

**Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
“Ezequiel Zamora”**



**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social  
Estado Barinas**

La Universidad que Siembra

**Programa Estudios Avanzados**

**PLAN DE AUTOGESTION PARA LA OPTIMIZACION DE LOS LABORATORIOS  
DE PROCESOS INDUSTRIALES**

**Caso de Estudio: Subprograma Ingeniería Agroindustrial de la UNELLEZ – VPDS**

**Autor: Sobeida Valero**

**Tutor: José Fleitas**

**Barinas, Enero 2023**

Universidad Nacional Experimental  
de los Llanos Occidentales  
"EZEQUIEL ZAMORA"



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA



**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social**  
**Programa de Estudios Avanzados**  
**Maestría en Administración Mención:**  
**Gerencia y Planificación Institucional**

**PLAN DE AUTOGESTION PARA LA OPTIMIZACION DE LOS**  
**LABORATORIOS DE PROCESOS INDUSTRIALES**  
**Caso de Estudio: Subprograma Ingeniería Agroindustrial de UNELLEZ –**  
**VPDS**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al grado de  
Magíster Scientiarum en Administración Mención; Gerencia y Planificación  
Institucional.

**Autor:** Sobeida Valero

C.I: 8.191.302

**Tutor:** José De La Cruz Fleitas

C.I: 3.866.087

Barinas, Enero de 2023



Universidad Nacional Experimental de los Andes Occidentales Ezequiel Zamora  
**Unellez**  
 La universidad que siembra



**PRESAV**  
 PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS  
 BARINAS UNELLEZ  
 VICERRECTORADO DE PLANIFICACION Y DESARROLLO SOCIAL



**ACTA DE ADMISIÓN**

Siendo las 9.00 am del 11 de Enero del 2023, reunidos en el Programa de Estudios Avanzados, del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los Profesores: Prof. Dr. José de la Cruz Fleitas (Tutor-Coordinador UNELLEZ), Prof. Dra. María Zambrano, (Jurado Principal UNELLEZ), Prof. Dr. Oscar Rodríguez (Jurado Principal UPTJFR), titulares de las Cédulas de Identidad N°: 3.866.087, 10.057.969, 9.571.617, respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según Resolución CAEA/2022/10/71 DE FECHA: 30/11/2022, ACTA No 11 ORDINARIA, N°71, como miembros del Jurado para conocer el contenido del Trabajo de Grado titulado: "PLAN DE AUTOGESTIÓN PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS LABORATORIOS DE PROCESOS INDUSTRIALES" presentado por la maestrante SOBEIDA VALERO, titular de la cédula de identidad C.I: 8.191.302, con el cual aspira obtener el Grado Académico Magister Scientiarum en Administración mención Gerencia y Planificación Institucional; quienes decidimos por unanimidad 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 de Grado presentado y fijar la fecha de defensa pública para el día 18 de Enero del 2023 a las 10:00 a.m.

Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:

*[Firma]*  
 Prof. Dr. José de la Cruz Fleitas.  
 C. I. N° 3.866.087  
 (Tutor-Coordinador UNELLEZ)

*[Firma]*  
 Prof. Dra. María Zambrano  
 C. I. N° 10.057.969  
 (Jurado Principal UNELLEZ)



*[Firma]*  
 Prof. Dr. Oscar Rodríguez  
 C. I. N° 9.571.617  
 (Jurado Principal UPTJFR)

"La Ciencia y la Tecnología al Servicio de la Liberación Permanente de la Humanización del Hombre"  
 DIRECCION AV. 23 DE ENERO, FRENTE A REDONDA DE PUNTO FRESCO, FINAL MOJUELO DE BARINAS U. BARINAS EDO. BARINAS  
 CORREO: Presav\_vpdc@gmail.com



Universidad Nacional Experimental de los Andes Occidentales Ezequiel Zamora  
**Unellez**  
 La universidad que siembra



**UNELLEZ**  
**PRESAV**  
 ESTUDIOS AVANZADOS  
 BARINAS UNELLEZ  
 VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

**ACTA DE VEREDICTO**

Siendo las 10.00 am del 18 de Enero del 2023 reunidos en el Programa de Estudios Avanzados, del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los Profesores: **Prof. Dr. José de la Cruz Fleitas (Tutor-Coordinador UNELLEZ)**, **Prof. Dra. María Zambrano, (Jurado Principal UNELLEZ)**, **Prof. Dr. Oscar Rodríguez (Jurado Principal UPTJFR)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: 3.866.087, 10.057.969, 9.571.617, respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Asesora de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según Resolución CAEA/2022/10/71 DE FECHA: 30/11/2022, ACTA No 11 ORDINARIA, N°71, miembros del Jurado Evaluador del Trabajo de Grado titulado "PLAN DE AUTOGESTIÓN PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS LABORATORIOS DE PROCESOS INDUSTRIALES" presentado por la maestrante **SOBEIDA VALERO** titular de la cédula de identidad N° 8.191.302, con el cual aspira obtener el Grado Académico; **Magister Scientiarum en Administración mención Gerencia y Planificación Institucional**; procedimos a dar apertura y a presenciar la sustentación de dicho trabajo por su ponente. Con una duración de treinta (30) minutos. Posteriormente, el 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 por unanimidad, acordó APROBAR el Trabajo de Grado aquí señalado.

Dando fe y en constancia de lo aquí señalado, firman:

**Prof. Dr. José de la Cruz Fleitas.**  
 C. I. N° 3.866.087  
 (Tutor-Coordinador UNELLEZ)

**Prof. Dra. María Zambrano**  
 C. I. N° 10.057.969  
 (Jurado Principal UNELLEZ)



**Prof. Dr. Oscar Rodríguez**  
 C. I. N° 9.571.617  
 (Jurado Principal UPTJFR)



### ACEPTACION DE TUTOR

Yo, **JOSÉ DE LA CRUZ FLEITAS**, titular de la cédula de identidad N° V.3.866.087 hago constar que he leído el Anteproyecto del Trabajo de Grado titulado: **PLAN DE AUTOGESTION PARA LA OPTIMIZACION DE LOS LABORATORIOS DE PROCESOS INDUSTRIALES. Caso: Subprograma Ingeniería Agroindustrial de la UNELLEZ - VPDS. Año 2021.** Presentado por la ciudadana, Sobeida Valero C.I. 8.191.302 para optar al título de *Magíster Scientiarum en Administración Mención; Gerencia y Planificación Institucional* y acepto asesorar al estudiante en calidad de tutor durante el periodo de desarrollo del trabajo hasta su presentación y evaluación.

En la Ciudad de Barinas, a los 21 días de 1 mes mayo de 2021



Prof. José Fleitas  
C.I: V-3.866.087





### APROBACION DEL TUTOR

Quien suscribe, JOSÉ DE LA CRUZ FLEITAS portador de la Cedula de Identidad N°. V.3.866.087 en mi condición de Tutor del Trabajo Especial de Grado, titulado; "PLAN DE AUTOGESTIÓN PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS LABORATORIOS DE PROCESOS INDUSTRIALES. Caso: Subprograma de Ingeniería Agroindustrial de la UNELLEZ \_VPDS año 2022, presentado por la Ciudadana: Sobeida Valero, portadora de la Cedula de Identidad N°: 8.191.302, para optar al título de Magister en Administración Mención Gerencia y Planificación Institucional. Por medio de la presente certifico que he leído el trabajo y considero que cumple con las condiciones para ser defendido y examinado por el jurado que se designe para tal fin.

En la Ciudad de Barinas a los 7 días del mes de julio de 2022.

Es conforme, nombres y apellidos del tutor: Doctor. José de la Cruz Fleitas.



Prof. José Fleitas  
C.I: V-3.866.087

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios Todopoderoso, por mantenerme con vida, salud y guiarme en la oportunidad de alcanzar este éxito.

A la Universidad UNELLEZ por ser la casa de Estudios que abrió sus puertas para permitir continuar mis estudios a nivel de postgrado.

A mi Tutor José de la Cruz Fleitas, por ser mí guía, orientador y apoyo en todo el proceso de investigación de este Trabajo de Grado.

A mis compañeros de aula, por compartir muchas experiencias en todo este tiempo que dedicamos juntos al estudio. A ustedes gracias.

A todos los que de alguna u otra forma hicieron parte del proceso de Investigación.

