guiara por las siguientes interrogantes:

¿Cómo están aplicando las funciones administrativas esenciales en la Coordinación de Servicio Comunitario?

¿Cómo articular las normativas constitucionales o leyes de la Universidad con un modelo de gestión que haga esto un proceso eficiente?

¿Será que un Modelo de Gestión solucione los problemas de la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”  
UNELLEZ-BARINAS?

## **I.2 Objetivo De La Investigación**

### **I.2.1 Objetivo General**

Proponer un Modelo de Gestión para la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ.

### **I.2.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Diagnosticar las funciones administrativas que se aplican en la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ-BARINAS.
- ✓ Establecer la factibilidad de proponer un Modelo de Gestión para Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ-BARINAS.
- ✓ Proponer un Modelo de Gestión que solucione los problemas de la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora UNELLEZ-BARINAS.

### **I.3 Justificación de la Investigación**

La información está sujeta a cambios permanentes como una necesidad de involucrar de una forma más efectiva el proceso administrativo para el desarrollo integral del hombre. Sin embargo, existen diversas reformas, leyes, convenios, que se han implementado en las organizaciones, empresas, públicas y privadas están orientadas a mejorar la calidad de trabajo dentro y fuera de ellas, logrando satisfacer las expectativas de intereses administrativo.

También, es importante resaltar que toda información sobre los procesos, modelos y gestiones administrativas enfocados en los Servicio Comunitario, se encuentran centrado en la necesidad de una población o comunidad como es el caso de esta investigación donde el personal que labora en la Coordinación de Servicio Comunitario de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ en el Estado Barinas, buscan actualizar y resaltar los procesos administrativos dentro de las canales regulares, esta investigación tiene con la finalidad de aportar datos significativos para fortalecer la interacción efectiva en la aplicación de los instrumentos y herramientas que ayudan a cooperar a futuros personal de la misma coordinación donde se actualicen cada día más sobre cómo utilizar este modelo.

La relevancia de este estudio reside en el interés expresado por la autora, de poder utilizar los instrumentos provistos que les permitirá desenvolverse y aplicar firme y eficazmente estas innovaciones, lo cual conllevara a gozar de una mejor comprensión de lo que significa la utilización de los modelos de gestiones administrativas que puedan generar soluciones eficientes a la problemática planteada.

De acuerdo con el Plan General de Investigación (2008, p.20), de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, esta

investigación se encuentra ubicada dentro de las áreas de Ciencias Económicas y Sociales, es la comprensión relativa a factores que ayuden a fortalecer y optimizar los procesos administrativos de una empresa u organismo, y cuenta con las Líneas de investigación Gestión del Conocimiento, Gerencia Empresarial y Planificación.

Se considera la ejecución de esta investigación como plenamente factible, ya que se cuenta con los recursos materiales, capital cultural y talento humano necesarios que son atenuantes que disponen el interesado en el proceso de información y colaboradora para alcanzar el conocimiento sobre el tema de cómo gestionar el servicio comunitario en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ-BARINAS.

Por último, esta propuesta podrá ser utilizada en futuras investigaciones que guarden relación alguna con la temática planteada, brindando así los aportes que existan con la misma línea de investigación, no solo de la misma universidad como objeto local sino también regional, nacional de las diferentes casas de estudios que existen en Venezuela.

#### **I.4 Alcances**

Esta investigación proponer la aplicación de los conocimientos de las funciones de administración que ayudan a fortalecer la información de la Coordinación de Servicio Comunitario exigido por la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ, ubicada en el Estado Barinas, tomando en cuenta los planes estratégicos hacia el personal que allí labora y todo aquel que desea obtener información de esto, con el objeto de disponer de los conocimientos, medios y recursos como transmitir conocimientos, motivar hacia un aprendizaje más complejo.

Este material de información facilita el proceso del pensamiento complejo del hombre, en coordinar sus ideas y en un aprendizaje colectivo de todo el personal que allí labora, también de entender, comprender, las analogías para relacionar el conocimiento previo con la nueva información. De igual forma el estudio, se ajusta a las líneas de investigación de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ ubicado en el Estado Barinas, para el año 2010.

### **I.5 Limitaciones**

Esta propuesta tuvo como limitante a las áreas de investigación diferentes a la planteada, visualizadas en el valor que tiene el conocimiento en el área de investigación de la UNELLEZ para la generación de ventajas competitivas, muestra un avance de planes estratégicos en la organización, pero el proceso de implantación del modelo de gestión administrativa a veces resulta costoso, sobretodo en capacitar un personal en un modelo nuevo que se ajuste a todas las expectativas, en ocasiones se debe considerar como limitante los recursos financieros que muchas veces no llegan o no son aprobados.

Otra limitante de esta investigación pudo ser que los directivos de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales, no estén de acuerdo con los nuevos modelos administrativos que a veces resultar muy costo en adquirir recursos humanos nuevos, capacitar personal y después se alojan en otras casas de estudios o simplemente las empresas de entrenamiento se encuentren en regiones muy lejanas.

## **CAPITULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

De acuerdo a lo establecido con los objetivos de la investigación, es necesario establecer resúmenes escritos de artículos, libros, fuentes electrónicas y otros documentos, que describan el estudio pasado y actual del conocimiento sobre el problema planteado. Éstos ayudarán a determinar el valor literario existente, que demuestren teorías relativas sobre los procesos fundamentales de la administración, para la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”, ubicado en la Ciudad de Barinas en el Estadio Barinas.

#### **II.1 Antecedentes de la Investigación**

##### **II.1.1 Investigaciones Previas**

Contreras (2001), realizó un estudio sobre: *“Modelo de Gestión de Comunicación para el Cambio Organizacional y Gestión Comunicacional: caso Banco de Venezuela/ grupo Santander”*, para la Universidad de Oriente (UDO). El estudio en cuestión presenta un modelo que busca servir como punto de partida para los encargados de comunicar el cambio en una empresa. En dicho modelo se esboza una serie de elementos que deben tomarse en cuenta a la hora de arrancar un proceso de la comunicación en un contexto de cambio organizacional, específicamente en el caso de adquisiciones de empresas. Por otro lado, se realizó un estudio de la gestión comunicacional de una empresa del sector privado en Venezuela, que sirve como ejemplo de la creciente adquisición de compañías venezolanas por parte de grupos

foráneos. En esta investigación se concluyó en la presentación de un modelo de comunicación que pretende servir de base para los encargados de comunicar el cambio en una empresa, pero vale destacar que dicho modelo dependerá de las características de la organización, de su gente y de la actividad a la cual se dedique. Por otra parte se realizó un estudio de la gestión comunicacional de una empresa del sector financiero que le tocó afrontar un proceso de adquisición. Luego de haber realizado el respectivo análisis comparativo, se puede generalizar sobre una serie de elementos que deben tomarse en cuenta a la hora de emprender una gestión de comunicación organizacional en un contexto de cambio; la presencia de nuevas directiva, estrategias corporativas/normas y procedimientos, el departamento encargado de la comunicación organizacional, el Intranet como medio de comunicación, las comunicaciones informales, la retroalimentación y el recurso humano.

Vivas (2003), realizó una investigación titulada; “*Descripción de las actividades inherentes a la administración del departamento de ventas de la Empresa Eurolicores, C.A*”, para La Universidad Gran Mariscal de Ayacucho, de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la escuela de administración, donde estuvo orientada hacia el desarrollo eficiente de las mismas, permitiendo la optimización de los procesos administrativos correspondientes al área de ventas, como lo son: la Evaluación y planificación de objetivos de ventas, basados en la participación porcentual de cada vendedor y su cartera de clientes. La Revisión y Verificación de los indicadores de desempeño (Kpi's), que permiten supervisar el desempeño del vendedor y tomar disposiciones correctivas al momento de necesitarse.

El objeto que persigue el informe es el de servir como herramienta informativa que contribuya al mejoramiento de las actividades relacionadas con la administración del área de Ventas de la Empresa.

Este estudio lleva relación con la investigación planteada porque trata de cómo optimizar los procesos administrativos en área de trabajo de una organización,

permitiendo utilizar los procesos como la evaluación y planificación.

Carroz (2005), quien realizó una investigación sobre; *“Modelo de Gestión Estratégica para el Desarrollo de Capacidades Tecnológicas”*, para la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado, el objeto de estudio se enmarcó en tendencias para que las organizaciones concentren sus esfuerzos en gestionar estratégicamente sus capacidades tecnológicas, logrando indicar alcanzar la capacidad de competir es a través de la tecnología e innovación, que son los factores claves de la competitividad.

El presente estudio es una investigación de índole cuali-cuantitativo, de carácter fáctico, descriptivo, documental y de campo, consolidándose en un proyecto factible que pretende proponer un modelo teórico de gestión para el desarrollo de capacidades tecnológicas orientado al crecimiento sostenido y sustentable del sector sisalero en el estado Lara. El marco de desempeño actual de los procesos estudiados y analizados, revela los efectos de la crisis del sector sisalero causados en gran medida por políticas del Estado poco consonas con el desarrollo de las capacidades estratégicas, que por naturaleza dicho sector posee, que sumado a la casi nula articulación interinstitucional de los entes gubernamentales a nivel local y regional, agrava más aún dicha crisis. Llegándose a concluir, el modelo propuesto en un éxito en la medida que el desarrollo de capacidades tecnológicas conduzca a cambios de paradigma en el gobierno local, regional y nacional; para revertir la situación de marginalidad y pobreza que presenta el sector estudiado.

Bolívar (2008), quien elaboró un estudio titulado; *“Modelo de Desarrollo Organizacional para la creación de una unidad de Educación a Distancia en el Área de Extensión de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora”*, con el objeto de elaborar un modelo organizacional para la Coordinación de Extensión de la Universidad de ofrecer cursos de actualización a los profesionales, mediante un plan de estructuración de educación a distancia, llegándose a concluir que la mayoría de los entrevistados se encontraron motivado, entusiasmado y muy interesado con esta propuesta, ya que lograrían extender sus

conocimientos sin perturban sus labores normales.

De acuerdo con lo planteado por Bolívar, en su estudio de Modelo Organizacional, tiene relación con la investigación planteada ya que utiliza los fundamentos administrativos y teorías que sustenta la Educación a Distancia para lograr proponer la construcción de una Unidad de Educación a Distancia en la Universidad Nacional experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” en la Ciudad de Barinas.

## **II.1.2 Antecedentes Históricos**

### **II.1.2.1 Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ)**

En el Portal de la UNELLEZ se especifica lo siguiente:

A partir de los inicios de la década de los 70, Venezuela venía experimentando una extraordinaria expansión en los sub-sistemas de Educación Superior y la explosión demográfica de estudiantes provenientes de educación media produjo la necesidad de idear nuevas instituciones de educación superior; de esta manera, distintas regiones del país ven surgir nuevos colegios universitarios, institutos politécnicos, pedagógicos, tecnológicos e incluso nuevas universidades, capaces de dar acogida a estos nuevos estudiantes. Sin embargo, la región de los Llanos Occidentales permanecía olvidada al respecto; sus jóvenes al egresar del bachillerato debían emigrar hacia otras regiones en busca de capacitación, o estancarse en el nivel educativo que habían alcanzado.

En el caso de los que emigraban, pocos eran los que regresaban para incorporarse al desarrollo de la región; esto contribuyó a una limitación de la producción agrícola y al mantenimiento de un bajo nivel de la población, reflejada en un altísimo porcentaje de analfabetismo.

Las características propias de la Región de los Llanos Occidentales y su influencia determinante en la producción Nacional de ciertos renglones agrícolas (tales como cereales, oleaginosa, algodón, ganado, y otros.), evidenciaban la urgente creación de un centro universitario dedicado preferentemente al sector rural. La idea de una universidad rural primero, o de la universidad agrícola más tarde, se mantiene hasta que finalmente el 23 de Diciembre de 1974, el Ejecutivo Nacional nombra la comisión Organizadora de la Universidad Nacional de los Llanos Occidentales, siguiendo la recomendación que al respecto había formulado el Consejo Nacional de Universidades en su sesión el 14 de junio del mismo año.

El Gobierno Nacional decidió la creación de esta comisión, al considerar que la región de los Llanos Occidentales ofrecía una serie de posibilidades para proyectos educativos a nivel superior, en función del desarrollo económico y social del país. El 10 de Abril de 1975 la Comisión Organizadora entregó al Ejecutivo por intermedio del Consejo Nacional de Universidades, un informe con las recomendaciones pertinentes sobre la creación de una Universidad Nacional de los Llanos Occidentales, organismo que dio su aprobación unánime y recomendó la creación de la Universidad con fecha de Septiembre de 1975. Se creó por Decreto de fecha 7 de Octubre de 1975 e inició sus labores en Diciembre del mismo año, con el nombramiento de sus autoridades. La primera cohorte de alumnos inició en el Programa de Complementación de Barinas en Abril de 1977.

La Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” (UNELLEZ) fue concebida y organizada como un sistema universitario integrado por cuatro Vice-Rectorados ubicados en toda la región centro occidental del país, representada por los Estados Barinas, Cojedes, Portuguesa y Apure; y cuya orientación y control general de las operaciones se lleva a través de un solo Vice-Rectorado, quién coordina la ejecución de sus políticas, metas y objetivos; con la finalidad de impulsar la formación del recurso humano calificado, tanto a nivel técnico como profesional, e impulsar el campo de investigación científica, para incrementar la producción agropecuaria y desempeñar un buen papel dentro de los

sectores económico, político, social y cultural de Venezuela.

Según Resolución del Consejo Directivo No. CD 2002/110 del 22-02-2002, su misión, visión y objetivos, son los siguientes:

#### **II.1.2.1.1 Misión de la Unellez**

Dentro de un sistema institucional, participativo y de autonomía académica, corresponde a la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora", crear, adaptar, desarrollar, aplicar y difundir el conocimiento a través de sus actividades de docencia, investigación, extensión, gestión y producción, enfatizando su acción en los Llanos Occidentales.

Usted conoce la misión que tiene el sistema institucional, participativo y autónomo de la Universidad. De acuerdo con la misión o tarea que se le asigne a logrado desarrollar:

#### **II.1.2.1.2 Visión de la Unellez**

La universidad es una institución pública de educación superior, democrática, dinámica, en permanente contacto con las corrientes internacionales del pensamiento, flexible y adaptable al ensayo de nuevas estructuras organizativas y orientaciones metodológicas en el ámbito académico. Está al servicio de la nación venezolana y contribuye a su desarrollo sustentable, en un ambiente de libertad, justicia, democracia y solidaridad, a través de sus actividades de docencia, investigación, extensión y producción, las cuales son socialmente pertinentes.

#### **II.1.2.1.3 Objetivos de la Unellez**

- a. Contribuir a una sociedad libre, justa, solidaria, democrática y con un desarrollo sustentable.

- b. Desarrollar y dirigir programas destinados a la formación integral de profesionales altamente calificados, en función de las necesidades de los Llanos Occidentales y del país.
- c. Desarrollar proyectos productivos que se vinculen con la docencia, la investigación y la extensión.
- d. Promover, ejecutar y difundir actividades de investigación, dando prioridad a las relacionadas con la problemática regional.
- e. Ejecutar actividades y proyectos participativos no curriculares, orientados a la formación permanente, a la organización de la comunidad llanera, y a la conservación y desarrollo de su patrimonio cultural.
- f. Participar con los organismos públicos y privados en el diseño y ejecución de planes, programas y proyectos para el desarrollo local, regional y nacional.
- g. Estimular la conservación del ambiente y el uso racional de los recursos naturales de los Llanos Occidentales y del país.
- h. Asesorar en las áreas de su competencia a los diversos actores sociales en el ámbito local, regional y nacional, en la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de planes, programas y proyectos.
- i. Estimular la creación, innovación y difusión de tecnologías propias, adaptadas a las condiciones y posibilidades ecológicas, económicas y sociales del país.
- j. Desarrollar mecanismos permanentes de auto evaluación y desarrollo institucional, para adaptar la UNELLEZ a los requerimientos de la región y el país.

El reglamento de creación de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ-BARINAS señala que: es una institución cuya función rectora está orientada a la educación, la cultura y la ciencia, mediante actividades de Docencia, Investigación y Extensión puestas al servicio de la

comunidad y destinada a promover los recursos humanos que en el campo científico, tecnológico y humanístico se requieran para el desarrollo integral de la región y el país.

Actualmente, se imparten las siguientes carreras en los diferentes vicerrectorados:

- ✓ Vice-Rectorado de Planificación y Desarrollo Social: Sociología del Desarrollo, Economía Agrícola, Educación Integral, T.S.U. Informática, T.S.U. Deporte, Lic. Contaduría, Lic. Administración.
- ✓ Vice-Rectorado de Producción Agrícola: Ing. Recursos Naturales, Ing. Agronómica, Ing. Producción Animal.
- ✓ Vice-Rectorado de Infraestructura y Procesos Industriales: Ing. Agroindustrial, Ing. Agrícola, T.S.U. Topografía, T.S.U. Construcción Civil, T.S.U. Granos y Semillas.
- ✓ Vice-Rectorado de Planificación y Desarrollo Regional: Lic. Contaduría Pública, Lic. Administración, Lic. Planificación Regional, T.S.U. Pesca Continental.