**Sobeida Valero...**

## INDICE DE CONTENIDO

1 AGRADECIMIENTO.....	IV
2 LISTA DE CUADRO.....	V
3 LISTA DE TABLAS .....	VI
4 LISTA DE GRAFICOS .....	VII
5 RESUMEN .....	VIII
6 INTRODUCCION .....	1

### CAPÍTULO I. EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.2 Formulación del Problema.....	9
1.3 Objetivos de la Investigación.....	10
1.3.1 General.....	10
1.3.2 Específicos.....	10
1.4 Justificación de la Investigación.....	10

### CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación.....	13
2.2 Bases Teóricas.....	17
2.2.1 Teoría de las Relaciones Humanas.....	17.
2.2.2 Teoría del Desarrollo Organizacional.....	18
2.2.3 Teoría del Liderazgo.....	18
2.2.4. Funciones Administrativas.....	19
2.2.5 Gestión Operativa .....	19
2.2.6. Desempeño Operativo.....	20
2.2.7. Elementos claves de la Excelencia Operativa.....	20
2.2.8. Desarrollo Organizacional.....	21



2.2.9. Autogestión .....	... 22
2.2.10 Plan de Autogestión.....	23
2.2.11 Planificación .....	24
2.2.12. Organización .....	25
2.2.13 Participación .....	25
2.2.14 Coordinación .....	26
2.2.15. Dirección.....	26
2.2.16 Control.....	26
2.2.17 Recursos.....	27
2.2.18 Recursos Humanos.....	27
2.2.19. Recursos Financieros.....	27
2.2.20 Recursos Materiales.....	27
2.2.21 Optimización.....	28
2.2.22 Liderazgo .....	28
2.2.23 Ambiente Laboral.....	28
2.2.24 Jornada Laboral.....	29
2.2.25 Horario de Trabajo.....	30
2.2.26 Motivación.....	... 30
2.2.27 Evaluación .....	30
2.2.28 Toma de Decisiones .....	31
2.2.3 Bases Legales.....	32
2.2.4 Definición de Términos Básicos .....	35
2.2.5 Sistemas de Variables y Operacionalización.....	36

### **CAPÍTULO III.**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

3.1 Naturaleza de la Investigación.....	38
---	----

3.2 Tipo de la Investigación.....	39
3.3 Diseño de la investigación.....	40
3.4 Nivel de investigación.....	40
3.5 Modalidad de la investigación.....	41
3.6 Fases de la Investigación.....	41
3.6.1 Fase I. Diagnostico.....	41
3.6.2 Fase II. Factibilidad .....	42
3.6.3. Fase III. Diseño de la Propuesta.....	43
3.7. Población.....	44
3.8 Muestra.....	45
3.9 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	46
3.10 Validez y Confiabilidad de los Instrumentos .....	47
3.10.1 Validez .....	47
3.10.2 Confiabilidad .....	48
3.11 Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.....	50
<b>CAPITULO IV. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS</b>	
4.1 Análisis y presentación de los resultados .....	51
<b>CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	
5.1 Conclusiones.....	74
5.2 Recomendaciones.....	77
<b>CAPITULO VI. LA PROPUESTA</b>	
6.1 Introducción.....	77
Presentación de la Propuesta .....	78
6.2 Objetivos de la Propuesta.....	79
6.2.1 Objetivo General.....	79
6.2.2 Objetivos Específicos.....	79
6.3 Misión .....	79

6.4 Visión .....	80
6.5 valores .....	80
6.6 Justificación de la propuesta .....	81
6.7 Fundamentación de la Propuesta .....	81
6.8 Factibilidad .....	82
6.8.1 Factibilidad Técnica .....	82
6.8.2 Factibilidad Económica	83
6.8.3 Factibilidad Institucional	83
6.8.4 Conclusiones de la factibilidad	83
6.9 Estructura de la propuesta	84
6.10 Aspectos administrativos	84
6.11 Estructura administrativa	84
6.11.1 Coordinación general	86
6.11.2 Equipo de Planificación y organización	86
6.11.3 Equipo de Administración	86
6.11.4 Equipo de Operaciones	87
6.11.5 Equipo de Comercialización	87
6.12 Recursos de Autogestión	88
6.13 Plan de Actividades	89
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>	<b>90</b>

## ANEXOS

A Modelo de Instrumento aplicado .....	100
B Formato para ser Validado por los Expertos .....	103
C Validación firma del experto	104
D Calculo de la Confiabilidad del Instrumento	106

## LISTA DE CUADROS

<b>CUADRO.....</b>	<b>Pp</b>
1.-Operacionalización de las variables .....	37
2.-Criterios de confiabilidad Coeficiente de Alfa de Cronbach	106
3.- Indicador Planificación	...
52	
4.- Indicador Organización	53
5.- Indicador Participación	54
6.-Indicador Coordinación	55
7.-Indicador Dirección	56
8.- Indicador Control	57
9.- Indicador Recursos Humanos	58
10.- Indicador Recursos Humanos	59
11.-Indicador Recursos Económicos	60
12.- Indicador Recursos Económicos	61
13.- Indicador Infraestructura	62
14.- Indicador Liderazgo	63
15.-Indicador Ambiente Laboral	65
16.- Indicador Horario de Trabajo	66
17.- Indicador Motivación	67
18.- Indicador Evaluación	68
19.- Indicador Toma de decisiones	69
20.- Plan de Actividades. Plan de Autogestión .....	90

## LISTA DE TABLAS

Tabla N°1 Distribución de la Población	45
Tabla °2 Distribución de la Muestra	46

## LISTA DE GRAFICOS

GRÁFICO		PP.
1	Representación gráfica del indicador: Planificación	52
2	Representación gráfica del indicador: Organización	53
3	Representación gráfica del indicador: Organización	54
4	Representación gráfica del indicador: Participación	55
5	Representación gráfica del indicador: Coordinación	56
6	Representación gráfica del indicador: Dirección	58
7	Representación gráfica del indicador: Control	59
8	Representación gráfica del indicador: Recursos Humanos	60
9	Representación gráfica del indicador: Recursos Humanos	61
10	Representación gráfica del indicador: Recursos Económicos	62
11	Representación gráfica del indicador: Recursos Económicos	63
12	Representación gráfica del indicador: Infraestructura	64
13	Representación gráfica del indicador: Liderazgo	65
14	Representación gráfica del indicador: Ambiente Laboral	66
15	Representación gráfica del indicador: Jornada Laboral	67
16	Representación gráfica del indicador: Horario de Trabajo	68
17	Representación gráfica del indicador: Motivación	69
18	Representación gráfica del indicador: Evaluación	71
19	Representación gráfica del indicador: Toma de Decisiones	72





**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL**

**DE LOS LLANOS OCCIDENTALES**

**“EZEQUIEL ZAMORA”**

**VICE-RECTORADO DE PLANIFICACION Y DESARROLLO SOCIAL**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN, MENCIÓN: GERENCIA Y**

**PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

**PLAN DE AUTOGESTION PARA LA OPTIMIZACION DE LOS LABORATORIOS  
DE PROCESOS UNINDUSTRIALES.**

**Caso: Subprograma Ingeniería Agroindustrial de UNELLEZ - VPDS. Año 2022.**

**AUTORA: SOBEIDA VALERO**

**C.I: 8.191.302**

**TUTOR: JOSÈ DE LA CRUZ FLEITAS**

**C.I: 3.866.087**

### **RESUMEN**

La presente Investigación tuvo como Objetivo General, Proponer un Plan de Autogestión para la Optimización de los Laboratorios de Procesos Industriales. Caso: subprograma Ingeniería Agroindustrial de la UNELLEZ - VPDS, Año 2022. Metodológicamente, se enmarca en un enfoque de investigación cuantitativa, con diseño no experimental tipo de campo, un nivel descriptivo desde la modalidad proyecto factible. Se encuentra estructurada en (3) tres fases: Diagnóstico, Factibilidad y Diseño. La población estuvo conformada por (28) veintiocho personas. Entre ellas están personal docente, técnicos, supervisores y directivos de la Unidad de laboratorios de Procesos Industriales, la muestra fue seleccionada de forma intencionada, aleatoria y al azar, ya que todos los que conforman la población tienen la posibilidad de ser elegidos, siendo representado por (12) doce sujetos. La técnica que se utilizó fue la encuesta y el instrumento un cuestionario politómico con una escala de tipo Likert con (5) cinco alternativas de respuestas. La validez se realizó a través del juicio de (3) tres expertos, en la confiabilidad se utilizó el Alfa de Cronbach. La información fue resumida en cuadros estadísticos, y para su análisis, se utilizó la relación porcentual, y la elaboración de gráficos de barras por dimensión. Se llegó a la conclusión de que con una adecuada planificación, organización, liderazgo y participación de los involucrados en los laboratorios de procesos industriales de la UNELLEZ VPDS es posible lograr la Optimización de sus operaciones.

**Palabras Claves:** Plan de Autogestión, Optimización, Laboratorios de procesos industriales.





**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”  
VICE-RECTORADO DE PLANIFICACION Y DESARROLLO SOCIAL  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN, MENCIÓN: GERENCIA Y  
PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

**PLAN DE AUTOGESTION PARA LA OPTIMIZACION DE LOS LABORATORIOS  
DE PROCESOS INDUSTRIALES.**

**Caso: Subprograma Ingeniería Agroindustrial de UNELLEZ - VPDS. Año 2022.**

**AUTORA: SOBEIDA VALERO**

**C.I: 8.191.302**

**TUTOR: JOSÈ DE LA CRUZ FLEITAS**

**C.I: 3.866.087**

**SELF-MANAGEMENT PLAN FOR THE OPTIMIZATION OF INDUSTRIAL PROCESS  
LABORATORIES.**

**Case: Agroindustry Engineering Subprogram of UNELLEZ - VPDS. Year 2022.**

**ABSTRACT**

This Research had as General Objective, Propose a Self-Management Plan for the Optimization of Industrial Process Laboratories. Case: agroindustry Engineering subprogram of UNELLEZ - VPDS, Year 2022. Methodologically, it is framed in a quantitative research approach, with a non-experimental field-type design, a descriptive level from the feasible project modality. It is structured in (3) three phases: Diagnosis, Feasibility and Design. The population consisted of (28) twenty-eight people. Among them are teaching staff, technicians, supervisors and directors of the Industrial Processes Laboratory Unit, the sample was selected intentionally, randomly and at random, since all those who make up the population have the possibility of being chosen, being represented by (12) twelve subjects. The technique used was the survey and the instrument were a polytomous questionnaire with a Likert-type scale with (5) five alternative answers. The validity was carried out through the judgment of (3) three experts, in the reliability Cronbach's Alpha was used. The information was summarized in statistical tables, and for its analysis, the percentage relationship was used, and the elaboration of bar graphs by dimension. It was concluded that with adequate planning, organization, leadership and participation of those involved in the industrial process laboratories of the UNELLEZ VPDS it is possible to obtain economic resources that contribute to the optimization of its operations.

**Keywords:** Self-management Plan, Optimization, Laboratories of industrial processes.

## INTRODUCCIÓN

Hoy día, las organizaciones a nivel mundial, no solo dependen de sus recursos particulares, sino de su capacidad para insertarse y adaptarse a un sistema administrativo y gerencial competitivo internacionalmente. Las instituciones en general, muestran deficiencia en cuanto a la estructura organizacional en sus diferentes áreas, por ende, es urgente diseñar planes que permitan a los directivos tomar la decisión de llevar la propia gestión de la organización, incorporándose al control de la administración. Desde esta perspectiva, dentro de las diversas políticas institucionales la gerencia y planificación asume la responsabilidad de determinar nuevos métodos que permitan al trabajador adquirir destrezas para el desempeño de sus funciones enmarcadas en el mejoramiento del rendimiento operativo.

Es por ello, que se considera la Autogestión como un método de organización a través del cual, los responsables de una dirección pueden guiar el logro de sus objetivos con libertad en el manejo de los recursos; en este caso, dirigida a mejorar las condiciones operativas en estos laboratorios, ya que se observa la falta de organización y control, lo que indica una estructura organizacional deficiente debido a que no existe la formulación de objetivos operativos claros, ni una planificación asertiva de sus actividades, necesarias para la ejecución de su plan de acción y el alcance de las metas propuestas por las unidades de apoyo académico administrativas y por el personal involucrado en ellas.

De allí, que la presente investigación enfoca su atención en la propuesta de un Plan de Autogestión para la Optimización de los Laboratorios de Procesos Industriales. Caso: subprograma Ingeniería Agroindustrial de la UNELLEZ – VPDS. Por consiguiente, cumpliendo la normativa de trabajo de grado estipulada por la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” UNELLEZ el trabajo se estructura en (6) seis capítulos los cuales se presentan a continuación:

**Un Primer Capítulo;** donde se tratan los aspectos básicos y argumentos que generan la investigación, como lo son: la Contextualización y Delimitación del Problema, Formulación de la Investigación, los Objetivos, la Justificación, los Alcances y las Limitaciones.

**El Segundo Capítulo;** relacionado con el Marco Teórico, comprende: los Antecedentes de Investigación, las Bases Teóricas, las Bases Legales, Definición de Términos Básicos y el Sistema de Operacionalización de las Variables, que le brindan el soporte teórico a la presente investigación.

**El Tercer Capítulo;** en el cual se aborda lo pertinente a la Metodología, abarcando Naturaleza de la Investigación, Tipo, Diseño, Nivel, Modalidad, Población, Muestra, Las Técnicas e Instrumentos de Recolección de datos, la Validez, la Confiabilidad y las Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos.

**El Cuarto Capítulo:** se muestra el Análisis e interpretación de los resultados obtenidos del instrumento aplicado a los directivos, supervisores, técnicos y docentes presentando la tabulación, la interpretación de los datos.

**El Capítulo V:** aquí se exponen las conclusiones y recomendaciones.

**El Capítulo VI:** se presenta la propuesta, la cual incluye: justificación, objetivos, fundamentación, determinación de los recursos, presentación del presupuesto y las conclusiones de la factibilidad, además se presenta la estructura donde se demuestran diversas estrategias para fomentar la estructura de un plan de autogestión.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA

### **1.1 Planteamiento del Problema.**

El mundo contemporáneo, enfrenta grandes retos y desafíos en cuanto a las políticas administrativas aplicadas por las instituciones en busca de fortalecer sus debilidades. Ante estos retos, las organizaciones mundiales, y sobre todo el sistema de enseñanza a nivel superior, es responsable de cumplir con la evaluación y control del desempeño operativo desarrollado en cada unidad académica administrativa con el objeto de optimizar sus procesos.

En la antigüedad, Sócrates, hizo una comparación de las actividades que ejecuta un militar con las de un empresario, determinando que en toda tarea quienes la cumplen debidamente requieren de planes y recursos para alcanzar los objetivos. Es así, como las organizaciones institucionales, deben velar por el adecuado cumplimiento de las funciones administrativas en sus procesos, siendo el control en cada unidad, lo que llevara a los responsables, estar atentos en el resultado de sus labores para poder garantizar las metas establecidas.

Actualmente, el desempeño operativo se refiere a las actividades que la organización realiza normalmente; utilizando los recursos de los que dispone de manera óptima, para satisfacer los usuarios y lograr sus objetivos planteados. En otras palabras, es la dinámica necesaria para que se ejecuten las actividades diarias con los recursos y el tiempo planificado. Al respecto, Daruma (2017), define la Gestión Operativa como " los procesos por los cuales se orienta, se previenen, se emplean los recursos y esfuerzos para llegar a una meta o resultados de una organización, todos estos obtenidos por la secuencia de actividades además de un tiempo requerido" (p.1). Es decir, son las acciones realizadas para que la organización siga avanzando y pueda mantenerse con éxito en el desarrollo de sus procesos, cumpliendo las exigencias que se presenten cada día de la mejor forma y con el menor gasto posible.

En tal sentido, el desempeño operativo es un proceso que debe ser evaluado por la parte administrativa y directiva de las organizaciones, coordinando y controlando las actividades ejecutadas por el personal involucrado. Ya que, evaluar conlleva no solo a revisar el cumplimiento de las acciones planificadas, sino también, las posibles fallas presentes durante su desarrollo, analizando el trabajo y la operatividad, pensando en las posibles estrategias que se puedan llevar a cabo para obtener beneficios y mejorar la gestión.

Cabe destacar, que la gestión depende en primer lugar de las funciones de la administración como son: la planificación, la organización, la coordinación, evaluación y el control de las actividades organizacionales. Por ello, es fundamental que toda institución tenga claridad en los procedimientos que se realizan en cada unidad de apoyo, verificando los recursos con que se cuenta, y el tiempo que se requiere para cumplir cada actividad de acuerdo a los objetivos planteados.

Por otra parte, Escudero (2011), define la gestión como “el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa “(p.62) Desde este contexto, el desempeño operativo se entiende como un proceso que establece una serie de acciones que se desarrollan por todas las unidades de la institución, donde la dirección es la responsable de obtener resultados positivos, acordes con las metas propuestas en el programa de desarrollo organizacional.

En este orden de ideas, toda gerencia institucional debe ser liderada por un personal directivo, el cual tendrá la capacidad de establecer objetivos y metas específicas, así como, formular los planes operativos necesarios, definir políticas que sirvan de guía de acción y procedimientos a seguir para la ejecución, asumir un sistema de organización coherente con la realidad de la institución, definir, delegar funciones y establecer mecanismos que faciliten el progreso de la organización para lograr la optimización de sus procesos.

Tomando en cuenta lo anterior, para que una organización se mantenga en el camino del éxito requiere que sus gerentes sean buenos líderes que influyan y adopten

medidas adecuadas de supervisión y control del personal y los procesos que administran. Desde este punto de vista, según Varela (2019), la autogestión se refiere a la capacidad de los trabajadores de tramitar las cosas de forma independiente con la participación de forma activa en las decisiones institucionales, que fortalezcan el desempeño de los procesos y el beneficio de ellos mismos.