## **II.2 Bases Teóricas**

Los procesos administrativos es la concepción de planear y organizar la estructura que componen una empresa, en dirigir y controlar actividades, para lograr conseguir la eficiencia. Esto es mucho mayor que las cantidades de trabajadores que se encuentran en ella laborando, todos enfocados en unos trabajos individuales y no grupales. Si se tiene definido los procesos administrativos, entonces esto será mucho mayor y enriquecedor de lograr alcanzar las metas adecuadas. Esto se considera una habilidad general para armonizar los esfuerzos individuales que se encaminan al cumplimiento de las metas del grupo.

En este sentido, la administración se determina en cuatro funciones específicas hacia las personalidades (trabajadores) que conforman los diferentes cargos y

funciones en una empresa, estas funciones administrativas se logran cuando se ha definido los elementos de un proceso administrativo.

## **II.2.1 Elementos del Proceso Administrativo**

### **II.2.1.1 Planificación**

Es decir por adelantado, qué hacer, cómo y cuándo hacerlo, y quién debe hacerlo, esto es la articulación de donde está y hacia donde se va, hace posible que ocurran cosas que de otra manera nunca sucederían. Esto es un proceso exigente, que requiere la determinación de los cursos de acción y la fundamentación de las decisiones, en los fines, conocimientos y estimaciones razonadas, la tarea de la planificación es exactamente: minimización del riesgo y el aprovechamiento de las oportunidades. Para Guédez (2000), donde expresa que; “la planificación es determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse” (p.9).

Para Terry, 1987 (citado por López, 2008), la planificación “es el proceso de seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales”. Se puede decir que es un proceso donde se deben escoger la informaciones adecuadas para exponer donde, cuando y como se va construir las tareas.

La planeación es una herramienta indispensable al momento de establecer criterios que permitan ordenar y reconocer una forma más fácil de comprender las tareas que se asignen, es importante para las organizaciones porque logran óptimos niveles de rendimiento, estando directamente relacionada con ella, sobre todo por la capacidad de una empresa para adaptarse al cambio. También influye en elegir y fijar, misiones, objetivos que determinar; políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos.

De acuerdo con Bolívar (2008) donde expresa que: “la planificación sirve como guía porque da sentido de dirección, evita la redundancia y el desperdicio, induce el cambio y desarrollo respuesta y soluciones para enfrentarla, se establecen los estándares necesarios para luego revisarlos en el proceso de control” (p.21).

Para (Taylor citado por Pelayo, 2002), una empresa u organismo, se adquirió nuevas atribuciones y responsabilidades descritas por cuatro principios fundamentales que se describen en los siguientes:

- ✓ **Principio de planeamiento:** Sustituir en el trabajo el criterio individual del operario, la improvisación y la actuación empírico-práctica por los métodos basados en procedimientos científicos. Sustituir la improvisación por la ciencia, mediante la planeación del método.
- ✓ **Principio de la preparación/planeación:** Seleccionar científicamente a los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes y prepararlos, entrenarlos para producir más y mejor, de acuerdo con el método planeado.
- ✓ **Principio del control:** Controlar el trabajo para certificar que el mismo está siendo ejecutado de acuerdo con las normas establecidas y según el plan previsto.
- ✓ **Principio de la ejecución:** Distribuir distintamente las atribuciones y las responsabilidades, para que la ejecución del trabajo sea disciplinada.

#### **II.2.1.1.1 Elementos de la Planificación**

Los elementos de la planificación para Terry, 1987 (citado por López, 2008), son los siguientes:

- ✓ **División del trabajo:** Ésta es la especialización que se consideran necesaria para la eficiencia en el uso de la fuerza de trabajo.

- ✓ **Autoridad y responsabilidad:** Es la combinación que se deriva de la posición del administrador y de sus características personales, compuesta de inteligencia, experiencia y valores morales.
- ✓ **Disciplina:** Contemplando la disciplina como “el respeto de los reglamentos y convenios encaminados al logro de la obediencia, aplicación energía y demás signos distintivos del respeto”, que la disciplina requiere de buenos superiores, a todos los niveles.
- ✓ **Unidad de Mando:** Esto significa que los empleados solamente deberían recibir órdenes de un supervisor.
- ✓ **Unidad de Dirección:** De acuerdo a esto, cada grupo de actividades con el mismo objetivo debe tener un director y un plan, esto se refiere a la organización del “cuerpo directivo”, más que al personal.
- ✓ **Subordinación del interés individual al general:** Esto es evidente; cuando estos dos tipos de intereses difieren, el administrador debe reconciliarlos.
- ✓ **Remuneración:** La remuneración y los métodos de retribución deben ser justos y propiciar la máxima satisfacción posible para los trabajadores y para el empresario.
- ✓ **Centralización:** Sin emplear el término “centralización de autoridad”, se hace referencia al grado en el cual la autoridad se encuentra centralizada o descentralizada. Las circunstancias individuales determinaran el grado de “centralización el mejor rendimiento general”.
- ✓ **Jerarquía de autoridad:** Se concibe esto como una cadena de autoridad, la cual va de los rangos mayores hasta los menores ya aunque no debe ser estructurada a niveles innecesarios en detalle, si debería hacerse en tramos más bien cortos.
- ✓ **Orden:** Dividiendo este en material y social, se adapta al sencillo refrán de “un lugar para cada cosa (cada uno), en su lugar”. Este es esencialmente para el arreglar y ordenar las cosas e individuos.

- ✓ **Equidad:** Lealtad y dedicación deberían inculcarse al personal mediante una combinación de benevolencia y justicia por parte de los administradores al tratar con los subordinados.
- ✓ **Estabilidad en la tendencia de un cargo o puesto:** Encontrando innecesaria la rotación, por ser tanto la causa como el efecto de una mala administración, esto es señal de peligro y costo.
- ✓ **Iniciativa:** La iniciativa se concibe como el diseño y ejecución de un plan. Precisamente por sé reúne las más sutiles satisfacciones que un hombre inteligente puede experimentar, es el sacrificar de la vanidad personal, que permite a los subordinados que la ejerzan.
- ✓ **Espíritu de grupo:** Este es el principio de “la unión hace la fuerza”, y también una extensión del de unidad de mando, y subraya la necesidad del trabajo de equipo, así como la importancia de la comunicación para obtenerlo.

### **II.2.1.2 Organización**

Es el acto de dirigir, organizar, sistematizar el proceso productivo que llevan a cabo los gerentes, administradores, todas aquellas personas que se encuentren involucrados en la tarea u objetivo de un departamento específico, que se encuentran en puestos directivos de la unidad productora.

Guédez (2000), expresa la organización, como las actividades agrupadas y asignadas, que minimicen los gastos y eleva al máximo la satisfacción de la empresa, donde todos logren alcanzar su objetivo, (p.32).

Se trata de determinar que recurso y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe de diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Se puede decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa de cumplimiento de trabajos más objetivos.

En tal sentido, Guédez (2000) explica que para que la organización sea significativa para los individuos, se deben incorporar unos pasos como los siguientes:

- ✓ Objetivos verificables que constituyen parte central de la planificación.
- ✓ La idea clara de los deberes o actividades.
- ✓ Una área de discreción o autoridad de modo que quien cumple una función de lo que debe hacer para alcanzar los objetivos.
- ✓ Además, para que una tarea dé buenos resultados, es necesario suministrar la información de todas las herramientas que se requieren para la realización de esa función.
- ✓ La identificación y clasificación de las actividades requeridas.
- ✓ El agrupamiento de las actividades mediante las cuales se consiguen los objetivos.
- ✓ Permitir la consecución de los objetivos primordiales de la empresa lo más eficientemente y con un mínimo esfuerzo.
- ✓ Eliminar duplicidad de trabajo.
- ✓ Establecer canales de comunicación.
- ✓ Representar la estructura oficial de la empresa.
- ✓ Definición con claridad el contenido de las tareas asignadas.
- ✓ Dividir la carga de trabajo entera en tareas que puedan ser ejecutadas, en forma lógica y cómoda, por personas o grupos.

La organización tiene fundamentos básicos que demuestran su importancia, porque es de carácter continuo; jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes (expansión, contracción, nuevos productos) lo que obviamente redundaría en la necesidad de efectuar cambios en la organización, es un medio que suministra medios para desempeñar las actividades, en ella se evita la lentitud e ineficiencia de las actividades.

### II.2.1.3 Dirección

Es la etapa del proceso administrativo, donde comanda el liderazgo, en esta se dirige como son los planes estratégicos, entre ellos se encuentran la motivación, la conducción de esfuerzos hacia los subordinados, la comunicación, supervisión y la idea de alcanzar las metas de la organización, respetando las conducciones anteriores.

Koontz y Weihrich (2000), la dirección es trascendental, porque pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización, a través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional, es eficiente porque determina en la moral de los empleados y consecuentemente en la productividad, su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización, y en la eficacia de los sistema de control, establece una comunicación directa y objetiva, obteniendo como resultado la armonía e interés de una misma meta, en ella se solucionan los conflictos.

Bolívar (2008), exterioriza la dirección; “como reglas, procedimientos, programas de trabajos, estándares de seguridad y descripciones de puestos (...), los administradores proporcionan un ambiente que induzca a los miembros de la organización a contribuir” (P.22). La motivación en estos casos es aplicable en toda clase de impulsos, deseos, necesarios para las fuerzas similares entre trabajadores.

#### 2.2.1.3.1. Elementos de la Dirección.

En este contexto, Koontz y Weihrich (2000) explica que los elementos de la Dirección se pueden considerar de la siguiente manera:

- ✓ **Motivación:** Es una característica de la Psicología Humana que contribuye al grado de compromiso de la persona. Incluye factores que ocasionan canalizan y sustentan la conducta humana de un sentido particular o comprometido. Las metas de la organización son inalcanzables a menos que exista el compromiso permanente de los miembros de la organización. La motivación fue uno de

los primeros conceptos a los que se enfrentaron gerentes y administradores. El llamado modelo tradicional suele estar ligado a Taylor y la administración científica. Los gerentes determinaban cuales eran la forma más eficiente de ejecutar tareas repetitivas y después motivaban a los trabajadores mediante un incentivo salariales cuanto más producían los trabajadores más ganaban el supuesto básico era que los gerentes entendían el trabajo mejor que los trabajadores quienes en esencia, eran holgazanes y solo podían ser motivado mediante el dinero. La conclusión es que los gerentes pueden motivar a los empleados reconociendo las necesidades sociales y haciendo que se sientan útiles e importantes, de tal manera que se sientan parte de la organización.

- ✓ **Liderazgo:** En forma gerencial es el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembro de un grupo y de influir en ellas, el liderazgo involucra a otras personas, empleados o seguidores, si no hubiera a quien mandar las cualidades del liderazgo del gerente serian irrelevantes; también involucra una desigualdad de poder entre los líderes y los miembros del grupo la cual se usa de diferentes formas para influir en la conducta de los seguidores de diferentes maneras.
  
- ✓ **Comunicación:** La comunicación es el fluido vital de una organización, los errores de comunicación en más de una organización han ocasionado daños muy severos, por tanto la comunicación efectiva es muy importante para los gerentes ya que ella representa la hebra común para las funciones administrativas. Los gerentes preparan planes hablando con otras personas, para encontrar la mejor manera de distribuir la autoridad y distribuir los trabajos. De igual manera las políticas motivacionales, el liderazgo, y los grupos y equipos se activan en razón del intercambio regular de información las comunicaciones como cualquier actividad intelectual se pueden perfeccionar enfrentando los retos que representan, las organizaciones pueden ser un lugar ideal para aprender esta lección.

- ✓ **Equipos y Trabajo en Equipo:** Un equipo se define como dos o más personas que interactúan y se influyen entre sí, con el propósito de alcanzar un objetivo común. En las organizaciones, desde siempre, han existido dos tipos de equipos los formales e informales. Los equipos formales son creados por los gerentes con el propósito de encargarles tareas específicas, el tipo de grupo formal que prevalece es el equipo de mando, otro tipo de equipo formal es el comité el cual por regla formal dura mucho tiempo y se encarga de problemas y decisiones que se repiten. Los equipos informales son de naturaleza social estos grupos son formaciones naturales que aparecen en el ambiente de trabajo en respuesta a la necesidad de un contacto social. Estos equipos tienden a formarse alrededor de amistades e intereses comunes.
  
- ✓ **Coordinación de intereses:** El logro del fin común se hará más fácil cuanto mejor se logre coordinar los intereses del grupo y aún los individuales de quienes participan en la búsqueda de aquel.
  
- ✓ **Impersonalidad del mando:** La autoridad en una empresa debe ejercerse más como producto de una necesidad de todo el organismo social que como resultado exclusivo de la voluntad del que manda.
  
- ✓ **Resolución de conflictos:** Debe procurarse que los conflictos que aparezcan se resuelvan lo más pronto que sea posible y de modo que, sin lesionar la disciplina produzcan el menor disgusto a las partes.
  
- ✓ **Aprovechamiento de conflictos:** Debe procurarse aún aprovechar el conflicto para forzar el encuentro de soluciones. Todo conflicto, como todo razonamiento en el mundo físico, es un obstáculo a la coordinación, pero que así como la fricción puede ser aprovechada.

- ✓ **Vía jerárquica:** Al transmitirse una orden deben seguirse los conductos previamente establecidos, y jamás omitirlos sin razón ni en forma constante.
  
- ✓ **Toma de decisiones:** Significa la elección de un curso de acción o alternativa. Al tomar decisiones es necesario antes de evaluar las alternativas, definir y analizar el problema, para posteriormente aplicar la decisión o alternativa que mejor se sugiera.
  
- ✓ **Supervisión:** Consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.

#### **II.2.1.4 Control**

Según Koontz y Weihrich (2000), se define la función general de control, como “la medición y la corrección del desempeño con el fin de asegurar que se están cumpliendo los objetivos de la empresa y los planes para lograrlo”. (p.594)

Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas. Implica medir el desempeño contra las metas y los planes, muestra donde existen desviaciones con los estándares y ayuda a corregirlas.

El control facilita el logro de los planes, aunque la planeación debe preceder del control. Los planes no se logran por si solos, éstos orientan a los gerentes en el uso de los recursos para cumplir con metas específicas, después se verifican las actividades para determinar si se ajustan a los planes.

El propósito y la naturaleza del control es fundamentalmente garantizar que los planes tengan éxito al detectar desviaciones de los mismos al ofrecer una base para adoptar acciones, a fin de corregir desviaciones indeseadas reales o potenciales.

La función de control le proporciona al gerente medios adecuados para revisar que los planes trazados se implanten en forma correcta.

El control exige la alimentación adelantada. En otras palabras, se supone que los objetivos, los planes, las políticas y las normas se han desarrollado y comunicado a aquellos gerentes que tienen las correspondientes responsabilidades de desempeño. Por lo tanto, el control debe necesariamente apoyarse en el concepto de la retroalimentación, el cual exige mediciones del desempeño y dispara la acción correctiva prevista para asegurar el logro de los objetivos. Cuando los planes se hacen operacionales, debe ejercerse el control para medir el avance. En algunos casos, el control tiene también como resultado la modificación de los planes y metas anteriores o la formulación de nuevos planes, cambios en la operación y reasignación de la gente. Deben desarrollarse métodos de control para las características particulares de la operación y la estructura de organización.

Un importante aspecto de control que a menudo se pasa por alto es su relación con el momento de la acción. El control no puede ser a posteriori; por ejemplo, un desembolso ya efectuado o una ineficiencia ya cometida no puede deshacerse. Por lo tanto, debe aplicarse un control en el momento de la acción o cuando se asuma el compromiso. Este concepto sugiere que el gerente responsable de ciertas acciones debe empeñarse en alguna forma de control previo (a priori); para hacer tal cosa, los objetivos, los planes, las políticas y las normas deben haber sido comunicados al gerente y plenamente comprendidos por éste con la anticipación necesaria.

La comparación de los resultados reales con las metas y normas planificadas constituye una medición de la efectividad del control durante un período pasado especificado, el cual constituye la base para una eficaz retroalimentación. Los hechos que se muestran en un informe de desempeño no pueden ya cambiarse; sin embargo, la medición histórica puede conducir a un mejoramiento del control en el futuro.

Lo importante en esto es que se cumplan a cabalidad los objetivos, las políticas y las normas, en este estudio es esencialmente el mismo proceso básico que se encuentra en los sistemas físicos, biológicos y sociales. Muchos sistemas se controlan

a sí mismos mediante la retroalimentación de información, que muestra las desviaciones con respecto a los estándares y da origen a los cambios, en otras palabras, los sistemas utilizan parte de su energizante retroalimentación de información se compara el desempeño con un estándar e inicia la acción correctiva.

## II.2.2 Enfoque Sistemático del Proceso Administrativo de la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social

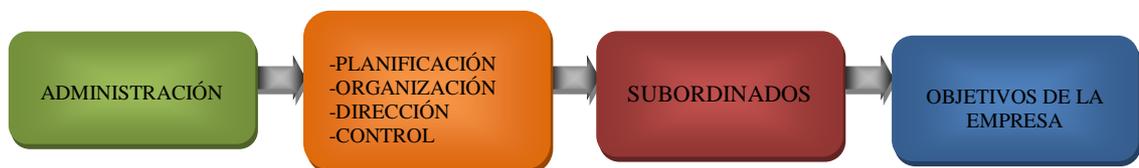
La Administración es un arte cuando interviene los conocimientos empíricos. Sin embargo, cuando se utiliza conocimiento organizado, y se sustenta la práctica con técnicas, se denomina Ciencia. Las técnicas son esencialmente formas de hacer las cosas, métodos para lograr un determinado resultado con mayor eficacia y eficiencia.

De acuerdo con todos los conceptos nace el Proceso Administrativo que se debe desarrollar en la Coordinación de Servicio Comunitario de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ-BARINAS.

Las Funciones del Administrador, como un proceso sistemático; se entiende de la siguiente manera:

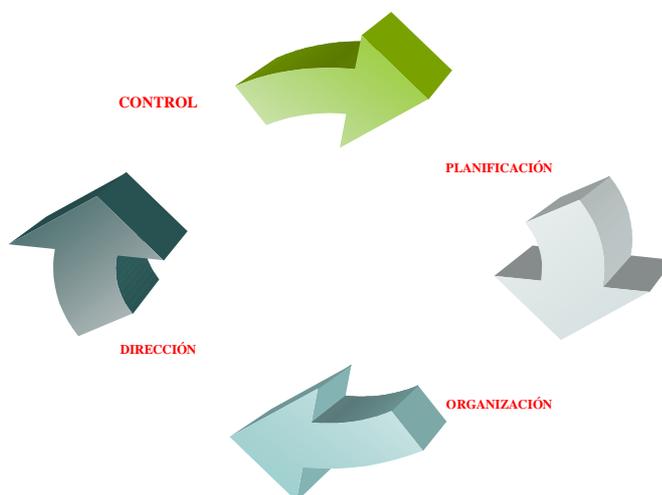


**Gráfico: 1. Procesos Administrativos.** Fuente: Chiavenato (2003): P. 144.



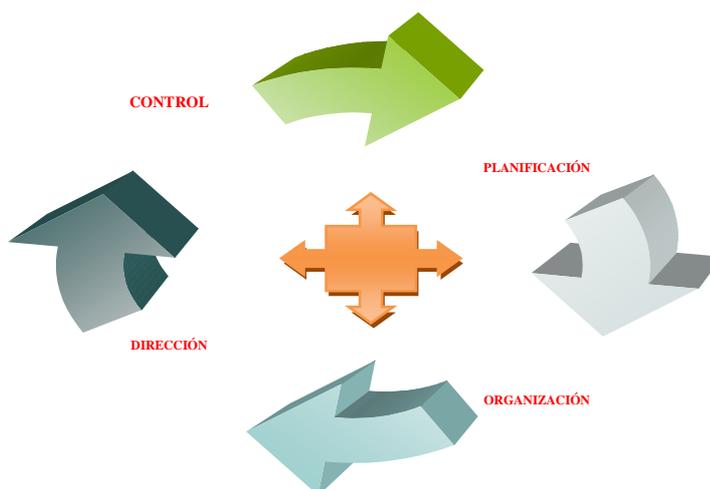
**Gráfico: 2. Elementos de los Procesos Administrativos.** Fuente: Chiavenato (2003): P. 145.

El Desempeño de las funciones constituye el llamado ciclo administrativo, como se observa a continuación:



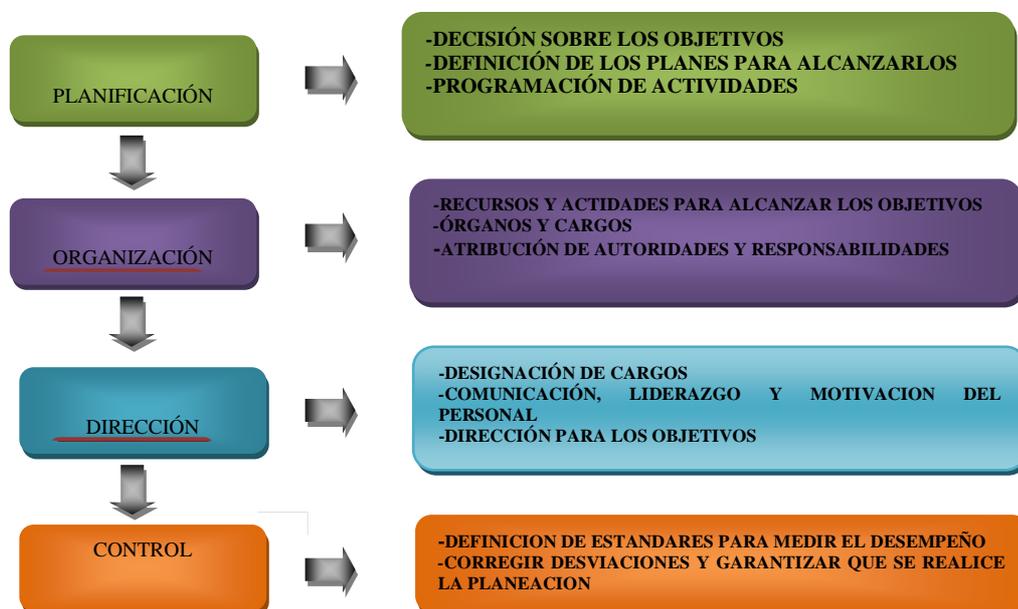
**Gráfico: 3. Ciclo Administrativos.** Fuente: Chiavenato (2003): P. 146.

Las funciones del administrador, es decir el **proceso administrativo** no solo conforman una secuencia cíclica, pues se encuentran relacionadas en una interacción dinámica, por lo tanto. El **Proceso Administrativo** es cíclico, dinámico e interactivo, como se muestra en el siguiente gráfico:



**Gráfico: 4. Ciclo Administrativos Constante.** Fuente: Chiavenato (2003): P. 146.

Las funciones Administrativas en un enfoque sistémico conforman el proceso administrativo, cuando se consideran aisladamente los elementos Planificación, Organización, Dirección y Control, son solo **funciones administrativas**, cuando se consideran estos cuatro elementos (Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar) en un enfoque global de interacción para alcanzar objetivos, forman el **Proceso Administrativo**, como se denota en el siguiente gráfico.



**Gráfico: 5 Introducción a la Teoría General de la Administración.** Fuente: Chiavenato (2003): P. 150.

Koontz y Weihrichs, (2000), las funciones del administrador son: Planificación, Organización, Dirección y Control que conforman el *Proceso Administrativo* cuando se las considera desde el punto de vista sistémico. Este modelo simple se amplía y se

desarrolla, gracias a ellos se construye un Modelo de Gestión para la Coordinación de Servicios Comunitarios.

## **II.2.3 Gestión Administrativa**

### **II.2.3.1 Gestión**

En el Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y Jaime Ilustrado (2005, p.251) señala que: la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. En otra concepción gestión es definida como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa.

### **II.2.3.2 Gestión Administrativa desde otra expectativa**

Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y Jaime Ilustrado (2005, p.238) explica que la administración es la acción de administrar (del Latín Administrativo-onis) Acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar.

Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles. Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos.

Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y Jaime Ilustrado (2005, p.242). Esta es una definición genérica que nos dice mucho, un poco restringido, de carácter idiomático, realizada atendiendo a su significado etimológico, por lo que para tener una concepción más amplia del término debemos buscarla en la diversidad de definiciones hechas por un considerable número de tratadistas, por ejemplo Fayol autor trascendente, definió operativamente la administración diciendo que la misma consiste en "preveer, organizar, mandar, coordinar y controlar" además consideró que era el arte de manejar a los hombres.

Para (Taylor citado por Pelayo, 2002), explica que la administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar, controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

Desde finales del siglo XIX se acostumbra definir la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planeación, la organización, la dirección y el control. Aunque este marco ha sido objeto de escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado. Por tanto, cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas planeadas.

Es más fácil entender un proceso tan complejo como la administración, si se descompone en partes y si se identifican las relaciones básicas entre ellas. Este tipo de descripciones, llamadas modelos, han sido utilizados por administradores practicantes de la administración desde hace muchos decenios.

### **II.2.3.3 Modelo**

Un modelo es una descripción usada para representar relaciones complejas en términos fáciles de entender. De hecho, se usó un modelo sin identificar como tal. Cuando se dijo que las actividades centrales de la administración son planificación, organización, dirección y control. Estas representan cuatro formas de abordar las

relaciones formales que evolucionan con el tiempo, sin embargo las relaciones descritas están muchos más entrelazadas que lo que implica el modelo.

Por ejemplo, se usan estándares para evaluar y controlar las acciones de los empleados, pero establecer estas normas forma parte inherente del proceso de la planificación y es un factor integral para motivar y dirigir a los subordinados. Por otra parte, las medidas correctivas presentadas como una actividad de control, muchas veces entraña un ajuste de planes.

En la práctica, el proceso de administrar no entraña cuatro series de actividades independientes o ligeramente relacionadas, si no un grupo de funciones interrelacionadas. Planificación, organización, dirección y control son los actos simultáneos e interrelacionados que mantienen muy ocupados a los gerentes.

Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupo los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñados para terminar y alcanzar los objetivos señalados como el uso de seres humanos y otros recursos.

Existen cuatro elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es importante que estén relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son: Planeación, Organización, Ejecución y Control.

#### **II.2.4 Función Administrativa de la Coordinación de Servicio Comunitario**

En la Coordinación del Servicio Comunitario y con la tutoría académica de profesores de la universidad. Todos los estudiantes de la universidad, prestarán servicio comunitario, ya sea con la operación directa de esta oficina, o trabajando en el desarrollo de los programas y proyectos previstos junto a las comunidades, a los fines de mejorar la calidad de vida de éstas, en aspectos como: educación, salud, desarrollo económico, infraestructura, seguridad, cultura y deporte. Gestiones

funcionales y de administrativa dentro de la coordinación de servicios comunitarios del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo:

#### **II.2.4.1 Objetivos Administrativos de la Coordinación de Servicio Comunitario**

- ✓ Organizar, facilitar y regular las condiciones necesarias para la implementación y el cumplimiento del servicio comunitario.
- ✓ Fomentar en el estudiante la solidaridad, actitud emprendedora y el compromiso con la comunidad como norma ética y ciudadana, a través de la sensibilización y motivación respecto de la necesidad de vincularse con los procesos de desarrollo de las comunidades que forman parte del entorno universitario.
- ✓ Brindar al estudiante asesoría técnica y académica en el cumplimiento del Servicio Comunitario dotándolo de las herramientas básicas.
- ✓ Mantener un vínculo permanente de información con los Consejos Comunales, Entes Gubernamentales, que garantice la pertinencia social de los programas y proyectos de la Coordinación del Servicio Comunitario y firmar convenios operativos con las instituciones comprometidas en el desarrollo comunitario.
- ✓ Generar recursos para dotación de infraestructura, pago de tutores y demás gastos operativos (auto-sustentabilidad).
- ✓ Favorecer el rol dinamizador de procesos de participación social, por parte de la universidad en su área de influencia.
- ✓ Servir de enlace entre los organismos y dependencias intra-universitarias, orientados o dedicados a la acción social.

#### **II.2.4.2 Funciones de la Coordinación de Servicio Comunitario**

- ✓ Determinar con la participación de los estudiantes, que estén realizando el servicio comunitario, en coordinación con los gobiernos locales, las comunidades y el sector privado, las necesidades más apremiantes, con la finalidad de disponer

de un banco de datos de problemas comunitarios, de donde se seleccionarán y someterán a aprobación, del vicerrectorado académico, aquellos a desarrollar, como cursos, proyectos y programas, en esta oficina.

- ✓ Diseñar, con la coordinación de tutores y la participación de estudiantes, los cursos a dictar que sean seleccionados a partir del banco de datos de problemas comunitarios.
- ✓ Elaborar y mantener la lista de cursos diseñados para información a los alumnos interesados en dictarlos como parte de su servicio comunitario.
- ✓ Diseñar, con la coordinación de tutores y la participación de los estudiantes, los programas y proyectos que se tengan previsto ejecutar para la prestación del servicio comunitario.
- ✓ Elaborar y mantener la lista de los programas y proyectos diseñados para información a los alumnos interesados en participar en su ejecución, como parte de su servicio comunitario.
- ✓ Coordinar los programas de inducción del servicio comunitario.
- ✓ Ofertar a los estudiantes los cursos, programas y proyectos aprobados, para que seleccionen e inscriban, de manera gratuita, los más adecuados a su perfil académico.
- ✓ Elaborar, para la firma del rector, convenios para la prestación del servicio comunitario, con los Consejos Locales de Planificación Pública, Consejos Estadales de Planificación y Coordinación de Políticas Públicas, instituciones y organizaciones públicas o privadas y comunidad organizada entre otros.
- ✓ Asignar los tutores académicos a los estudiantes que estén cumpliendo con el Servicio Comunitario.
- ✓ Determinar el momento de inicio, la duración, el lugar y las condiciones para la prestación del Servicio Comunitario.
- ✓ Garantizar mecanismos de información para las distintas comunidades, sobre las áreas que competen a la Universidad José Antonio Páez relativas al Servicio Comunitario.

- ✓ Coordinar, vía Control de Estudios, la inscripción y expedición de las Constancias de Culminación de la prestación del Servicio Comunitario.
- ✓ Coordinar el control y la evaluación académica del Servicio Comunitario.
- ✓ Diseñar, elaborar y mantener actualizada un sistema de información para realizar el debido control de los programas de prestación del servicio social como: proyectos de servicio comunitario, profesores tutores del servicio comunitario, proyectos en ejecución, alumnos inscritos en los distintos proyectos y su estatus, entre otros.
- ✓ Preparar el informe de la gestión anual del Servicio Comunitario, para su presentación al Consejo Universitario.

Planteadas las bases teóricas en referencia a las variables de la investigación: Planificación, Organización, Dirección y Control se afianza que es importante se determine el nivel de ejecución de las funciones administrativas, de manera que en base a estos resultados se pueda formular una propuesta estratégica que permita optimizar el proceso administrativo de la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora.

Es importante señalar que en el diseño de la propuesta se utilizó el análisis FODA, es por esto que se finalizan estas bases teóricas con la definición de este y la información administrativa necesaria de la organización.

## **II.2.5 Metodología para la Construcción de Matriz FODA**

### **II.2.5.1 FODA**

La matriz FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

En tal sentido un documento publicado en la Web del Instituto Politécnico

Nacional de México (2002), se define el análisis FODA como una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El termino FODA, es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De entre estas cuatro variables, tanto fortaleza como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

- ✓ **Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente.
- ✓ **Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.
- ✓ **Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.
- ✓ **Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

#### **II.2.5.2 Objetivo la Construcción de Matriz FODA**

Documento publicado en la Web del Instituto Politécnico Nacional de México (2002), explica que el objetivo de la FODA: es convertir los datos del universo (según lo percibimos) en información, procesada y lista para la toma de decisiones (estratégicas en este caso). En términos de sistemas, tenemos un conjunto inicial de datos (universo a analizar), un proceso (análisis FODA) y un producto, que es la

información para la toma de decisiones (el informe FODA que resulta del análisis FODA). Sostengo que casi cualquier persona puede hacer un análisis FODA.

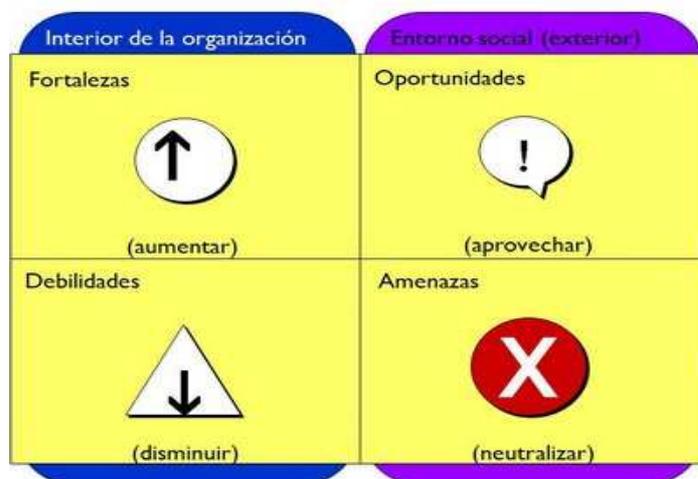
### **II.2.5.3 Análisis de Matriz FODA**

En una publicación en la explica: Web del Instituto Politécnico Nacional de México (2002), El análisis FODA, tiene como objetivo convertir los datos del universo (según lo percibimos) en información, procesada y lista para la toma de decisiones (estratégicas en este caso).