Bajo este contexto, conviene mencionar que, en administración la autogestión es un mecanismo gerencial que involucra varios aspectos en su aplicación, dentro de estos, Guanchez (2016), señala, “la organización correcta de los recursos y acciones en el proceso administrativo de toda institución pública, siendo esta uno de los modelos más aplicados en América Latina” (p.21). Por ello es necesario, considerar la organización como uno de los principales elementos en el proceso administrativo de toda institución.

Es importante destacar que, la realidad latinoamericana sobre la política de mecanismos institucionales de apoyo a los sistemas de administración universitarios, en torno al desempeño operativo en sus unidades administrativas presenta diversos problemas, debido a la marcada desorganización, para la adopción de una gerencia integral donde se aplique sistemas de planificación, control, y evaluaciones constantes.

En este particular, Royera (2002 ), señala “ en países como Argentina y Chile las universidades no cuentan con mecanismos institucionales de apoyo al proceso académico, generando problemas en la gestión operativa en las unidades académicas administrativas” (p.3), es decir, en torno al nivel operativo los propósitos no son acordes con el desarrollo y mejoramiento de los procesos organizacionales para su correcta aplicación en el cumplimiento de la misión, y el alcance de las metas propuestas .

De igual forma, Martínez y Ortega, (2015). Señalan que:

La interiorización de filosofías de gestión moderna no ha sido un proceso fácil en América Latina y la Universidad Francisco de

Paula Santander no ha sido ajena a este fenómeno, enfrentando problemas característicos de organizaciones que van creciendo sin una orientación clara en su proceso de gestión. Sin embargo, los directivos conscientes de la necesidad de cambiar el estilo de gestión y de adelantar procesos de mejora en el quehacer de su área implementaron sistemas de gestión de calidad y estrategias a través de seis sigmas (p.101)

Desde este accionar, las universidades en general enfrentan problemas organizacionales en sus procesos internos, que pueden ser resueltos con la correcta planificación, organización de sus recursos y funciones por parte de directivos, conscientes de la necesidad de mejorar su gestión, que se sientan comprometidos y sean capaces de implementar tácticas gerenciales acordes a la realidad que presenten, que les permita obtener mejores resultados.

Ante este contexto, partiendo de la postura de Royera (2002), “toda unidad de apoyo administrativo deberá asumir la responsabilidad de aplicar planes gerenciales concretos para garantizar el desarrollo de procesos efectivos que permitan, el desempeño laboral y el cumplimiento de normas y parámetros establecidos por la dirección” (p.10). Es de agregar, que los directivos de cualquier unidad administrativa en las instituciones, tienen la responsabilidad de implementar mecanismos gerenciales que les facilite el desarrollo de los procesos para poder cumplir con el desempeño laboral y las metas de la organización.

Por otra parte, Pabón, Urdaneta, Rodríguez, Mora, Delgado, y Altuve (2014) señalan que” en Venezuela las instituciones de enseñanza superior asumen la misión apoyada en la idea de avanzar en sus métodos y procedimientos, bajo esquema de eficiencia y eficacia que garantice el control interno de la gestión” (p.7). Por consiguiente, se comprueba que la eficiencia y eficacia de los procesos internos de una institución va a depender de la planeación, de las acciones organizadas y conducidas en búsqueda de las fortalezas de la unidad, con la formulación y puesta en práctica de mecanismos gerenciales que les permita alcanzar los objetivos propuestos, bienestar y la optimización de sus procesos.



En consonancia con el Mapa de Procesos de la Universidad de los Andes,

En el sistema universitario se identifican tres tipos de procesos los cuales son: estratégicos, medulares y de apoyo. Los procesos de apoyo son los que dan soporte a los procesos medulares y estratégicos y dentro de estos se encuentra la Gestión de Apoyo Académico, cuyo objetivo es optimizar el sistema de recursos ofrecidos por la institución dentro de los cuales se encuentra los servicios de laboratorio (p.23).

En este orden de ideas, cabe mencionar que en este estudio se hace referencia a la gestión de apoyo académico a través de los laboratorios de procesos industriales del Subprograma Ingeniería Agroindustrial de UNELLEZ - VPDS. De acuerdo a, Huayta (2020) los laboratorios de procesos industriales, “son áreas dedicadas al desarrollo de las actividades académicas e investigación de nuevas tecnologías para el procesamiento de productos agroalimentarios en el ámbito industrial” (p.1). Por consiguiente, constituyen espacios de vital importancia ya que en ellos se administran las horas prácticas que permiten cumplir con los objetivos académicos, con la responsabilidad de los docentes que imparten estos Subproyectos, con la gestión de los supervisores, técnicos y, por ende, con la misión de la institución como es aportar al proceso productivo del país.

Por otra parte, es importante reconocer que, en Venezuela, actualmente existen Instituciones de Educación Superior públicas que el Estado es el responsable de la dotación y equipamiento de ellas, Sin embargo, Guevara (2016) sostiene que la Universidad de Carabobo, estudia la propuesta de mecanismos gerenciales de autogestión para la optimización del desempeño operativo de los laboratorios de Biología y Química. Del mismo modo, en el Estado Barinas, existen 4 universidades públicas que dependen del Ministerio de Educación, y el Estado debe garantizar la dotación de equipos y materiales para su formación práctica, funcionamiento y operatividad, lo cual no se cumple por la gran desarticulación institucional.

Cabe resaltar que, dentro de estas instituciones se encuentra la UNELLEZ Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”. Específicamente, el VPDS en el Programa Ciencias del Agro y del Mar y el Subprograma o Carrera Ingeniería Agroindustrial, donde se administran Subproyectos prácticas de procesos industriales en 4 laboratorios como son: Laboratorio para el

Procesamiento de Carne, Laboratorio para el Procesamiento de Leche, Laboratorio para el Procesamiento de Frutas y Hortalizas y Laboratorio para el Procesamiento de Granos, pertenecientes a los Subproyectos Agroindustria Animal I y II y Agroindustria Vegetal I y II.

Es de señalar, que estos laboratorios están limitados a los procesos administrativos, planificación, organización, supervisión y control por parte de los directivos. De esta manera, por medio de observación directa realizada en el momento de administrar las horas prácticas de Laboratorio I y II de Agroindustria Animal se pudo detectar que: la dirección de laboratorios ha dejado a un lado el apoyo a las unidades de procesos industriales, razonando que no asignan recursos para el funcionamiento de ellas, notándose falta en la responsabilidad y capacidad gerencial. Debido a: la falta de una adecuada organización por los directivos, falta de evaluación y control de las actividades antes, durante y después de su desarrollo, no existe una definición precisa de la función que les corresponde a los supervisores y técnicos, no existe un Manual de procedimientos. Lo que trae como consecuencia: apatía e incertidumbre en los supervisores y técnicos para el cumplimiento de sus funciones.

También, se observa la falta de mantenimiento (del espacio físico, implementos y equipos), ausencia de reactivos y materiales necesarios para el desarrollo de las prácticas, deterioro progresivo y desaparición de parte de los equipos e implementos; todo esto entorpece el progreso de los conocimientos y proyectos, limitando el cumplimiento de las actividades académicas y desempeño laboral en forma eficiente. Causando descontento en los docentes por no poder cumplir con las funciones de docencia e investigación, debido a la pésima organización que presenta, a la falta de liderazgo y conocimiento gerencial con que se lleva a cabo las actividades en esta unidad administrativa, aunado a la falta de motivación en el personal adscrito a ellas.

Los aspectos antes mencionados conllevan a buscar alternativas de soluciones viables para lograr que la Unidad de Laboratorios de Procesos Industriales, los Técnicos y Docentes del Subprograma Ingeniería Agroindustrial, puedan contar con Planes Gerenciales basados en criterios y acciones correctivas para establecer un

sistema de planificación y control, que permita organizar y evaluar las actividades programadas para el desarrollo del progreso académico, con el fin de alcanzar la optimización.

Por consiguiente, se procedió a evaluar posibles estrategias gerenciales, que se puedan aplicar de forma autónoma. Surgiendo la siguiente inquietud.

## **1.2 Formulación del Problema**

¿De qué manera la propuesta de un Plan de Autogestión contribuirá con la Optimización de los Laboratorios de Procesos Industriales en la UNELLEZ Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social (VPDS) ¿

Frente a esta situación se plantean las siguientes interrogantes:

¿Será necesario presentar un plan de autogestión para la Optimización de los Laboratorios de Procesos Industriales en la UNELLEZ Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social?

¿Qué elementos pueden conformar un plan de autogestión que permita la Optimización de los laboratorios de procesos industriales en la UNELLEZ - VPDS?

¿En qué medida es factible implantar un Plan de Autogestión a modo de práctica gerencial como el propuesto en el presente estudio desde el punto de vista técnico y financiero?

¿Qué factores deben considerarse en el diseño de un Plan de Autogestión para la Optimización de los Laboratorios de Procesos Industriales en la UNELLEZ VPDS?

## **1.3 Objetivos de la Investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer un Plan de Autogestión para la Optimización de los Laboratorios de Procesos Industriales del Subprograma Ingeniería Agroindustrial en UNELLEZ Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la necesidad de un plan de autogestión para la optimización de los laboratorios de Procesos Industriales de la UNELLEZ – VPDS.
- Describir las actividades que conforman un Plan de Autogestión en los Laboratorios de Procesos Industriales de la UNELLEZ – VPDS.
- Determinar la factibilidad técnica, operativa y financiera de un Plan de Autogestión aplicado a los Laboratorios de Procesos Industriales de UNELLEZ – VPDS.
- Diseñar una Propuesta de un Plan de Autogestión para la optimización de los Laboratorios de Proceso Industriales de UNELLEZ - VPDS.

### **1.4 Justificación de la Investigación.**

Las instituciones en general requieren de una gerencia responsable y comprometida, para llevar a la práctica mecanismos transformadores que le permitan cumplir su cometido con efectividad; la presente investigación tiene relevancia en el campo de la gestión y como mejorarla, por cuanto se realiza un estudio para conocer la realidad en que vienen operando los Laboratorios de Procesos Industriales de la UNELLEZ -VPDS el cual mostro como resultado que , estos presentan una débil gestión y no cuentan con planes administrativos apropiados.

De allí, la importancia que tiene la propuesta de un Plan de Autogestión para la optimización de estos laboratorios, ya que, entre las funciones que debe cumplir, actualmente no se están desarrollando en su totalidad. En este sentido, es necesario realizar cambios organizacionales que contribuyan en dar repuesta a situaciones o

necesidades detectadas, con el objeto de aportar datos confiables y soluciones factibles para mejorar el funcionamiento de estas unidades. Es importante destacar que aplicando el plan de acción una dirección puede identificar en que forma necesitan acceder a los recursos (bien sea por la recaudación de fondos externos o con la generación de ingresos) para el fortalecimiento de sus capacidades operativas.

De acuerdo a lo antes mencionado, la propuesta aquí descrita, se argumenta en lo teórico, por cuanto facilita una visión sobre el ámbito de la Gerencia y Planificación Institucional, además se presenta un plan basado en teorías que respaldan la praxis gerencial transformadora, con el fin de valorizar la actuación de los directivos de la unidad de laboratorios, en función de los objetivos y proyectos formulados de acuerdo a la capacidad operativa, que contribuyan con el progreso de la gestión en esta dirección.

El estudio, se justifica en el ámbito académico, porque al optimizar el desempeño operativo de los laboratorios, se facilitará el cumplimiento de las responsabilidades académicas y administrativas para los directivos y docentes adscritos a esta unidad de apoyo ya que valora el desempeño laboral y el perfeccionamiento de sus funciones, contribuyendo a lograr los objetivos propuestos. Promoviendo, organizando y ejecutando la autogestión como mecanismo gerencial brindando beneficios para la institución en general.

De igual forma, el estudio se argumenta en lo práctico por cuanto representa un valioso aporte en el área de gerencia y planificación, específicamente en coordinación y organización, ya que le permite a la dirección de esta unidad ampliar sus conocimientos sobre mecanismos gerenciales con relación al desempeño operativo y puedan tomar mejores decisiones que beneficien el correcto funcionamiento de los procesos académicos y administrativos, esto con la finalidad de tener más vigilancia y mejor control de los recursos y de cada una de las actividades y operaciones desarrolladas durante las secciones prácticas establecidas en los Subproyectos Laboratorio I y II de Agroindustria Animal y Laboratorio I y II de Agroindustria Vegetal de la Carrera Ingeniería Agroindustrial.

Finalmente, la investigación tendrá un valor metodológico por cuanto será útil como base en la indagación y antecedente de futuras investigaciones relacionadas al tema y permitirá que esta se utilice de modelo en otras Direcciones de la Universidad, interesadas en estudiar situaciones similares o iguales a la planteada en esta oportunidad como problema.

Cabe destacar, que la investigación está enfocada desde la óptica gerencial en las áreas de investigación del Programa Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Ezequiel Zamora (UNELLEZ), en la Línea de Investigación Planificación, ya que comprende una investigación en el marco de la planificación, organización, dirección y control, con miras a la optimización de recursos humanos, físicos y financieros, la generación de directrices y políticas que definan cursos de acción en el mediano y en el largo plazo.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÒRICO**

En este capítulo se presenta el registro teórico referente a la investigación: Propuesta de un Plan de Autogestión para la Optimización de los Laboratorios de Procesos Industriales. Caso: subprograma Ingeniería Agroindustrial de UNELLEZ VPDS, Año 2022, citando estudios relevantes que brindan aportes desde el aspecto conceptual al tema planteado.

Para Palella y Martins (2012), el Marco teórico o referencial se refiere a: “el soporte principal del estudio. En él se amplía la descripción del problema, pues permite integrar la teoría con la investigación y establecer sus interrelaciones. Representa un sistema coordinado, coherente de conceptos y propósitos para abordar el problema “(p.62). Por ello, se puede decir que, todos los estudios consultados parten de lo investigativo; para luego mencionar a aquellos que tienen carácter vinculante con el caso presentado.

#### **2.1 Antecedentes de la Investigación.**

Al redactar el marco teórico de cualquier investigación, es necesario considerar estudios relacionados que tengan correspondencia con el tema que se está abordando, con la finalidad de que sirvan de sustento para dar respuestas al problema planteado. A continuación, se presenta, los antecedentes consultados que sirven de soporte a la presente investigación.

Guevara (2016), en la investigación titulada “Plan de Autogestión para la Optimización del Desempeño Operativo de los Laboratorios de Biología y Química”



de la Facultad de Ciencias de la Educación en la Universidad de Carabobo, la cual tuvo como objetivo general proponer un Plan de Autogestión para la Optimización del Desempeño Operativo de los Laboratorios de Biología y Química de la Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad de Carabobo.

Para ello, metodológicamente, se utilizó un enfoque de investigación cuantitativa, diseño de campo en su fase diagnóstico, de tipo no experimental desde una modalidad de proyecto factible, definido el estudio, como transaccional, el cual se encuentra estructurado en tres fases: diagnóstico, factibilidad y diseño. En cuanto a la población, estuvo conformada por (244) doscientos cuarenta y cuatro integrantes, entre los cuales se encuentran personal docente, administrativo, becarios y estudiantes del departamento de biología y química. Para la muestra fue seleccionado un 34% de la población total, la cual estuvo representada por (82) ochenta y dos sujetos, tomados al azar en forma aleatoria.

Así mismo, la técnica que se utilizó fue la encuesta, y el instrumento fue el cuestionario politómico con una escala tipo Likert de (5) cinco alternativas de respuestas. La validez fue realizada a través del juicio de (3) tres expertos y para la confiabilidad se aplicó el Alpha de Cronbach. Se llegó a la conclusión que la actual investigación es de suma relevancia en el sistema educativo superior, donde la autogestión presenta un sinnúmero de opciones para la institución, ya que se pueden lograr recursos financieros, con tan solo una apropiada planificación, organización, liderazgo y participación de los actores involucrados en la institución.

Este antecedente se relaciona directamente con la presente investigación, ya que ambas indagan en el campo de la administración, debido a que el autor establece un estudio de importancia, al querer aplicar un Plan de Autogestión para la obtención de recursos que ayuden a la Optimización del Desempeño de los Laboratorios de Biología y Química, lo cual aporta información de interés en cuanto a la función que debe asumir la Institución al organizar y desarrollar planes de Autogestión para la Optimización de los laboratorios de procesos industriales en UNELLEZ \_ VPDS.

De igual forma, Juárez (2018), en su trabajo de grado titulado “La Autogestión como Estrategia para adquirir Material Deportivo en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora” Achaguas, para optar al grado de Magister Scientiarum en Ciencias de la Educación Superior Mención: Planificación y Administración del Deporte de la Universidad Nacional Ezequiel Zamora, con la finalidad de proponer la autogestión para adquirir material deportivo en la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora Achaguas, la metodología que utilizo fue mediante Proyecto Factible, con un diseño de campo, de tipo no experimental, estructurada en tres fases: diagnostico, factibilidad y diseño.