El análisis FODA, ayuda a analizar la organización siempre y cuando se diferencie: lo relevante de lo irrelevante, lo externo de lo interno y lo positivo de lo negativo. Estas tres cosas distinguen tres procesos, los cuales se explican:

- ✓ La relevancia es el primer proceso y funciona como filtro: no todo merece ser elevado a componente del análisis estratégico. En FODA este filtro reduce nuestro universo de análisis disminuyendo nuestra necesidad de procesamiento.
- ✓ Lo externo de lo interno se puede reconocer haciendo uso de la definición de límite: lo que me afecta y controlo, es interno. Lo que me afecta pero esta fuera de mi control, es ambiente (externo).
- ✓ Lo positivo de lo negativo, parece no ser tan difícil reconocerlo, pero se tiene que tener cuidado, debe ser evaluado en función de las fortalezas y oportunidades en lo positivo y en función de las debilidades y amenazas en lo negativo.

Filtrados los datos solo nos queda clasificarlos. Aplicando el sentido común, podemos construir una matriz con dos dimensiones (interior/exterior, positivo/negativo), (Ver Cuadro 1).



**Gráfico: 6** Fuente: Instituto Politécnico Nacional (2002).

## II.2.6 Bases Legales

En el Capítulo X, de los Deberes de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), según Artículo 135 expresa textualmente:

Las obligaciones que correspondan al Estado, conforme a esta Constitución y a la ley, en cumplimiento de los fines del bienestar social general, no excluyen las que, en virtud de la solidaridad y responsabilidad social y asistencia humanitaria, correspondan a los particulares según su capacidad. La ley proveerá lo conducente para imponer el cumplimiento de estas obligaciones en los casos en que fuere necesario. Quienes aspiren al ejercicio de cualquier profesión, tienen el deber de prestar servicio a la comunidad durante el tiempo, lugar y condiciones que determine la ley.

### II.2.6.1 Análisis de contexto sobre la Ley de Servicio Comunitario de Estudiantes de Educación Superior Creada el 14 de septiembre del 2005

Es una contribución del sector universitario al capital social del país, entendiendo este como la suma de esfuerzos y voluntades, individuales y colectivas, públicas y privadas en procura de obtener mejores niveles de vida para la sociedad.

La Ley de Servicio Comunitario del Estudiante Universitario, se elaboró fundamentado en el marco de nuestra Carta Magna, suprema rectora del ordenamiento jurídico venezolano, cuyo esquema resulta de un alto y eminente

contenido social, apegada a las nuevas tendencias protectoras del colectivo y garante de los derechos humanos, sociales, civiles y políticos, a la vez que salvaguarda y enaltece estos derechos, establece deberes de responsabilidad social para todos los venezolanos y venezolanas, así como la obligación que tienen los particulares, de ser solidarios y responsables con la sociedad, tanto en su asistencia social como humanitaria, entre otras, teniendo como principales ejecutores de tal deber y por mandato constitucional expreso, a todos aquellos que aspiren al ejercicio de cualquier profesión.

También es una forma de retribución del estudiante a la sociedad por la inversión realizada en su formación y capacitación y es una oportunidad para la aplicación de los conocimientos adquiridos en sus años de estudios. Dicha ley desarrolla en su contenido los principios constitucionales relacionados con los valores sociales, se sirve de la educación como un proceso integral, cuya finalidad fundamental es la integración de la persona a los procesos de participación y conciencia ciudadana, fines que se interrelacionan de forma directa con los objetivos propuestos en los programas del Servicio Comunitario.

En tal sentido, se observa como objetivo central vincular al estudiante universitario con su entorno socio-económico; contribuir al desarrollo económico, social y cultural de la región, ayudando en la solución de problemas específicos de las comunidades las cuales se verán beneficiadas de los proyectos desarrollados por las instituciones de educación superior.

En otras palabras, las universidades y sus participantes deben crear vínculos estrechos con las comunidades y entes que la conforman, para tratar lo más posible darle solución a los problemas que en ellas se presentan. En este ambiente de integración: comunidad – universidad, las dolencias que aquejan al primero deben sufrirlas de igual manera el segundo, es decir, que el estudiante universitario a través del sentido de pertenencia estará encaminados en esta búsqueda de soluciones, ya que los beneficios obtenidos son para el bienestar de la comunidad a la cual pertenece.

Por consiguiente, el artículo 7 de esta ley dictamina como fines los siguientes:

- ✓ Fomentar en el estudiante, la solidaridad y el compromiso con la comunidad como norma ética y ciudadana.
- ✓ Hacer un acto de reciprocidad con la sociedad.
- ✓ Enriquecer la actividad de educación superior, a través del aprendizaje servicio, con la aplicación de los conocimientos adquiridos durante la formación académica, artística, cultural y deportiva.
- ✓ Integrar las instituciones de educación superior con la comunidad, para contribuir al desarrollo de la sociedad venezolana.
- ✓ Formar, a través del aprendizaje servicio, el capital social en el país.
- ✓ Esta ley busca profundizar la participación ciudadana, expresada en este marco jurídico por el estudiante universitario, integrando el binomio conocimiento-comunidad a través de la vinculación del estudiante del 3er. nivel de educación superior, la universidad y los Consejos Locales de Planificación Pública de los municipios del país, instancias locales integradas por el alcalde o alcaldesa, concejales y concejalas, presidentes de juntas parroquiales y representantes de las comunidades organizadas y de los sectores productivos del Municipio, conformando un triángulo multiplicador, redundando en beneficios para las comunidades y por ende de sus habitantes.

Los Consejos Locales de Planificación Pública, son espacios para la participación ciudadana. Allí se privilegia un principio constitucional como lo es la corresponsabilidad. El vincular la universidad a esta instancia, para escudriñar en ella la problemática local susceptible de ser estudiada, analizada y luego convertida en un proyecto el cual concluya en recomendaciones capaces de solucionar las carencias, dificultades o problemática dada, es llevar la universidad a las comunidades. Es entre otras cosas, redimir la inversión que el Estado y la familia realizan en la formación de los nuevos profesionales, sensibilizándoles socialmente.

De esta manera, el Servicio Comunitario en la educación superior tiene como norte, extender a la sociedad, los beneficios de la ciencia, la técnica y la cultura, a

través de la incorporación del estudiante a la nueva realidad laboral y social que le permita, como prestador del servicio social, sensibilizarse, desarrollar y fortalecer valores morales y éticos. Con estas premisas podrá como profesional, desempeñarse con la elevada vocación de servicio, característica del hombre integrante de una sociedad democrática y participativa.

La Ley de Servicio Comunitario del Estudiante de Educación Superior se estructura en 23 artículos y tres disposiciones transitorias, ordenados en cuatro (4) Títulos: Disposiciones fundamentales; II. De las Instituciones de Educación Superior; III. De los prestadores de servicios comunitarios; IV. De los proyectos.

Por último el Reglamento Interno de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" (UNELLEZ), en todos sus vicerrectorados, núcleos y universidad municipalizada, cuenta con un reglamento interno, donde establece las normas y lineamientos que rigen las organizaciones funcionales y prestadores de servicio comunitario, consta de 9 capítulos y 62 artículos donde describe los criterios y lineamiento de todas las funciones que se deben cumplir para lograr obtener un proyecto comunitario.

### **II.2.7 Enfoque de los Procesos Administrativos relacionado con las Teorías Administrativas de diferentes Filósofos**

Fayol, define el proceso administrativo como las funciones del administrador, con cinco (5) elementos que se detallan a continuación: Planificación, Organización, Dirección, Coordinación y Controlar.

✓ **La Planificación** es el proceso de desarrollar objetivos empresariales y elegir un futuro curso de acción para lograrlos. Comprende:

- Establecer los objetivos de la empresa.

- Desarrollar premisas acerca del medio ambiente en la cual han de cumplirse.
  - Elegir un curso de acción para alcanzar los objetivos.
  - Iniciar las actividades necesarias para traducir los planes en acciones.
  - Replantear sobre la marcha para corregir deficiencias existentes.
- ✓ **Organización:** significa movilizar los recursos materiales y humanos de la organización para poner en práctica los planes.
- ✓ **Dirección:** significa proporcionar dirección a los empleados y lograr que hagan su trabajo.
- ✓ **Coordinación:** significa asegurarse de que los recursos y actividades de la organización están funcionando de modo armonioso en la obtención de metas deseadas.
- ✓ **Controlar** es el proceso de asegurar el desempeño eficiente para alcanzar los objetivos de la empresa. Implica:
- Establecer metas y normas.
  - Comparar el desempeño medido contra las metas y normas establecidas.
  - Reforzar los aciertos y corregir las fallas.

Gulick, propone para el proceso administrativo como las funciones del administrador, con siete (7) elementos que se detallan a continuación:

- ✓ **Planeamiento** es la tarea de trazar las líneas generales de las cosas que deben de ser hechas y los métodos para hacerlas, con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa.

- ✓ **Organización** es el establecimiento de la estructura formal de autoridad, a través de la cual las subdivisiones de trabajo son integradas, definidas y coordinadas para el objetivo en cuestión.
- ✓ **Asesoría** es la función de preparar y entrenar al personal y mantener condiciones favorables de trabajo.
- ✓ **Dirección** es la tarea continua de tomar decisiones e incorporarlas en órdenes e instrucciones específicas y generales, y más aún, la de funcionar como líder de la empresa.
- ✓ **Coordinación** es el deber de establecer relaciones entre las partes de trabajo.
- ✓ **Información** es el esfuerzo de mantener informado respecto de los que pasa, a aquellos ante quienes el jefe es responsable; esfuerzo que presupone naturalmente la existencia de registros, documentación, investigación e inspecciones.
- ✓ **Presupuestación** es el esfuerzo de mantener informados respecto de los que pasa, a aquellos ante.

Koontz y O'Donnell (2003) definen el Proceso Administrativo con cinco (6) elementos: Previsión, Planeación, Organización, Integración, Dirección y Control.

**Previsión:** responde a la pregunta ¿Qué puede hacerse?

**Planeación:** responde a la pregunta ¿Qué se va hacer?

**Organización:** responde a la pregunta ¿Cómo se va a hacer?

**Integración:** responde a la pregunta ¿Con qué se va a hacer?

**Dirección:** responde al problema ver que se haga correctamente.

**Control:** responde a la pregunta ¿Cómo se ha realizado?

Los elementos de la fase mecánica son:

- ✓ **Previsión** consiste en la determinación de lo que se desea lograr por medio de una organización, y la investigación y valoración de cuáles serán las condiciones futuras que habrá de encontrarse, hasta determinar los diversos cursos de acción posibles.

Se comprende de tres etapas:

- a. **Objetivos:** Fijar los fines.
- b. **Investigaciones:** Se refiere al análisis y descubrimiento de los recursos con que puede contarse.
- c. **Cursos Alternativos:** Se refiere a la adaptación general de los medios, a los fines destinados, para observar cuantas diferentes probabilidades de acción existen.

- ✓ **Planeación** la planeación consiste a la determinación del camino concreto de acción que habrá que seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuela de operaciones necesarias para alcanzarlo, y la fijación de tiempos y unidades.

La planeación comprende tres etapas:

- a. **Políticas:** Vías para orientar la acción.
- b. **Procedimientos:** Secuencias de operaciones o métodos.
- c. **Programas:** Fijación de tiempos requeridos. En este punto, también comprende presupuestos, que se define como programas en que se precisan unidades y costos.

- ✓ **Organización** se refiere a la estructuración técnica de las relaciones, que deben darse entre las jerarquías, funciones y obligaciones individuales imprescindibles en un organismo social para mejorar la eficiencia.

Consiste en tres etapas:

- a. Jerarquías: Establecer la autoridad y responsabilidad que le corresponden a cada nivel.
- b. Funciones: La determinación de cómo deben dividirse las grandes actividades especializadas, necesarias para lograr el fin común.
- c. Obligaciones: Las que tiene por concreto cada unidad de trabajo apto de ser desempeñada por una persona.

- ✓ **Integración** consiste en los procedimientos para dotar a la organización de todos aquellos recursos que la fase mecánica señala como necesarios para su más eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando su mejor desarrollo.

La integración abarca:

- a. Selección: Técnicas para encontrar y escoger los elementos necesarios.
- b. Introducción: La mejor manera para lograr que los nuevos elementos se unan lo mejor y lo más rápidamente posible dentro de la organización.
- c. Desarrollo: Todo miembro de cada organización busca y necesita progresar y mejorar.

- ✓ **Dirección** es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada persona y grupo de una organización, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados.

La dirección comprende tres etapas:

- a. Mando o autoridad: Se estudia cómo delegarla y cómo ejercerla.
- b. Comunicación: Es el proceso por el cual se transmite y recibe información, siendo este el sistema nervioso, llevando al centro director todos los elementos

que deben conocerse, y de éste, hacia cada órgano y célula, las órdenes de acción, debidamente coordinadas.

c. Supervisión: La última función de la dirección es ver si las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado y mandado.

- ✓ **Control:** Consiste en el establecimiento de sistemas o métodos que nos permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que se esperaba, corregir, mejorar y formular nuevos planes.

Comprende tres etapas:

- a. Establecimiento de normas: Porque sin ellas no es posible hacer la comparación.
- b. Operación de controles: Ésta suele ser una función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos.
- c. Interpretación de resultados.

## **II.2.8 Teoría del Construccionismo Social**

Flavell (1985), expresa que una teoría sociológica y psicológica del conocimiento, que considera cómo los fenómenos sociales se desarrolla particularmente de contextos sociales. Dentro de pensamiento del construccionismo, una construcción social, en su práctica que puede aparecer naturales y obvios a los que la acepten, pero en realidad es una invención o artefacto de una cultura o de una sociedad particular. Las construcciones sociales se entienden generalmente para ser los subproductos (a menudo involuntarios o inconscientes) de opciones humanas incontables algo que leyes resultando de voluntad. Esto no se toma generalmente para implicar un anti radical determinado, sin embargo. El construccionismo social se opone generalmente al esencialismo, que define fenómenos específicos en lugar de otros términos transhistóricos independientes de las esencias de los seres conscientes que determinan la estructura categórica de la realidad.

Un foco importante del construccionismo social es destapar las maneras en las cuales los individuos y los grupos participan en la creación de su percepción social de la realidad. Implica mirar las maneras como son creados, institucionalizados los fenómenos sociales, y hecho en tradiciones por los seres humanos. La realidad social construida se considera como en curso, proceso dinámico; la realidad es reproducida por la gente que actúa en sus interpretaciones y su conocimiento.

### **II.2.9 Sistema de Variables**

Las variables dentro de la investigación son aspectos que se pueden dimensionar o medir en función de las relaciones causa-efecto. A propósito de ello, Sabino (2000), señala que la variable es “una propiedad, característica o cualidad que es susceptible de asumir diferentes valores cualitativa o cuantitativamente”. (p. 45) En el presente estudio se consideran las siguientes variables: Manual de Cargos y Procedimientos.

De igual manera, Rangel (2003), define las variables independientes “como aquellas que se caracterizan porque su comportamiento no está condicionado a otras variables”. (p. 46) Respecto a las variables dependientes, la referida autora, las define como “aquellas que en una determinada relación alteran su comportamiento cuando otra u otras inciden en ellas”. (p. 46)

Las variables, por lo general son analizadas en su vinculación o asociación con otras variables, y no de manera aislada, para que puedan estudiarse los efectos que produce la asociación de las mismas y se miden mediante indicadores, que a su vez se definen por el valor que adquieren. Algunos indicadores son directamente observables, mientras que otros son contruados.

En consecuencia, las variables representan a los elementos, factores o términos que puedan asumir diferentes valores cada vez que son examinados, o que reflejen distintas manifestaciones según sea el contexto en el que se presentan. Una vez identificadas las variables, cada una debe ser definida conceptualmente, siendo esta la expresión del significado que el investigador le atribuye y con ese sentido debe entenderse durante todo el trabajo, y es a través de esta conceptualización que se generan las dimensiones e indicadores.