En cuanto a la población estuvo conformada por 100 personas, para la muestra fue seleccionado un 20% de la población total, la cual estuvo representada por (20) veinte sujetos, siendo tomada al azar en forma aleatoria, ya que todos los de la población pueden ser elegidos. La técnica que se utilizo fue la encuesta y el instrumento el cuestionario con una escala tipo Likert con (5) cinco alternativas de respuesta. La validez fue realizada a través del juicio de (3) tres expertos, y para la confiabilidad se utilizó el Alpha de Cronbach. La información fue resumida en cuadros estadísticos y, para su análisis, se utilizó la relación porcentual, y la elaboración de gráficos circulares por dimensión. Se llegó a la conclusión de que la presente investigación es de gran impacto en el sector educativo y la autogestión abre un abanico de opciones para la institución, ya que se pueden obtener materiales deportivos, planificación, organización, liderazgo y participación de los actores involucrados en la institución.

En tal sentido, la investigación presentada guarda relación con este estudio, ya que se propone la autogestión como un medio para la participación, donde se relacionan diferentes vivencias y expectativas por parte de los directivos de la unidad de laboratorios, de tal manera, que es la base para dar inicio al estudio propuesto, ya que no solo aspira obtener recursos económicos, sino que además proporcionara una

estrategia efectiva para la planificación y organización, con el fin de llegar a la optimización de los Laboratorios.

Otra investigación de interés es la planteada por Tovar (2018): “Estrategias Dirigidas a la Optimización en la Gestión Administrativa en Ordenación de Pagos a Proveedores. (Caso: Unidad de Servicios Administrativos, Departamento de Ordenación de Pagos de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ) Barinas Estado Barinas año 2018). Para obtener el título de Magister Scientiarum en Administración, mención Gerencia Publica, con la finalidad de proponer estrategias gerenciales dirigidas a la optimización administrativa en ordenación de pagos a proveedores en la unidad de servicios administrativos.

Este a su vez, está fundamentado metodológicamente en el modelo cuantitativo, orientado hacia un tipo de investigación de campo, soportada con un nivel descriptivo bajo la modalidad proyecto factible el cual se realizará en base a los resultados del diagnóstico, considerando el criterio de los objetivos de la investigación, con un diseño no experimental. La población fue de (17) diez y siete empleados de la institución en estudio, seguido de la técnica para el levantamiento de la información la cual fue la encuesta, con un instrumento tipo cuestionario.

De igual forma, la validez del instrumento a través de la técnica del Juicio de Expertos con una confiabilidad por medio del Coeficiente del Alpha de Cronbach. Concluyendo la evidencia de debilidades sobre la proyección estrategias corporativas , esto motivado al desconocimiento del personal sobre aspectos gerenciales donde los mecanismos implementados optimicen la calidad en la ordenación de pagos a proveedores, no se aplican estas estrategias de disuasión , ya que no se analiza los acontecimientos para poder generar discusiones , consensos y tomar decisiones correctas que garanticen soluciones efectivas, que permitan ser más eficiente en la gestión administrativa.

En este sentido, esta investigación proporciona a la propuesta Plan de Autogestión para la optimización de los laboratorios de Procesos Industriales. Caso: subprograma Ingeniería Agroindustrial de la UNELLEZ – VPDS, el desarrollo de un grupo de indicadores y teorías dirigidos a optimizar los laboratorios de Procesos Industriales.

## **2.2 Bases Teóricas.**

Con el propósito de tener una visión más amplia y detallada del presente estudio, a continuación, se presentan las bases teóricas que permite brindarle un firme basamento a esta investigación. Arias (2012) afirma que las bases teóricas “comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado” (p.14). De esta manera, existen ciertas teorías que permiten dar sustentabilidad a la problemática objeto de estudio, entre las cuales podemos mencionar: Teoría de las Relaciones Humanas, Teoría del Desarrollo Organizacional, Teoría del Liderazgo, Plan de autogestión, fundamentos de un Plan de autogestión, teoría de las relaciones humanas, optimización, factores que influyen en la optimización.

### **2.2.1 Teoría de las Relaciones Humanas**

La investigación se sustenta en esta teoría, ya que es la vía para fortalecer la administración gerencial, asumiendo como punto de referencia los beneficios y necesidades de un grupo, para satisfacerlas mediante estrategias gerenciales que promuevan en la organización un cambio de actitud. En este orden de idea, Chiavenato (2007), señala que “esta teoría surge en los años treinta a fin de reivindicar al hombre económico a la concepción de hombre social” (p.212). Ya que propone una gestión gerencial innovadora del trabajo en equipo, a través de la integración de sus miembros en la toma de decisiones; estableciendo para ello un ambiente de empatía y amistad que genere una comunicación asertiva ente los directivos y sus trabajadores con un significativo sentido de pertenencia.

Por otra parte, Rivas (2007), sostiene que” las relaciones humanas son la mejor forma de organización, son las que considera e integra a las personas que la hacen funcionar” (p.41). Es decir, generan más de una reacción entre las personas para convertirse en una acción de cooperación y participación donde los involucrados persiguen un fin en común, es decir; la gerencia tiene como trabajo internalizar y reconocer el valor de las relaciones a nivel administrativo, por cuanto en ellas se unifican criterios para elegir aquellas estrategias y métodos que estén de acuerdo con las realidades de la institución.

### **2.2.2 Teoría del Desarrollo Organizacional**

El Desarrollo Organizacional, surge en los Estados Unidos en el año 1962, a partir de los trabajos de un grupo de científicos que puso énfasis en el desarrollo planificado de las organizaciones y desarrollaron un conjunto complejo de ideas sobre la relación individuo – organización – ambiente. De acuerdo a varios expertos, las organizaciones de la sociedad actual se encuentran enmarcadas por un macro sistema en constante cambio y transformación, lo cual provoca la necesidad de diseñar organizaciones flexibles y adaptables a los mismos, construyendo nuevas estructuras administrativas modificando la cultura organizacional, para lo cual se necesita una nueva conciencia social de los seres humanos.

### **2.2.3 Teoría del Liderazgo**

El liderazgo está relacionado con las destrezas que posee un individuo para influir en otros, Robbins (2004), afirma que, “el trabajo del líder es ayudar a sus seguidores a lograr sus metas y proporcionar la dirección o el apoyo necesario para garantizar que sus metas sean compatibles con los objetivos del grupo u organización” (p. 313), de acuerdo con este autor, se pueden identificar cuatro comportamientos de liderazgo: el directivo, de apoyo, el participativo y el exitoso. Esta teoría asume que, el líder puede mostrar cualquiera de estos cuatro estilos de liderazgo, tomando en cuenta la situación que se presente.

En este sentido, Robbins (2004) indica que el estilo es el “grado en el que es probable que el líder defina y estructure su papel y los de sus subordinados en el intento de conseguir las metas.” (p. 316), de los mencionados solo enfocaremos dos; Líder Participativo: consulta a los miembros del grupo y usa sus sugerencias antes de tomar una decisión, el Líder Exitoso: establece metas desafiantes y espera que sus seguidores logren su máximo nivel de desempeño, es decir, el líder debe apoyar, respaldar y dirigir a sus trabajadores para lograr los objetivos organizacionales.

#### **2.2.4 Funciones Administrativas**

Las funciones administrativas en cualquier organización son el factor determinante del éxito en general, para Galán (2020), las funciones administrativas de una empresa “son las tareas y obligaciones que una organización debe asumir para un funcionamiento coordinado y eficiente, derivando las responsabilidades asociadas a ellas hacia sus distintos órganos”. Comprenden la ejecución de diversos deberes diarios desde el punto de vista de una empresa, debe ser una acción coordinada buscando la mayor eficiencia posible de los recursos usados.

#### **2.2.5 Gestión Operativa**

La gestión Operativa en el ámbito empresarial se refiere al cada día, representa las acciones realizadas para que la empresa continúe existiendo y pueda sobrevivir al siguiente día. Daruma (2017), la define como los procesos por los cuales se orienta, se previene los recursos y esfuerzos para llegar a una meta, un fin, un objetivo o a resultados de una organización, todas estas obtenidas por la secuencia de actividades además de un tiempo requerido. En pocas palabras, sin el nivel operativo la organización no avanza, no crece, no se mueve, es decir, es el combustible que genera acción en toda la estructura empresarial.

#### **2.2.6 Desempeño Operativo**

Se entiende el desempeño operativo, como un proceso que establece una serie de acciones que se desarrollan por todas las unidades de la institución, donde la dirección es la encargada de obtener resultados positivos, acordes con las metas propuestas en el programa de desarrollo organizacional. Sin un desempeño operativo activo y responsable las organizaciones se estancan a tal punto que tienden a desaparecer en el tiempo, ya que es la medula de las funciones en cualquier actividad productiva.

### **2.2.7 Elementos Claves para la Excelencia Operativa**

**1. Metas específicas y conocidas.** Todo el equipo debe tener claro qué vamos a hacer, cuál es la meta final: Calidad, tiempos de respuesta esperados y costos permitidos. El conocimiento de estos elementos permite que todos sepan qué hacer ante cualquier contingencia y no se pierda tiempo en cuestionar cómo actuar, además permitirá que cada esfuerzo nos acerque a la meta.