**Cuadro N° 1. Operacionalización de las Variables.**

<b>OBETIVO GENERAL:</b> Proponer un Modelo de Gestión para la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ.					
Variables	Definición		Dimensiones	Indicadores	Ítems
	Conceptual	Operacional			
Planificación	La planificación “es el proceso de seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales”. (Terry, 1987)	El proceso de planificación es determinar los objetivos en los cursos de acción que van a seguirse.	Misión Visión Objetivos Estrategia	El personal conoce la Misión El personal conoce la Visión El personal conoce la Objetivos Existe Planeación Estratégica	1,2,3
Organización	La organización, como las actividades agrupadas y asignadas, que minimicen los gastos y eleva al máximo la satisfacción de la empresa, donde todos logren alcanzar su objetivo. (Guédez 2000)	El proceso organización trata de determinar que recursos y que actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la coordinación.	Organizar  Clasificar	Existen modelos administrativos Se clasifican las Actividades	4,5,6
Dirección	Dirección; “como reglas, procedimientos, programas de trabajos, estándares de seguridad y descripciones de puestos (...), los administradores proporcionan un ambiente que induzca a los miembros de la organización a contribuir”. (Bolívar 2008)	Proceso administrativo, donde comanda el liderazgo, en esta se dirige como son los planes estratégicos, entre ellos se encuentran la motivación, la conducción de esfuerzos hacia los subordinados, la comunicación, supervisión y la idea de alcanzar las metas de la coordinación.	Comunicación Motivación Supervisión	Exponer libremente sus ideas Existen incentivos Existe coordinación	7,8,9
Control	Control, como “la medición y la corrección del desempeño con el fin de asegurar que se están cumpliendo los objetivos de la empresa y los planes para lograrlo”. (Kooontz y Weihrich 2000)	Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de la empresa.	Revisión Observación Registro	Se realizan revisiones periódicas Se lleva la información necesaria Se llevan Registros	10,11 y 12

Fuente: Soto (2010).

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **III.1 Tipo y Diseño de la Investigación**

Según establece el Manual de Trabajos de Grado de Maestría y Tesis Doctorales del Instituto Universitario de Mejoramiento Profesional del Magisterio (s/f), ésta investigación puede clasificarse como una propuesta de proyecto factible, el cual consiste en una proposición sustentada en un modelo operativo factible, orientado a satisfacer necesidades en la organización.

Además, este trabajo es una investigación documental-campo tipo descriptiva. Para el objeto de estudio, estos registros son producto de esfuerzos sistemáticos de organización de los datos e información sobre el tema y como tal se considera de alta confiabilidad. Es de campo, porque se siguen las estrategias basadas en métodos que permiten conocer los datos en forma directa de la realidad. Constituye un proceso sistemático riguroso y racional de recolección, tratamiento, análisis y presentación de los datos, basados en una estrategia de recolección. Igualmente, es descriptiva, ya que comprende además de la descripción, el registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual del problema del fenómeno estudiado. En síntesis, se trata en esta investigación de analizar una situación particular como lo es la actividad de investigación desarrollada en una institución universitaria; reconocer a la luz de los planteamientos teóricos presentados, la importancia que tiene en esa actividad los modelos de gestión, logrado mediante el esfuerzo institucional y con ello plantear un proyecto factible para la Unellez.

En este contexto se requirió de esta metodología para evaluar varios aspectos de las características del conocimiento en la Unellez, entre estos: Los niveles actuales de uso y comunicación de la información. El estado actual de la gestión de la información organizacional. La identificación y aclaración de las oportunidades de la gestión de la información. La identificación y aclaración de las áreas potenciales

problemas. El valor percibido del conocimiento en la institución.

Esta metodología permitió evaluar la efectividad de la Universidad, al medir de manera específica el desempeño dentro de la cadena de la información y la capacidad de adaptación a la institución. Por otro lado, los elementos claves que resultan vitales para el análisis de las oportunidades de la institución, en relación con los obstáculos y los requerimientos del modelo administrativo, a la vez que toma en cuenta los factores de índole y las influencias de la institución. Además, evalúa la relación ente los factores culturales, estructurales y de procedimientos con los factores tecnológicos y de infraestructura.

La metodología utilizada permitió, descubrir anomalías organizacionales en medio de los resultados encontrados, y descubrir grupos dentro de la institución que presentan variaciones positivas y negativas en cada uno de los factores medidos, a través del análisis de puntos potenciales de fortalezas, debilidad u oportunidad para los procesos administrativos, dentro de la Unellez. Aplicar técnicas de entrevistas dirigidas a esta área específica, por medio de la cual obtener una evaluación respecto a la causa de las originalidades. La integración de métodos de análisis de la realidad hace posible la elaboración de una guía que proporcione la información de los fundamentos y procesos administrativos actuales de la coordinación de servicio comunitario del vicerrectorado de planificación y desarrollo social.

### **III.2 Ámbito, Población y Muestra**

El proyecto se desarrolló en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, particularmente en el ámbito de los procesos y actividades de la Coordinación de Servicios Comunitario como se debe construir, a partir del conocimiento adquirido por parte del personal que allí laboran. Tal actividad se ejecuta en los cuatro vice-rectorados de la Unellez, donde la investigación guarda pertinencia con las carreras profesionales y técnicas que se ofrecen en cada uno de ellos, de acuerdo al modelo universitario, a saber:

1. Vice-Rectorado de Planificación y Desarrollo Social que ofrece las carreras de Sociología del Desarrollo, Economía Agrícola, Educación Integral, T.S.U. Informática, T.S.U. Deporte, Lic. Contaduría, Lic. Administración.
2. Vice-Rectorado de Producción Agrícola: con las carreras de Ingeniería de Recursos Naturales, Ingeniería Agronómica, Ingeniería de Producción Animal.
3. Vice-Rectorado de Infraestructura y Procesos Industriales que ofrece las carreras de Ingeniería Agroindustrial, Ingeniería Agrícola, T.S.U. Topografía, T.S.U. Construcción Civil, T.S.U. Granos y Semillas.
4. Vice-Rectorado de Planificación y Desarrollo Regional: Lic. Contaduría Pública, Lic. Administración, Lic. Planificación Regional, T.S.U. Pesca Continental.

La unidad de análisis objeto de observación o estudio, fue por tanto la actividad de investigación y sus resultados expresados por los trabajadores de esa coordinación. Esta actividad realizada por la autora, lo realizo de acuerdo al modelo funcional y de procesos en que se organiza la Universidad, es de gran interés para todo aquel que ingrese en ese departamento, porque resulta oportuno el uso de ese material informativo para nuevas investigaciones. Estos registros constituyen, en principio, la base esencial para la creación en búsqueda y consulta para la difusión y creación de nuevo conocimiento. Los aportes dados permitieron desarrollar el análisis FODA.

La población, para Hernández y otros (2003) es: “la totalidad de un conjunto de elementos, seres u objetos que se desea investigar y de la cual se estudiará una fracción (la muestra) que se pretende que reúna las mismas características y en igual proporción”(p.179).

En esta investigación, la unidad de análisis objeto de observación o estudio, esta representada por el personal que labora en la Coordinación de Servicio Comunitario

del VPDS en la UNELLEZ. En donde, el personal está conformado según se expresa en el siguiente cuadro:

**Cuadro 2.**

Personal que Labora en la Coordinación de Servicio Comunitario del VPDS de la UNELLEZ-BARINAS.

<b>PERSONAL</b>	<b>Nº</b>
Coordinador General	01
Coordinadores de Programas	04
Coordinadores de Menciones y/o Carreras	18
Personal de Apoyo	05
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>

**Fuente:** Coordinación de Servicio Comunitario del VPDS en la UNELLEZ (2010).

La muestra representativa, para Hernández y otros (2003) es: “un grupo relativamente pequeño de una población que representa características semejantes a la misma”. (pág. 91)

En esta investigación se tomará de la población 12 individuos como muestra.

### **III.3 Técnica e Instrumento de Recolección de Datos**

En esta investigación se utilizó como técnicas de recolección de datos la encuesta y como instrumento se utilizó el cuestionario para evaluar el proceso administrativo en la coordinación de servicio comunitario, se elaboró el cuestionario compuesto por 12 preguntas dicotómicas cerradas (si-no) elaboradas en un orden lógico de acuerdo a las dimensiones seleccionadas en el cuadro de operacionalización de las variables, objeto de estudio. El propósito fundamental de este cuestionario fue obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación. El cuestionario fue entregado a los trabajadores, quienes lo leyeron y marcaron sus respuestas.

En tal sentido, Hernández y otros (2006) expresan que “significa que el cuestionario se proporciona directamente a los participantes, quienes lo contestan, no hay intermediarios y las respuestas las marcan ellos”. (p.331).

#### **III.4 Validez y Confiabilidad**

Para Hernández, Fernández y Baptista (2006), la validez se refiere “al grado en que el instrumento realmente mide la variable que se pretende medir” (p.277).

En este caso, la validez del instrumento fue sometida a juicio de dos (02) expertos en el área de estudio, y con conocimientos en metodología de la investigación, con la finalidad de determinar si presenta los criterios suficientes para considerarlo válido. Estos expresaron sus opiniones y sugerencias sobre los ítems formulados en relación a la coherencia, claridad y pertinencia en la variable y objetivos de la investigación.

Mediante el juicio de esos expertos se determinó, la organización, claridad, técnica, pertinencia y coherencia entre las variables, ítems y objetivo, para ello se le suministró un instrumento, el cual permitió recoger la información suministrada por los expertos, con base en la correspondencia, objetivos, ítems, claridad, estableciendo correspondencia entre el cuadro de operacionalización de variables y el instrumento.

Los expertos consideraron que el instrumento se correspondía con los objetivos propuestos en la investigación y de igual manera manifestaron que existía correspondencia entre la variable, indicadores y los ítems.

Cabe considerar por otra parte el grado de seguridad que demuestra el instrumento al medir lo que se desea. En tal sentido Sabino (2002) señala que “la confiabilidad es una medida de consistencia de la escala que nos evalúa su capacidad para discriminar en forma constante entre un valor y otro; es decir, cuando siempre los mismos objetos aparezcan valorados en la misma forma.” (p. 134).

Para estimar la confiabilidad del instrumento se seleccionó la Kuder – Richardson, o K-R20, la cual requiere sólo de una aplicación y se utiliza cuando el instrumento ha sido construido sobre la base de una escala dicotómica.

A continuación se describe el procedimiento que se utilizó para determinar la confiabilidad del instrumento.

$$\text{La fórmula utiliza fue: } r_u = \frac{n}{n - 1} * \frac{V_t - \sum pq}{V_t}$$

En donde:  $r_u$  = Coeficiente de confiabilidad

$n$  = número de Ítems del instrumento

$V_t$  = varianza total del cuestionario

$\sum pq$  = es la suma de las varianzas individuales de los ítems.

El procedimiento para calcular la confiabilidad por el método K-R20 fue el siguiente (Ruíz, 2002 pp. 63, 64):

1. Para cada ítem se computa  $p$ , que es la proporción de sujetos que respondieron si (1) sobre el total de sujetos que fueron quince (12);
2. Luego, se computó  $q$ , que es igual a  $1 - p$ ;
3. Posteriormente se multiplico  $p.q$ ; y
4. Finalmente se sumaron todos los valores de  $p.q$ . El resultado obtenido es la sumatoria de la varianza individual de los ítems, es decir,  $\sum pq$ ; en segundo lugar, se calculó la varianza total de la distribución del cuestionario ( $V_t$ ); y en tercer lugar se aplicó la fórmula correspondiente.

El coeficiente de confiabilidad obtenido es de  $r_u = 0,88$ . La magnitud del coeficiente puede ser guiada por la escala presentada por Ruiz (2002), quien establece

que cuando un coeficiente de confiabilidad está entre el rango 0,81-1,00 su magnitud es “muy alta” (p. 70). En consecuencia, se concluye que los ítems tiene una consistencia muy alta, por lo que tenderá a generar resultados estables.

### **III.5 Recolección, Análisis e Interpretación de los Datos para la matriz FODA**

Con el fin de desarrollar un modelo de gestión administrativo aplicable en la Coordinación de Servicio Comunitario del VPDS en la Unellez, se procedió a recolectar datos y procesarlos para su conversión en información. En las diferentes fases la autora procedió a recopilar, organizar y analizar los datos disponibles en fuentes electrónicas, documentales, antecedentes de otros investigadores donde se procesaron resultados de consultas a la presente investigación. Revisión documental detallada, consistió en la consulta de textos, trabajos, tesis de grado, reglamentos de investigación de diferentes universidades, artículos de revistas, informes, búsqueda a través de Internet, entre otros, que permitieron dar aportes importantes a la investigación, tanto en su marco teórico como en la comprensión del contexto y la situación de la investigación en la Unellez para la construcción de un modelo de gestión. Una vez recopilada la información se clasificó, tabuló y analizó, a través del análisis situacional, para determinar las necesidades prioritarias y los puntos a atacar, para ofrecer una solución óptima al problema, esto se construyo de acuerdo con la matriz FODA; Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

### **III.6 Metodología para la Construcción del Análisis Situacional**

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnostico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados en cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

**Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente.

**Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

**Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

**Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

El objetivo: convertir los datos del universo (según lo percibimos) en información, procesada y lista para la toma de decisiones. En términos de sistemas, tenemos un conjunto inicial de datos (universo a analizar), un proceso (análisis FODA) y un producto, que es la información para la toma de decisiones (el informe FODA que resulta del análisis FODA). Sostengo que casi cualquier persona puede hacer un análisis FODA.

## **CAPÍTULO IV**

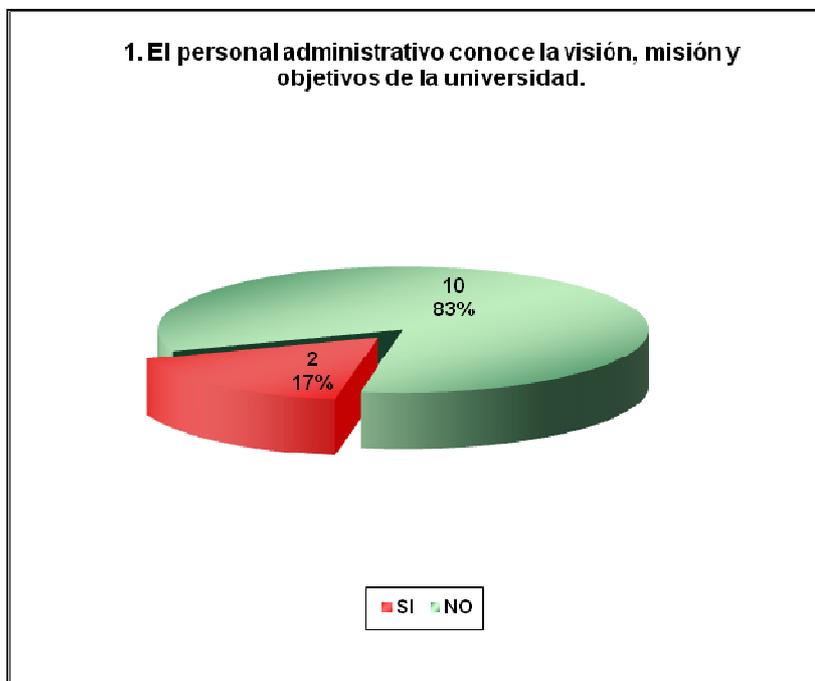
### **CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

Balestrini (2006), señala que el análisis e interpretación de los resultados implica el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de las interrogantes de la investigación. Este proceso tiene como objetivo, reducir los datos de una manera comprensible para poder interpretarlos y poner a prueba algunas relaciones de los problemas estudiados.

Una vez realizado el procesamiento de los datos en este estudio, se procedió a vaciar la información en el programa Excel y en este sentido, se ajustan un conjunto de actividades relacionadas entre sí, que permiten organizar los datos mediante este procedimiento.

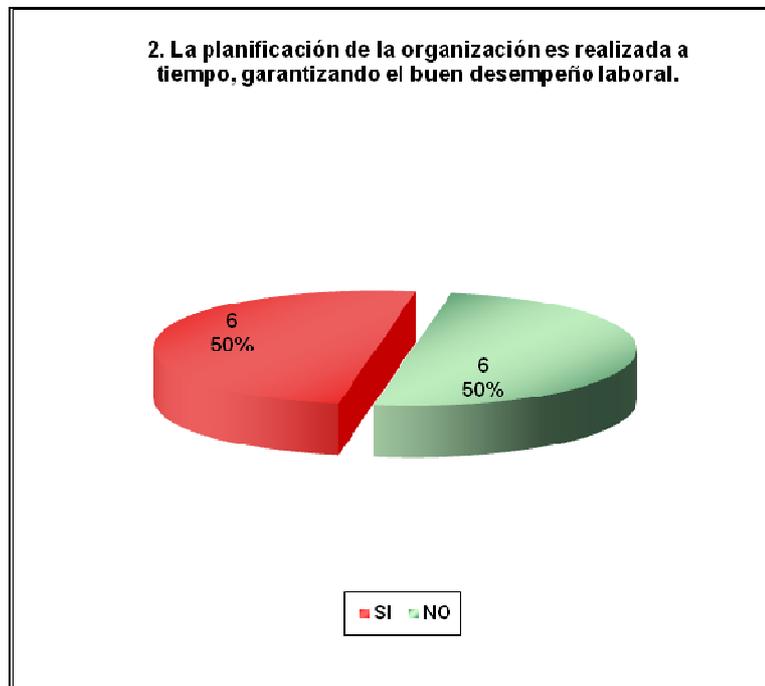
La representación grafica seleccionada, fue la representación a través de torta, dado a que es muy sencilla de visualizar y de entender. Por cada grafico se presenta los resultados, interpretación y análisis de la información. Por último se señala las conclusiones del análisis tomando en cuenta las variables de la investigación que se indican en el cuadro 1 (Operacionalización de las variables) que se ubica en el capítulo II.

A continuación se presentan en detalle el análisis e interpretación de los resultados para cada ítem:

**Gráfico: 7**

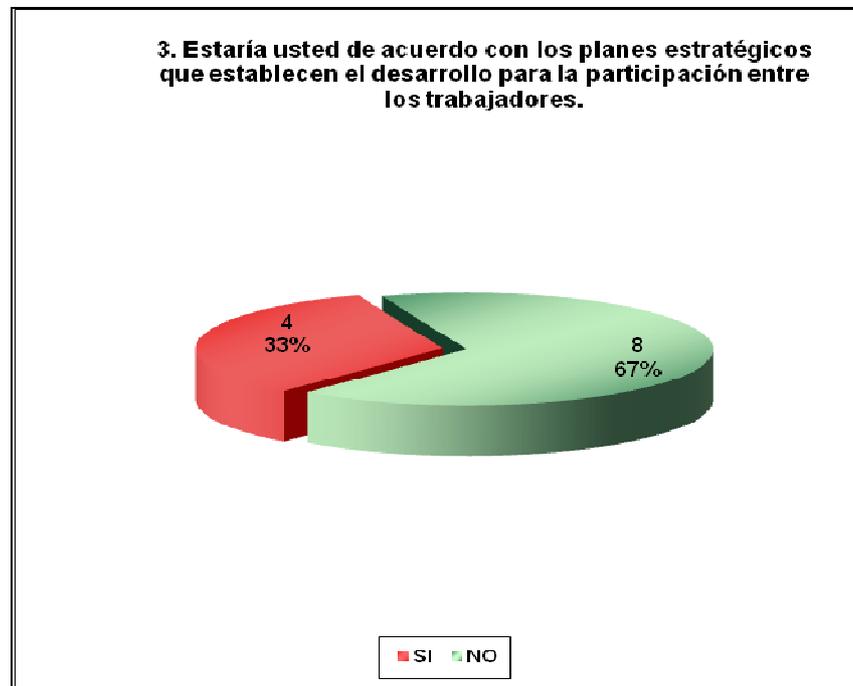
**Fuente:** (Encuesta Aplicada a los Trabajadores de la C.S.C. 2010)

En relación a la Visión, Misión y Objetivos de la Coordinación de Servicio Comunitario, se pudo constatar que solo 17% de la muestra si conoce, y el 83% restante no conoce la Visión, Misión y Objetivos de la Coordinación en estudio, por lo que se sugiere aplicar estrategias como reuniones, correo electrónico y volantes para los trabajadores a fin de internalizar la Visión, Misión y Objetivos que persigue la coordinación, considerando que estos puntos son de gran importancia, ya que refleja lo que se resalta lo que se espera, la necesidad y lo que se quiere alcanzar en la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora.

**Gráfico: 8**

**Fuente:** (Encuesta Aplicada a los Trabajadores de la C.S.C. 2010)

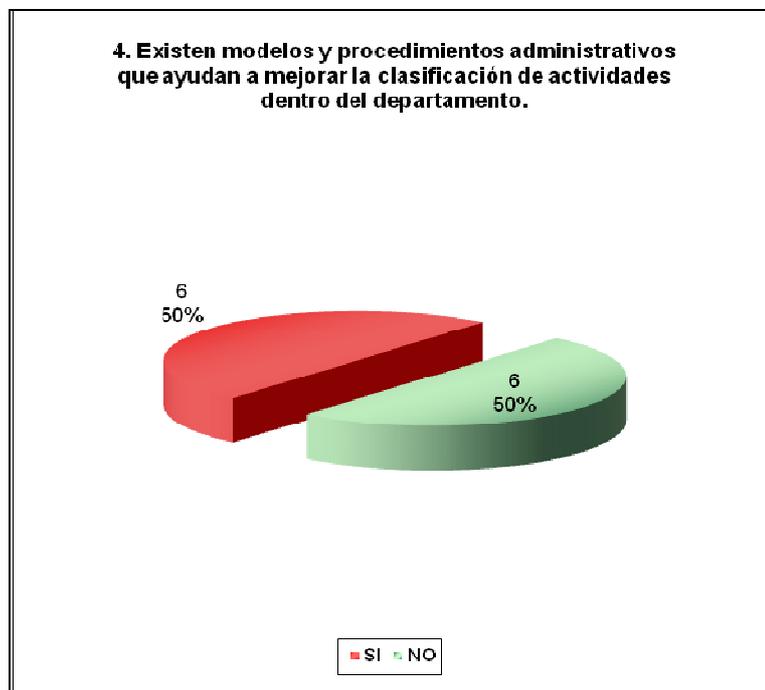
Se observa que 50% garantiza que la tarea bien planificada mejora el desempeño laboral. Esto indica que la mayor parte de los trabajadores realizan las tareas asignadas adecuadamente lo que indica que existe un buen desempeño laboral en la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora.

**Gráfico: 9**

**Fuente:** (Encuesta Aplicada a los Trabajadores de la C.S.C. 2010)

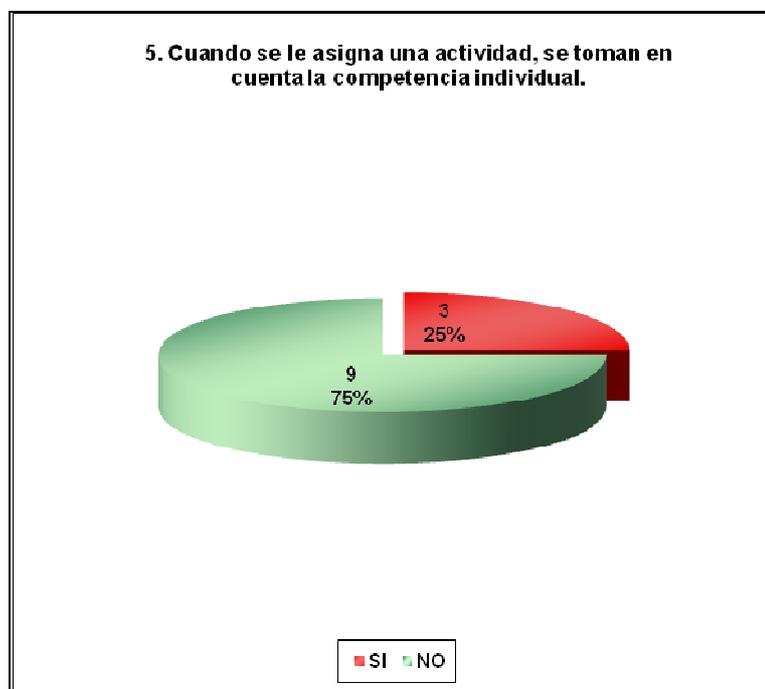
En función de los resultados obtenidos la representación gráfica demuestra que 33% describen que están de acuerdo que existan planes estratégicos para desarrollar mejor sus funciones. Por lo tanto se considera que se puede lograr obtener buenos resultados en las tareas planificadas que demuestren un buen desempeño laboral Por lo que se recomienda la divulgación de dichos planes a los trabajadores, con el fin de mantenerlos informado de los planes de la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora.

Gráfico: 10



**Fuente:** (Encuesta Aplicada a los Trabajadores de la C.S.C. 2010)

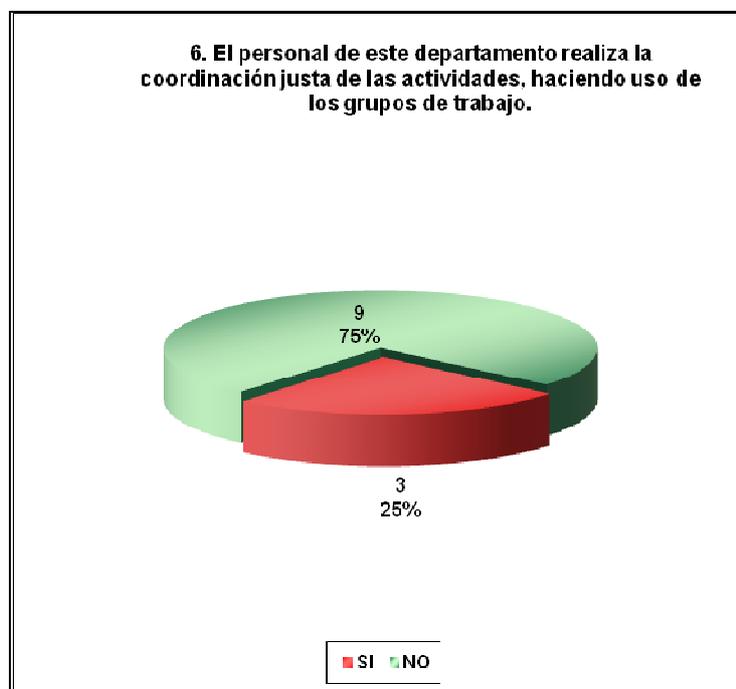
En cuanto a los modelos y procedimientos administrativos se puede decir que 50% no tienen un modelo de gestión que demuestren como realizar la clasificación de tareas de acuerdo con los objetivos establecidos. Este punto es muy importante, debido a que con la existencia de los procedimientos administrativos se pueden alcanzar con un menor esfuerzo y mejor eficiencia los objetivos de la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora.

**Gráfico: 11**

**Fuente:** (Encuesta Aplicada a los Trabajadores de la C.S.C. 2010)

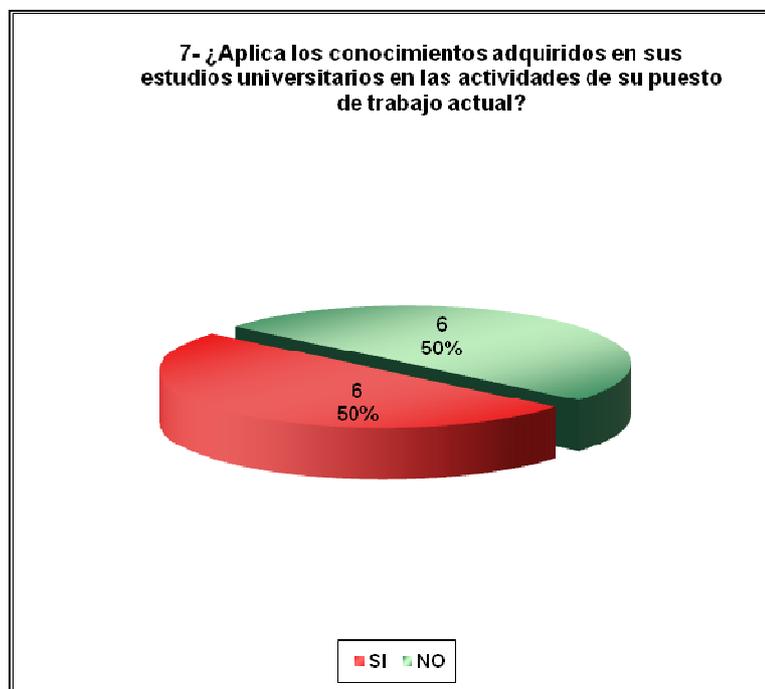
Es de hacer notar que 25% de las personas encuestadas garantizan que las tareas se realizan de acuerdo con la capacidad individual que tiene cada individuo, mientras el 75% restante manifiesta que no se le toma en cuenta el potencial que tiene cada uno como profesional. Es importante considerar las fortalezas de cada trabajador al momento de asignar las actividades o tareas en la Coordinación de Servicio Comunitario.

Gráfico: 12



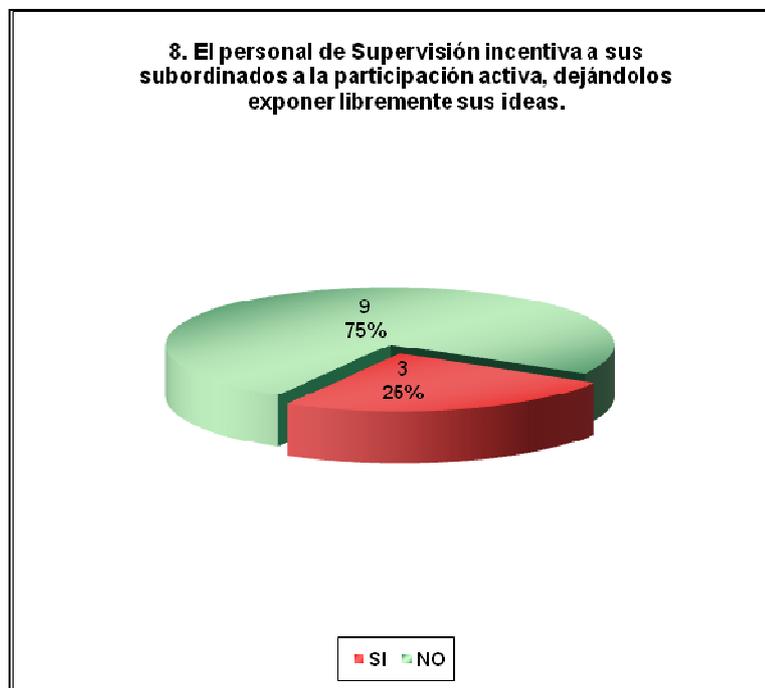
**Fuente:** (Encuesta Aplicada a los Trabajadores de la C.S.C. 2010)

Vale acotar que 75% del personal de la Coordinación de Servicio Comunitario no tiene una coordinación justa de las actividades. Una minoría representada por el 20% expresa que si están ajustados a una coordinación de actividades, por lo tanto utilizan las competencias grupales como factor indispensable para realizar actividades o tareas planteadas en la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Esto denota que no existe una coordinación en los procesos administrativos para alcanzar los objetivos planteados. Es importante considerar la adecuación de las funciones de la administración.

**Gráfico: 13**

**Fuente:** (Encuesta Aplicada a los Trabajadores de la C.S.C. 2010)

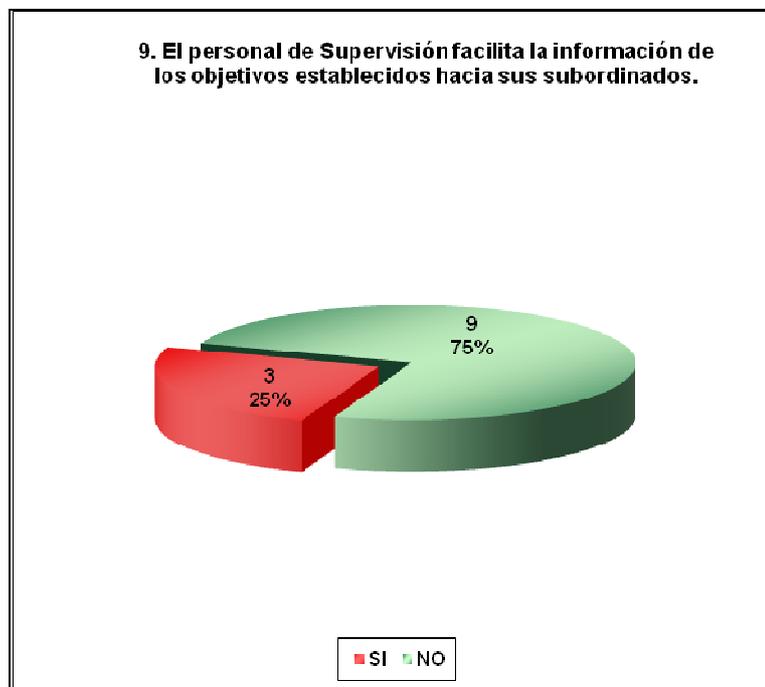
En cuanto a este ítem se observa que 50% si y 50% no, aplican el conocimiento adquiridos en sus estudios universitarios en las actividades que desempeñan en la Coordinación de Servicio Comunitario. Es importante adecuar las actividades o tareas de los trabajadores que no están en su área de esta manera se puede contribuir de manera eficiente con el logro de los objetivos.