**2. Procedimientos operativos claros.** Una vez identificada la meta, es necesario definir cómo llegar a ella. Los pasos a seguir deben ser claros, repetibles, entendidos por todos y estar documentados. Un elemento clave es incorporar a todos los actores en los procedimientos operativos, desde nuestros proveedores hasta el canal de entrega a nuestros clientes. Las fallas en los procedimientos de nuestros proveedores tienen grandes impactos en nuestro desempeño.

**3. Ejecución disciplinada.** La ejecución disciplinada es la piedra angular de la excelencia operativa, implica cumplir los procedimientos en tiempo y forma, con la calidad establecida en los mismos y sin minimizar aspectos que se pueden considerar secundarios como seguridad, limpieza y reporte. La disciplina operativa es de vital importancia, nos asegura el cumplimiento de nuestros compromisos. Bajo cualquier circunstancia se tiene que mantener una disciplina total, no hay elemento menor, no hay detalle despreciable.



**4. Seguimiento enfocado y continuo.** El seguimiento permite identificar desviaciones en los resultados esperados y en la ejecución de los procedimientos.

Identificar los indicadores de desempeño a lo largo de nuestra cadena productiva, analizar los datos, tendencias e implicaciones, permite anticipar afectaciones mayores en nuestros productos finales y en la satisfacción del cliente. Estos indicadores deben incluir factores externos que puedan impactar nuestra competitividad y que requerirán adecuar nuestro esquema productivo. Los indicadores predictivos, permiten tomar acciones correctivas para asegurar que cumplimos con los procedimientos y metas esperadas. .

### **2.2.8 Desarrollo Organizacional**

El Desarrollo Institucional es una estrategia gerencial que necesita la implicación y el liderazgo de la alta gerencia y se concentra fundamentalmente en el aspecto humano y social de la organización, en la cultura y el clima laboral; al hacerlo, interviene también en los procesos y las estructuras de esta. Sus metas están orientadas a lograr una mayor eficiencia, eficacia, competitividad y productividad; así como al desarrollo integral de los individuos en las organizaciones.

El concepto de Desarrollo Organizacional está orientado al cambio y estrechamente ligado a la capacidad de aprendizaje, de adaptación de la organización objeto de transformación . Pero ese cambio debe ser planificado y controlado de manera sistemática y ordenada. Podemos ver el DO desde dos perspectivas diferentes: por una parte, como una compleja filosofía administrativa, una forma de pensar, interpretar y actuar dentro del contexto empresarial; y por la otra, como una compleja estrategia educativa orientada a educar a los miembros de la organización para identificar sus problemas y buscar las soluciones más adecuadas, promoviendo la comunicación y el compromiso de todos los niveles y estableciendo una relación colaborativa entre todos los miembros involucrados, estimulando y

promoviendo la capacidad que existe en la organización de renovarse y aumentar su efectividad.

### **2.2.9 Autogestión**

Según Varela (2019), la autogestión se refiere a “la capacidad de los trabajadores de tramitar las cosas de forma independiente con la participación de forma activa en las decisiones pertinentes al perfeccionamiento de las estructuras institucionales, que fortalezcan el desempeño de los procesos y el beneficio de ellos mismos.” Se trata de una idea anarquista que recogió un significado específico de vigor después de 1950, a raíz de su puesta en práctica en Yugoslavia como fórmula generalizada de organización social y política a todos los niveles del Estado. Como método de organización institucional, en una compañía autogestión son los obreros, los empleados quienes eligen a los cargos directivos, participando activamente en la transformación y aceptación de decisiones.

De igual forma, la autogestión es la capacidad de elegir las necesidades que posee la institución con el fin de convertirlas en fortalezas, tomando en cuenta los recursos económicos y sociales, todo esto con el objetivo de favorecer la participación directa de cada uno de los miembros de un grupo en la toma de decisiones con conocimiento de causa. Desde este punto de vista, la autogestión se concibe como la tramitación integral a las dificultades, es decir, va más allá de la organización. Se puede decir entonces que, la autogestión es la transformación de una organización, o infraestructura donde se mejora su aspecto, con la intención de optimizar las condiciones de permanencia de los miembros involucrados, cambiando la mentalidad del ser humano y promoviendo el sentido de pertenencia.

En este sentido, la gestión se entiende como la tramitación de diligencias para un asunto de interés individual y colectivo, lo que siempre implica la participación de más de una persona. Es bueno aclarar que, si esta gestión se realiza en el seno de un grupo que persigue fines compartidos, mediante acuerdos internos y con otros grupos, sin coacciones exteriores, entonces para nada se afecta la libertad

individual, permitiendo que un compromiso se alcance no sobre la base del dominio sino con autonomía responsable y consciente.

Por otra parte, el término gestión es un sinónimo de administración o gerencia. La administración se define como una rama de la dirección cuyo proceso es alcanzar las metas organizacionales mediante la inspección, operación y control de cualquier organización, según Rojas (2000), La gestión es” una aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales”. (P.22)

#### **2.2.10 Plan de Autogestión.**

De acuerdo a variados autores, los planes de autogestión son diseños o esquemas detallados donde se refleja los procesos y actividades encaminadas a mejorar la gestión de una organización con la participación de las mismas personas responsables de la dirección, por ende, respecto a la noción de autogestión existe una diversidad de conceptualizaciones elaboradas desde diferentes perspectivas teóricas. Como señala Rossier (2017), “la expresión autogestión no tiene un único sentido, sino que constituye un término polisémico que designa distintos niveles de cuestiones” (p.1). De esta forma, podemos decir que este término va a depender de la perspectiva de los involucrados y del espacio donde se quiere aplicar.

Al respecto, Rossier (2017), diferencia cinco dimensiones de la autogestión: social, económica, política, técnica y ética.

En primer lugar, se refiere a la autogestión como construcción social resultado de un proceso capaz de generar acciones y soluciones aceptables para todos los individuos y grupos que participan en ella.

En segundo lugar tenemos la dimensión económica, que se asienta sobre relaciones sociales de producción, en las cuales se privilegia el factor del trabajo, sobre el capital. En este sentido, la autogestión trata de restituir a los trabajadores el control sobre su situación de trabajo.

En Tercer lugar la dimensión política se refiere a la democratización de los espacios de trabajo, a través de un proceso caracterizado por el pleno ejercicio de la democracia y la capacidad de las personas para participar y decidir sobre sus asuntos.

En cuarto lugar, la dimensión técnica se refiere a la posibilidad de crear otra forma de organización y de división del trabajo. Esta dimensión se vincula con la maximización de la racionalidad de los actores sociales involucrados. Por último la dimensión ética de la autogestión deriva de su carácter social y hace referencia a la interdependencia de cada acción individual que surge en el proceso de cooperación (p.2).

Es importante señalar, que el concepto de organización universitaria como sistema social, incluye la distribución de subsistemas capaces de administrar los procesos que se desarrollan dentro de la institución. Al respecto, Royera (2002), afirma: “Los sistemas de gestión constituyen un mecanismo fundamental para la disposición de los esfuerzos y recursos que se le suministran a cualquier sistema social, incluidas las instituciones de educación superior” (p.10). Resaltando que estos esfuerzos se validan por medio de las funciones o procesos administrativos como lo son: la planeación, organización, participación, coordinación, dirección y control.

**2.2.11 La Planificación:** Según la estructura organizativa de una organización, y considerándola dentro de los fundamentos de la autogestión la planificación, es definida por Chiavenato (2002) como:

La planeación define lo que pretende realizar la organización en el futuro y como realizarlo. Por esta razón, la planeación es la primera función administrativa, se encarga de definir los objetivos para el futuro desempeño organizacional y decide sobre los recursos y tareas necesarias para alcanzarlos de manera adecuada (p.10).

Es decir, planificar es el proceso de seleccionar y desarrollar el mejor curso de acción para alcanzar el objetivo de la institución, es el fundamento de donde surgen las decisiones gerenciales correspondientes a cada unidad administrativa con el fin de fijar las operaciones a seguir en pro de un adecuado desarrollo organizacional.

**2.2.12 Organización:** se refiere a ordenar la ejecución de las tareas, Chiavenato (2006), la define como: “el diseño y agrupación de tareas, la asignación de responsabilidades y el establecimiento de mecanismos de comunicación entre las distintas unidades administrativas (p 681). Por consiguiente, organizar como proceso comprende fijar y crear las estructuras, los procedimientos y recursos necesarios para elegir el plan de acción más conveniente.

En esta etapa, las instituciones establecen pertinentemente su misión, visión, objetivos, principios y valores. También se decide quienes tendrán la responsabilidad en cada departamento o unidad administrativa, recursos económicos y humanos, los proyectos, los materiales, las instalaciones al igual que las funciones de cada uno de ellos.