**Gráfico: 14**

**Fuente:** (Encuesta Aplicada a los Trabajadores de la C.S.C. 2010)

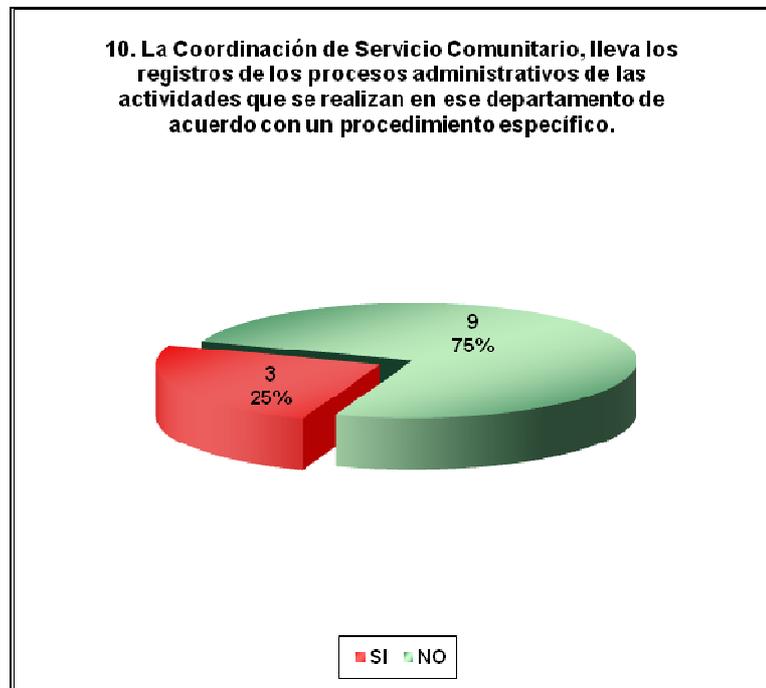
En el gráfico se evidencia que 25% expresa que siente incentivado por su supervisor, mientras que un 75% expone que no es incentivado. Es importante fortalecer la participación de los subordinados en las tareas o actividades de la Coordinación a través de la comunicación en reuniones, en pro de la consecución de los objetivos organizacionales para mantener un clima organizacional acorde.

Gráfico: 15



**Fuente:** (Encuesta Aplicada a los Trabajadores de la C.S.C. 2010)

En cuanto a la información de los objetivos el 25% de los subordinados manifiestan que están enterados, mientras un 75% no tienen el conocimiento preciso de los objetivos que se deben. Este punto es muy importante, debido a que es donde se plantea lo que quiere conseguir la coordinación, una buena relación supervisor-subordinado permitirá estar enfocado en una misma dirección para alcanzar los objetivos y metas planteadas.

**Gráfico: 16**

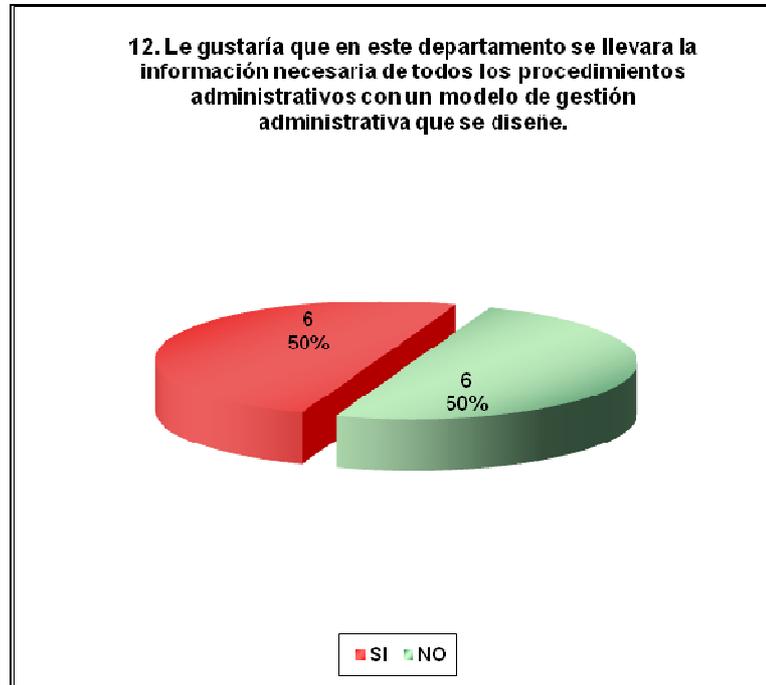
**Fuente:** (Encuesta Aplicada a los Trabajadores de la C.S.C. 2010)

Como se observa en la gráfica 75% no llevan registros de los procedimientos ya que no existen lineamientos o modelos, 25% si lo llevan de manera muy superficial, por lo que se considera de gran importancia la aplicación de un modelo, de esta manera se agilizarían los procesos administrativos de esta coordinación de una manera más eficiente.

**Gráfico: 17**

**Fuente:** (Encuesta Aplicada a los Trabajadores de la C.S.C. 2010)

25% de los encuestados opinó que si, se realizan periódicamente una evaluación de las tareas planificadas, 75% se inclino porque no se realizan estas evaluaciones. Es oportuno indicar que las evaluaciones periódicas son importantes, ya que permite mejorar las carencias existentes en el proceso administrativo. Ahora bien, con la aplicación de las funciones administrativas se pudiera mejorar estas carencias en la Coordinación de Servicio Comunitario.

**Gráfico: 18**

**Fuente:** (Encuesta Aplicada a los Trabajadores de la C.S.C. 2010)

Se evidencia que 50% de los trabajadores de la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora si consideran que es importante el diseño de un modelo de gestión que permita llevar todos los procedimientos acordes con las necesidades existentes en la coordinación en estudio.

#### **IV.1 Conclusiones de la Fase Diagnostica**

Los resultados obtenidos de las representaciones graficas de los ítems, permiten evidenciar que existen debilidades en el proceso administrativo de la coordinación de servicio comunitario, en tal sentido se concluyo lo siguiente:

- ✓ Resalta la necesidad de elaborar un Modelo de Gestión, con el fin de aplicar las funciones administrativas para que el proceso administrativo sea más eficiente en la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora.
- ✓ Se verifica que el personal que labora en la coordinación de servicio comunitario tiene poco conocimiento de la visión y misión de la Universidad, para lograr obtener buenos resultados en las tareas planificadas.
- ✓ Se observo la carencia de conocimiento de los objetivos de la Universidad, por lo que se debe fomentar la divulgación con la finalidad de cumplirlos, de esta manera se pueda dar garantía de alcanzarlos.
- ✓ Se constato la disposición de la población objeto de estudio en relación al desarrollo funciones específicas requeridas para el desempeño de las actividades o tareas asociadas a cada puesto de trabajo, lo cual es importante en el momento de implantar un Modelo de Gestión.
- ✓ Se observo en los resultados de la investigación la necesidad de planificar programas de inducción para los trabajadores que fomenten los conocimientos de las actividades de la Coordinación de Servicio Comunitario, con la finalidad de fortalecer los procesos administrativos y de esta manera llevar los registros de dicho procesos.

- ✓ Se pudo verificar que existe poca planificación en las tareas o actividades de la coordinación en estudio, por lo que se debe fomentar las funciones administrativas y de esta manera alcanzar los objetivos con una mayor eficiencia y el menor esfuerzo posible.
  
- ✓ Se pudo constatar el poco incentivo de participación hacia los subordinados por parte de los supervisores. En este sentido es pertinente fomentar retroalimentación entre los trabajadores-supervisores.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **Modelo de Gestión para la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social, Año 2010.**

##### **V.1 Presentación**

En el diagnóstico realizado a la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social, se pudo detectar la necesidad de proponer un modelo de gestión que ayude a mejorar los procesos administrativos de una forma más eficiente. Por tal motivo es preciso fomentar el conocimiento de la misión, visión y objetivos de la universidad, con el fin de coordinar la planificación, organización, dirección y control de la coordinación en estudio.

Ante el diagnóstico realizado en esta investigación en el cual se evidencio la insuficiente aplicación de los procesos administrativos, lo que puede estar ocasionando problemas en el desempeño laboral de los miembros de la coordinación y que puede repercutir en las actividades administrativas y académicas de la misma, se propone esta propuesta para que sea analizada y tomada en cuenta en el desarrollo de una planificación estratégica que conlleve al logro de los objetivos de la coordinación en un ambiente de trabajo armonioso y dinámico.

## **V.2 Objetivos de la Propuesta**

### **V.2.1 Objetivo General**

Implementar un modelo de gestión que ayude a mejorar los procedimientos administrativos, para incrementar la eficiencia y eficacia de la implementación de los procesos de la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social.

### **V.2.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Establecer estrategias para difundir la visión, misión y objetivos de la universidad.
- ✓ Establecer las capacidades presentes en cada trabajador.
- ✓ Emplear evaluaciones periódicas a los trabajadores.
- ✓ Incorporar al trabajador en las funciones administrativas planificación, organización, dirección y control.
- ✓ Coordinar con los trabajadores la planificación de las actividades o tareas para alcanzar los objetivos planteados.
- ✓ Aplicar un procedimiento específico para llevar los registros de los procedimientos administrativos.

## **V.3 Justificación**

En toda institución deben existir procesos administrativos específicos para todo el personal, y en este sentido se propone un modelo de gestión que oriente las exigencias del personal que labora en determinada posición del proceso administrativo. De allí que, la importancia de un modelo de gestión dentro de una

empresa, debido a que permite que sus integrantes conozcan sus funciones y responsabilidades dirigiendo los esfuerzos hacia el logro de los objetivos.

En tal sentido Cepeda (2005), señala que es un “proceso organizacional que constituye una fortaleza a la planificación y acciones que ejecuta el personal que labora en la empresa y que utilice este sistema” (pág. 25). En consecuencia, un modelo de gestión es visto como un mecanismo de apoyo gerencial, orientado hacia una meta o fin.

De allí, que la investigación surge por la necesidad de brindar a la Coordinación de Servicio Comunitario del VPDS de la UNELLEZ un medio estratégico que contribuya al desarrollo efectivo de la planeación organizacional, permitiendo con ello esquematizar cada factor que influya posiblemente para que la organización pueda optimizar sus funciones. Por tal motivo, esta propuesta permite implementar las políticas y estrategias que conduzcan al correcto aprovechamiento y uso racional del personal que allí labora, asegurando de este modo el derecho a la información veraz en el momento que se solicite.

Por otro lado, es de gran relevancia hacer notar que esta propuesta, permite el fortalecimiento de la utilización de las herramientas existentes que permite desarrollar su planeación tomando en cuenta los factores que constituyen la misma, según sea las funciones que ejerce cada empleado apoyándose en el modelo de gestión.

Por consiguiente, este modelo de gestión contribuye al fortalecimiento de los medios aplicados para administrar y ejercer funciones de acuerdo a cada rango que tenga el empleado. A su vez este estudio permite obtener información sobre el desarrollo de los procesos administrativos.

De igual manera, este modelo de gestión adquiere relevancia por cuanto al trabajar en forma directa con la Coordinación, posibilitando la incorporación de los procesos administrativos para alcanzar la eficiencia organizacional.

## V.4 Construcción de la Matriz FODA

### Fortalezas

- ✓ Asignación presupuestaria.
- ✓ Disponibilidad de infraestructura.
- ✓ Actitud e interés de las autoridades ante la creación del modelo de gestión administrativa y estímulo.
- ✓ Experiencia laboral por parte de algunos trabajadores con el área relacionada con el objeto de estudio.
- ✓ Modelo universitario flexible y prestigio UNELLEZ.
- ✓ Presencia de postgrados.
- ✓ Cuenta con los reglamentos internos de la ley de servicios comunitario de estudiantes de educación superior de la UNELLEZ.
- ✓ Voluntad de cambio.

### Oportunidades

- ✓ Personal interesado en un modelo de gestión para llevar los registros administrativos.
- ✓ Interesados en participar en cursos de capacitación relacionados con el tema.
- ✓ Ampliar conocimiento que ayuden a satisfacer nuevas necesidades.
- ✓ Retroalimentación para los trabajadores del departamento.
- ✓ Posible mejoramiento de la distribución de actividades y/o tareas asignadas por los supervisores.
- ✓ Posibilidad de mejorar los procesos administrativos.
- ✓ Mejoramiento en los controles y registros de los procesos administrativos.
- ✓ Fomentar el cumplimiento de la misión, visión objetivos.
- ✓ La utilización del modelo ayudaría a mejorar aun más la planificación de las metas.

**Debilidades**

- ✓ Escasa asignación de recursos y trabas en los procesos administrativos.
- ✓ Falta de seguimiento y control en los procesos administrativos.
- ✓ Falta de planificación para la asignación de trabajos.
- ✓ Falta de evaluación continua de los procesos administrativos.
- ✓ Poca orientación en los procesos administrativos relacionados con servicio comunitario.
- ✓ Falta de cumplimiento de los objetivos planteados.
- ✓ Falta de planeación.
- ✓ Recursos humanos sin capacitación.
- ✓ Falta de control interno.
- ✓ Falta de entrega de información.

**Amenazas**

- ✓ Escaso aprovechamiento de los procesos administrativos.
- ✓ Recursos financieros deficiente.
- ✓ Desconocimiento de los aspectos fundamentales de la ley de servicio comunitario.
- ✓ Competencia desleal de otros departamentos para la adjudicación de recursos financieros.

A continuación la matriz foda representada en el cuadro 2, para una mejor visualización de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas:

**Cuadro: 2 Matriz FODA**

<b>Fortalezas (Aumentar)</b>	<b>Oportunidades (Aprovechar)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Asignación presupuestaria.</li> <li>✓ Disponibilidad de infraestructura.</li> <li>✓ Actitud e interés de las autoridades ante la creación del modelo de gestión administrativa y estímulo.</li> <li>✓ Experiencia laboral por parte de algunos trabajadores con el área relacionada con el objeto de estudio.</li> <li>✓ Modelo universitario flexible y prestigio UNELLEZ.</li> <li>✓ Presencia de postgrados.</li> <li>✓ Cuenta con los reglamentos internos de la ley de servicios comunitario de estudiantes de educación superior de la UNELLEZ.</li> <li>✓ Voluntad de cambio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Personal interesado en un modelo de gestión para llevar los registros administrativos.</li> <li>✓ Interesados en participar en cursos de capacitación relacionados con el tema.</li> <li>✓ Ampliar conocimiento que ayuden a satisfacer nuevas necesidades.</li> <li>✓ Retroalimentación para los trabajadores del departamento.</li> <li>✓ Posible mejoramiento de la distribución de actividades y/o tareas asignadas por los supervisores.</li> <li>✓ Posibilidad de mejorar los procesos administrativos.</li> <li>✓ Mejoramiento en los controles y registros de los procesos administrativos.</li> <li>✓ Fomentar el cumplimiento de la misión, visión objetivos.</li> <li>✓ La utilización del modelo ayudaría a mejorar aun más la planificación de las metas.</li> </ul>
<b>Debilidades (Disminuir)</b>	<b>Amenazas (Neutralizar)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Escasa asignación de recursos y trabas en los procesos administrativos.</li> <li>✓ Falta de seguimiento y control en los procesos administrativos.</li> <li>✓ Falta de planificación para la asignación de trabajos.</li> <li>✓ Falta de evaluación continúa de los procesos administrativos.</li> <li>✓ Poca orientación en los procesos administrativos relacionados con servicio comunitario.</li> <li>✓ Falta de cumplimiento de los objetivos planteados.</li> <li>✓ Falta de planeación.</li> <li>✓ Recursos humanos sin capacitación.</li> <li>✓ Falta de control interno.</li> <li>✓ Falta de entrega de información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Escaso aprovechamiento de los procesos administrativos.</li> <li>✓ Recursos financieros deficiente.</li> <li>✓ Desconocimiento de los aspectos fundamentales de la ley de servicio comunitario.</li> <li>✓ Competencia desleal de otros departamentos para la adjudicación de recursos financieros.</li> </ul>

**Fuente: Soto (2010)**

## V.5 Análisis Situacional Matriz FODA

De acuerdo con la construcción de la matriz foda en este estudio, se verifica una vez más la información de los conocimientos que apoyan al modelo de gestión, relacionado con los procesos administrativos, en el se haya la transferencia de sus resultados que apoyan la propuesta de un modelo de gestión, para la Coordinación de Servicio Comunitario del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora.

Una vez puesto en práctica el modelo de gestión, se permite incrementar la eficacia del esfuerzo y el aprovechamiento de los recursos existentes en la coordinación, en los procesos administrativos.

El objetivo de esta investigación, es mejorar los procesos administrativos de la coordinación de servicio comunitario a través con un modelo de gestión que ayude a fortalecer las debilidades aprovechando las fortalezas y oportunidades por medio de los siguientes aspectos:

- ✓ Consolidar su labor institucional, integrando las funciones de los procesos administrativos, de esta manera alcanzar los objetivos planteados.
- ✓ El personal de supervisión deberá revisar y analizar sus habilidades como tal y desarrollarse a modo de ser un líder participativo, con el fin de romper con estilos de dirección que no permiten trabajar con el grupo en un ambiente de armonía, en un proceso flexible, amplio y dinámico para lograr los objetivos de la institución.
- ✓ Planificar un sistema de recompensa con el fin de reconocer el trabajo bien hecho por el personal, y así lograr incrementar la sana competencia entre estos, lo cual generaría mayor productividad en su labor.
- ✓ Plantear intercambios entre supervisor y subordinado de la institución, donde se tenga la oportunidad de compartir cuales son las necesidades insatisfechas de cada miembro, con el fin de planificar acciones que puedan llegar a cubrir las mismas. Esta estrategia permitirá elevar los niveles de motivación y por ende su mejor desempeño en su ámbito laboral.

- ✓ Planificar talleres y charlas de desarrollo humano para los supervisores y demás miembros de la institución.
- ✓ Difundir los procedimientos mediante reuniones y talleres que permitan, aumentar la eficiencia y eficacia de la funciones de los trabajadores de la coordinación de servicio comunitario.
- ✓ Realizar distribución de actividades acordes con las funciones desempeñadas.

## **CAPITULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

Sobre la base de los objetivos de estudio y el análisis e interpretación de los resultados se obtuvo las siguientes conclusiones:

Del análisis obtenido de la investigación se determino que el personal que labora en la Coordinación de Servicio Comunitario del (VPDS) tiene poco conocimiento sobre la misión, visión y objetivos, para lograr obtener buenos resultados en las tareas planificadas que demuestren un buen desempeño laboral, por lo tanto están de acuerdo que existan planes estratégicos para desarrollar mejor sus funciones.

Con relación a la organización, se determino que no tienen un modelo de gestión que facilite los procedimientos administrativos, para garantizar que se hagan las actividades, logrando demostrar que no clasifican las tareas grupales, tampoco le dan utilidad a la capacidad individual que tiene cada uno.

Con respecto a la dirección, todo el personal de supervisión que labora en la Coordinación de Servicio Comunitario del (VPDS) expresa que no tienen un modelo de gestión administrativa, que demuestre como realizar y dirigir las tareas y/o actividades que se les asignen y menos dejan que los subordinados, tengan participación libre en las actividades.

Por último, en la función del control se analizó que el personal de la Coordinación de Servicio Comunitario (VPDS), se encuentran dispuestos a participar en el mejoramiento de los procesos administrativos y de esta forma ampliar la capacidad de aprendizaje colectivo, de acuerdo con el análisis de de la matriz foda.

### **Recomendaciones**

1. En función de que la Coordinación de Servicio Comunitario de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ) es la responsable de dirigir el recurso humano para alcanzar los objetivos, se recomienda capacitar a su personal, a través de planes de capacitación acorde a sus funciones, para que de esta forma desarrollen sus propias habilidades de participación para que puedan actuar como miembros eficientes.
2. Aplicar un modelo de gestión que facilite los procedimientos administrativos, para garantizar que se hagan las actividades, logrando así la clasificación de las tareas grupales, dándole de esta forma una mayor utilidad a la capacidad individual de cada trabajador, ya que es una oportunidad que tienen para desarrollarse como equipo de trabajo. De esta manera la dirección de todo el personal de supervisión que labora en la Coordinación de Servicio Comunitario del (VPDS) tendría un modelo de gestión administrativa, que demuestre como realizar y dirigir las tareas y/o actividades que se les asignen y los subordinados.
3. Realizar a partir de la matriz FODA; la Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, un análisis de la institución para reconocer la situación actual y posteriormente tomar decisiones en función de la misión, visión y objetivos de la misma, que le conlleve a el diseño de una planificación estratégica, que le garantice la buena formulación, ejecución y evaluación de las acciones a seguir, para el logro de los objetivos planteados en la Coordinación de Servicio Comunitario de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ).

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2006) El proyecto de investigación. (5ª Edición) Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, M. (2002) Como se elabora el proyecto de investigación. Venezuela: BL Consultores asociados.
- Bolívar, F. (2008). Modelo de Desarrollo Organizacional para la creación de una Unidad de Educación a Distancia en al área de Extensión de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ).
- Carroz (2005), Modelo de Gestión Estratégica para el Desarrollo de Capacidades Tecnológicas, para la Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado.
- Cepeda (2005) Análisis Organizacional. México: Mc Graw Hill
- Chiavenato, I (2003). Introducción a la teoría de la administración. 5<sup>ta</sup> edición. Colombia: Mc Graw Hill.
- Contreras (2001), “Modelo de Gestión de Comunicación para el Cambio rganizacional y Gestión Comunicacional: caso Banco de Venezuela/ grupo Santander.
- Díaz y Sosa. (2006) Universidad nacional experimental de los llanos “Ezequiel Zamora”. Normas para la elaboración, presentación, evaluación y aprobación de los trabajos de grado (Especialización y maestría). Barinas.
- Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y Jaime Ilustrado. (2005) Elsevier España, S.A.

- Flavell, J. H. (1985). "El Desarrollo Cognitivo". (Nueva Edición Revisada), Madrid, Visor.
- Guédez, R (2000). Estrategias para desarrollar proceso administrativo en organizaciones empresariales. PromoEbook. Bogotá.
- Hernández, Fernández y Baptista. (2004). Metodología de la investigación.(3ª Edición) México: Editorial Mc Graw Hill.
- Hogan, T. (2004) Pruebas psicológicas. México: Editorial Manual Moderno.
- Instituto Politécnico Nacional (2002). *Metodología para el análisis foda*. [Documento en línea]. Disponible: [http://www.uventas.com/ebooks/Analisis\\_Foda.pdf](http://www.uventas.com/ebooks/Analisis_Foda.pdf) [Consulta: 2010, Marzo, 26]
- Koontz H. Y Wehrich, H. (2000). Administración Perspectiva Global. México: Mc Graw Hill.
- Koontz, H y O'Donnell (2003). Administración. Una perspectiva Global. Editorial: Mcgraw-Hill (2003, 12ª edición). México.
- Koontz, Harold, Weirich, Heinz. (2004). Administración. Una perspectiva global. 12ª. Edición. Mc Graw Hill, México.
- Ley de servicios comunitarios de estudiantes de educación superior.(2005) Creación 14 Septiembre. Editorial Panapo. Venezuela.
- López J. (2008) Definición Planificación. [Documento en línea] Disponible en: <http://www.apuntesgestion.com/2008/08/13/definicion-planificacion/> [Consulta: 2010, Marzo, 29].
- Normativa para la elaboración de los trabajos técnicos, trabajos especiales de grado, trabajos de grado y tesis doctorales (2009). Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora.
- Pelayo, M. (2002). Teorías Administrativas y sus diferentes Enfoques Filosóficos. Mastroiani Impresiones. Bogotá.

Rangel, M. (2003) Dinámica del Proceso de Investigación Social. Barinas: Fondo Editorial UNELLEZ.

Resolución del Consejo Directivo No. CD 2002/110 del 22-02-2002. [Documento en línea] Disponible en: <http://contexto-educativo.com.ar/2000/11/nota-03.htm> [Consulta: 2010, Abril, 01].

Robbins y De Cenzo (2009) Fundamentos de Administración. Conceptos esenciales y aplicaciones. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. México. 6 Edición.

Sabino, C. (2000) El Proceso de Investigación Científica. Caracas: Episteme.

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (2008). Plan General de Investigación 2008-2012.

Upel. (2000) Lineamientos para la inserción y administración del servicio comunitario en el currículo para la formación docente de pregrado en la universidad pedagógica experimental Libertador. [Revista en línea] <http://www.upel.edu.ve/info-general/eventos/Pregrado/Archivos/LineamientServComunit.pdf>, [Consulta: 2010, Marzo, 29].

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2006). Manual de trabajo de grado de especialización y maestría y tesis doctorales. Caracas.

Venezuela (1999). Constitución de la Republica Bolivariana de Venezuela.

Vivas J. (2003). Descripción de las actividades inherentes a la administración del departamento de ventas de la empresa Eurolicores. C.A, Universidad Gran Mariscal de Ayacucho. Revista digital Contexto Educativo., 11. Disponible en: <http://contexto-educativo.com.ar/2000/11/nota-03.htm> [Consulta: 2010, Abril, 01].

## **ANEXOS**

**ANEXO A**

**DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LAS COORDINACIÓN  
DE SERVICIO COMUNITARIO DEL VICERRECTORADO  
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL.**



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN ÁREA DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN  
MENCIÓN: GERENCIA GENERAL**

**INSTRUMENTO**

**BARINAS, 05 ABRIL 2010.**



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"  
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN ÁREA DE POSTGRADO  
MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN  
MENCIÓN: GERENCIA GENERAL**

**Estimado Sr (a):**

Usted, ha sido seleccionado para responder el siguiente cuestionario, referente a los aspectos relacionados con **MODELO DE GESTION PARA LA COORDINACIÓN DE SERVICIO COMUNITARIO DEL VICERRECTORADO DE PLANIFICACION Y DESARROLLO SOCIAL**, en esto se responderá tomando en cuenta el desempeño laboral ejercido dentro del departamento y con relación a las funciones que están asignadas por la empresa, garantizando en sus percepciones sobre los procesos administrativos. Esta información que suministre tiene carácter confidencial, por lo que no se requiere su identificación, se agradece completa sinceridad al responder cada uno de los planteamientos.

Gracias por su valiosa colaboración.

**INSTRUCCIONES GENERALES**

- Lea cada enunciado antes de responder.
- Coloque, en la columna correspondiente una (X) el número de la escala de su elección, que más se ajusta a su criterio.
- Se presenta cinco respuestas posibles:

(Si)	<input type="checkbox"/>
(No)	<input type="checkbox"/>

- Por favor responda todos los ítems.

**DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LAS COORDINACIÓN  
DE SERVICIO COMUNITARIO DEL VICERRECTORADO  
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL.**

**INSTRUMENTO**

**Categoría Respuestas**

<b>A continuación se le presenta un total de 12 ítems, relacionados con la <u>Gestión Administrativa</u> Numerados del 01 al 12.</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>
<b>Nº</b>	<b>ITEMES</b>		
<b>1</b>	El personal administrativo conoce la visión, misión y objetivos de la universidad.		
<b>2</b>	La planificación de la organización es realizada a tiempo, garantizando el buen desempeño laboral.		
<b>3</b>	Estaría usted de acuerdo con los planes estratégicos que establecen el desarrollo para la participación entre los trabajadores.		
<b>4</b>	Existen modelos y procedimientos administrativos que ayudan a mejorar la clasificación de actividades dentro del departamento.		
<b>5</b>	Cuando se le asigna una actividad, se toman en cuenta la competencia individual.		
<b>6</b>	El personal de este departamento realiza la coordinación justa de las actividades, haciendo uso de los grupos de trabajo.		
<b>7</b>	Usted considera que el personal de Supervisión coordina los esfuerzos de acuerdo con algún modelo de gestión administrativa.		
<b>8</b>	El personal de Supervisión incentiva a sus subordinados a la participación activa, dejándolos exponer libremente sus ideas.		
<b>9</b>	El personal de Supervisión facilita la información de los objetivos establecidos hacia sus subordinados.		
<b>10</b>	La Coordinación de Servicio Comunitario, lleva los registros de los procesos administrativos de las actividades que se realizan en ese departamento de acuerdo con un procedimiento específico.		
<b>11</b>	Realizan periódicamente una evaluación de las tareas planificadas, diagnosticando que las mismas se realizan con éxito con los medios y recursos asignados.		
<b>12</b>	Le gustaría que en este departamento se llevara la información necesaria de todos los procedimientos administrativos con un modelo de gestión administrativa que se diseñe.		

## **ANEXO B**



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”  
VICERECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
MENCIÓN GERENCIA GENERAL**

**Ciudadana: Dra. Alida González.  
Ciudad.  
Barinas**

Me es grato dirigirme a usted, en la oportunidad de notificarle que ha sido seleccionada en su condición de experta para la validación del instrumento para la recolección de datos de la investigación que lleva por título **MODELO DE GESTIÓN PARA LA COORDINACIÓN DE SERVICIO COMUNITARIO DEL VICERECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL, AÑO 2010**, la cual servirá como trabajo de grado, para optar al título de Magíster en Administración Mención Gerencia General.

En su condición de experta, le agradezco emitir juicio calificativo sobre los diferentes ítemes del instrumento tomando en cuenta; a) claridad, b) congruencia, c) pertinencia, entendiéndose para cada uno de ellos lo siguiente:

- a) claridad: transmisión clara y precisa de lo que pretende saber y que el mismo evidencie, precisión en los términos utilizados, respetando así, las normas gramaticales.
- b) Congruencia: la consistencia presentada, la redacción y la intención que persigue el ítem.
- c) Pertinencia: la clara relación entre el ítem y el indicador.

En referencia a lo antes expuesto y para favorecer su óptimo desempeño se le anexa la matriz de validación de dicho instrumento.  
Agradeciendo la colaboración prestada se despide de usted.

---

**Dra. Alida González**





**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”  
VICERECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL  
COORDINACIÓN DE ÁREA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
MENCIÓN GERENCIA GENERAL**

**Ciudadana: Msc. Oscar Rodriguez.**

**Ciudad.**

**Barinas**

Me es grato dirigirme a usted, en la oportunidad de notificarle que ha sido seleccionada en su condición de experta para la validación del instrumento para la recolección de datos de la investigación que lleva por título **MODELO DE GESTIÓN PARA LA COORDINACIÓN DE SERVICIO COMUNITARIO DEL VICERECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL, AÑO 2010**, la cual servirá como trabajo de grado, para optar al título de Magíster en Administración Mención Gerencia General.

En su condición de experta, le agradezco emitir juicio calificativo sobre los diferentes ítemes del instrumento tomando en cuenta; a) claridad, b) congruencia, c) pertinencia, entendiéndose para cada uno de ellos lo siguiente:

- a) claridad: transmisión clara y precisa de lo que pretende saber y que el mismo evidencie, precisión en los términos utilizados, respetando así, las normas gramaticales.
- b) Congruencia: la consistencia presentada, la redacción y la intención que persigue el ítem.
- c) Pertinencia: la clara relación entre el ítem y el indicador.

En referencia a lo antes expuesto y para favorecer su óptimo desempeño se le anexa la matriz de validación de dicho instrumento.

Agradeciendo la colaboración prestada se despide de usted.

---

**Msc. Oscar Rodriguez.**



## **ANEXO C**

VALIDACIONEVILDA [Dokument1] - Visor SPSS

Archivo Edición Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ventana ?

Resultados

- Analisis de fiabilidad
  - Título
  - Texto de SPSS
  - Notas
  - Conjunto de datos activo
  - Escala: TODAS LAS VA
    - Título
    - Resumen del proces
    - Estadísticos de fiab
    - Coefficiente de corre
  - Anotación

### Análisis de fiabilidad

El coeficiente de Cronbach es de 0,880 mostrando una alta confiabilidad en la agrupación de los datos.

[Conjunto\_de\_datos0]

### Escala: TODAS LAS VARIABLES

#### Resumen del procesamiento de los casos

Casos	Válidos	N	%
	Válidos	12	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	12	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,880	12

#### Coefficiente de correlación intraclass

SPSS El procesador está preparado

Inicio | Explorador... | Microsoft Po... | Gmail - SPSS... | Presentación... | 2 Microsoft... | 2 SPSS | ES | 12:40

VALIDACIONEVILDA [Dokument1] - Visor SPSS

Archivo Edición Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ventana ?

Resultados

- Analisis de fiabilidad
  - Título
  - Texto de SPSS
  - Notas
  - Conjunto de datos activo
  - Escala: TODAS LAS VA
    - Título
    - Resumen del proces
    - Estadísticos de fiab
    - Coefficiente de corre
  - Anotación

Casos	Válidos	N	%
	Válidos	12	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	12	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,880	12

#### Coefficiente de correlación intraclass

	Correlación intraclass <sup>a</sup>	Intervalo de confianza 98%		Prueba F con valor verdadero 0			
		Límite inferior	Límite superior	Valor	gl1	gl2	Sig.
Medidas individuales	,378 <sup>b</sup>	,170	,712	8,304	11	121	,000
Medidas promedio	,880 <sup>c</sup>	,711	,967	8,304	11	121	,000

Modelo de efectos mixtos de dos factores en el que los efectos de las personas son aleatorios y los efectos de las medidas son fijos.

- Coefficientes de correlación intraclass de tipo C utilizando una definición de coherencia, la varianza inter-medidas se excluye de la varianza del denominador.
- El estimador es el mismo, ya esté presente o no el efecto de interacción.
- Esta estimación se calcula asumiendo que no está presente el efecto de interacción, ya que de otra manera no es estimable.

Su licencia temporal de SPSS for Windows caducará dentro de 19252 días.

SPSS El procesador está preparado

Inicio | Explorador... | Microsoft Po... | Gmail - SPSS... | Presentación... | 2 Microsoft... | 2 SPSS | ES | 12:41