**2.2.13 La Participación:** Solo es posible con el conocimiento y acceso a la información de lo que ocurre alrededor, que de una u otra forma afecta la organización. Al respecto, Royera (2002) señala: “La participación tiene que ver con la manera en que toman las decisiones a través de proceso de liderazgo, trabajo en equipo, motivación, a partir de su ejecución en el contexto organizacional” (p.11) Es decir, implica el derecho a decidir, así como el deber de contribuir y tomar la responsabilidad por el grupo, si estos están de acuerdo, al tomar parte en una acción, con el fin de favorecer la organización.

En este orden de ideas, la participación: significa que de manera directa o indirectamente todos los asociados deben tomar parte en la gestión de la organización, ya sea atendiendo personalmente esta responsabilidad o asumiendo posiciones de apoyo. La participación, no solo representa un principio, sino un

derecho de los involucrados, el cual debe ser instituido por la dirección promoviendo espacios adecuados para su práctica democrática.

**2.2.14 La Coordinación:** coordinación como función de administración, de acuerdo con **Mendoza** (2005) es:” el proceso de armonizar todas las actividades de una organización, facilitando el trabajo y los resultados. Sincroniza recursos y actividades en proporciones adecuadas y ajusta los medios a fines de establecer relaciones entre varias partes del trabajo” (p.243). Según la postura del autor, coordinar es la acción orientada a relacionar todas las actividades y recursos pertinentes para el desarrollo de un proceso.

**2.2.15 La Dirección:** se entiende como la acción de convertir el plan en operaciones reales y efectivas para el logro de los objetivos establecidos, mediante la ejecución efectiva de lo propuesto. De acuerdo con **Chiavenato** (2007), “la dirección es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, o directamente” (p.51). Por consiguiente, se basa en auxiliar el control administrativo, es decir, garantizar que las operaciones de la empresa se ejecuten de la forma planeada y que la coordinación de todos los elementos sea, a tal punto, eficaz que pueda alcanzar en pleno, la consecución de los objetivos esperados.

**2.2.16 El Control:** Se considera como la acción a seguir en la consecución correcta de lo propuesto. Según **Chiavenato** (2006), “es el proceso de monitorear las actividades de una organización para comprobar si se ajusta a lo planeado y para corregir las fallas y desviaciones” (p.787). Es decir, el seguimiento y autoevaluación de las actividades planificadas para detectar los desvíos que pueden presentar los sistemas por medio de métodos que permiten medir y corregir tales variaciones en un tiempo y espacio determinado.

**2.2.17 Recursos:** Dentro de los componentes de una organización se encuentran los recursos: De acuerdo con **Raffino** (2020) los recursos de una empresa “son los distintos elementos que intervienen en la cadena productiva. Su presencia es indispensable para garantizar la obtención de un producto o la perpetuidad del

circuito económico de una empresa” (p.1). Partiendo de la postura del autor, los recursos de una organización son todos aquellos activos que proporcionan a una organización los medios necesarios para realizar su actividad, son elementos usados en cualquier etapa del proceso de producción.

De acuerdo a Raffino (2020), entre estos recursos se encuentran: recursos humanos, financieros y materiales.

**2.2.18 Recurso humano:** el primordial y más decisivo recurso de cualquier organización son sus trabajadores o empleados, a lo largo de sus distintos puestos, cargos y sectores dentro de la empresa. Son ellos quienes se encargan de ejecutar, controlar y supervisar la producción. Lo más significativo de toda organización es el personal, ya que son quienes se encargan de controlar el resto de recursos para poner en marcha el proceso de producción. Es decir, la plantilla de trabajadores entre las que la coordinación entre los diferentes miembros del equipo es imprescindible para alcanzar un objetivo común.

**2.2.19 Recursos financieros:** se entiende por recursos financieros a los recursos capitales, o sea, a la cantidad de dinero habida en el patrimonio empresarial, incluyendo el conjunto de sus bienes liquidables, así como su capacidad de endeudamiento o de obtención de capitales por medio de financiación externa. Los recursos financieros en una organización se refieren a la capacidad económica que posee en todas sus formas: efectivo, ingresos, inversiones entre otras; provienen de diversas fuentes, siendo indispensable su correcta gestión.

**2.2.20 Recursos Materiales:** son el conjunto de los bienes tangibles que forman parte del patrimonio de una empresa, sean muebles o inmuebles. En ello se incluyen las propiedades inmobiliarias, las herramientas de trabajo, la materia prima y los productos ya elaborados.

**2.2.21 Optimización:** El termino optimización en general, significa buscar la mejor forma de corregir algo, de acuerdo a Westreicher (2020) “la optimización es la acción de desarrollar una actividad lo más eficientemente posible, es decir con la menor cantidad de recursos y en el menor tiempo posible” (p.1). Por consiguiente, optimizar es alcanzar mejores resultados con el mínimo esfuerzo y el menor gasto posible.

### **2.2.22 Liderazgo**

El líder es el apoyo del equipo, Romero (2014), lo define como;” es el que fortalece y motiva a las personas, y especialmente, es el artesano de la creación de un espíritu de pertenencia que une a los colaboradores para decidir las medidas a tomar “(p.12). Es decir, el guía a seguir de acuerdo a su ejemplo, es la influencia positiva o negativa para el desarrollo de los procesos en cualquier organización, permitiendo el logro de las metas fijadas a corto, mediano o largo plazo y por ende el progreso de la institución.

### **2.2.23 Ambiente Laboral**

En toda organización es necesario que exista un ambiente laboral humano, es decir donde se desarrollen las actividades de forma sana y agradable, según Chiavenato (2007) se entiende como: “la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización y que influye positivamente en su comportamiento” (p.75). Es decir, son las situaciones que se presentan durante el desarrollo de las actividades y procesos de toda organización, que influye en los empleados, afectando su conducta. Es importante señalar que el ambiente laboral es uno de los factores de mayor interés para evaluar el desempeño organizacional, ya que en el radica la percepción que los empleados tienen de la práctica y procesos que ocurren en los medios laborales.

### **2.2.24 Relaciones Interpersonales**



Las relaciones interpersonales influyen predominantemente en el ambiente laboral. Para Fernández (2003), “trabajar en un ambiente laboral óptimo es sumamente importante para los empleados, ya que un entorno saludable incide directamente en el desempeño que ellos tengan y en el bienestar emocional.”(p.25). Muchas veces, el ambiente laboral se vuelve intolerable para los empleados, pero hay otras en las que se hace bastante placentero, tanto así, que se llegan a construir lazos cordiales de amistad que superan las barreras del trabajo.

En este particular, Oliveros (2004), sostiene que para obtener unas relaciones personales asertivas se deben considerar varios factores como son: honestidad y sinceridad, respeto y afirmación, compasión y sabiduría, habilidades personales y destrezas. Desde esta postura, la base de las relaciones interpersonales es la comunicación, ya que la forma como tratemos y nos refiramos a las demás personas es fundamental para un buen entendimiento y desarrollo de los procesos que ocurren en el ambiente laboral.

### **2.2.25 Jornada Laboral**

Se entiende por jornada de trabajo,” el tiempo durante el cual el trabajador o la trabajadora están a disposición para cumplir con las responsabilidades y tareas a su cargo, en el proceso social de trabajo”. Artículo 167 LOTT. Límites de la jornada: la jornada semanal de trabajo no debe exceder de cinco (5) días, y se otorgaran dos (2) días de descanso continuo, uno de los cuales ha de ser el domingo. La jornada semanal no deberá exceder de 40 horas si es diurna, 35 horas para la nocturna, y 37 ½ horas en caso de jornada mixta. Artículo 173 LOTTT y 13 del Reglamento parcial sobre tiempo de trabajo.

### **2.2.26 Horario de trabajo**

Horarios especiales o convenidos: aplica a: a) trabajadores de dirección; b) trabajadores de inspección o vigilancia; c) trabajadores que requieren la sola presencia o realizan labores discontinuas; d) Horarios establecidos en convenciones

colectivas. Artículo 175 LOTT. Horarios de trabajos continuos y por turnos: aplica a labores que debido a su naturaleza no pueden interrumpirse, por lo cual se fijan horarios rotativos de forma que la actividad sea constante, es decir, que se desarrolla las 24 horas del día. Artículo 176 LOTT.

### **2.2.27 Motivación**

El Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española en su Vigésima segunda edición define motivar como: “Disponer del ánimo de alguien para que proceda de un determinado modo” se puede decir, que la motivación significa la forma como la organización interfiere en el personal para que este pueda dar lo mejor de sí. Motivar, no solo es incentivar, es más interno, y va más allá de la conducta, es preciso que los gerentes tengan una táctica condescendiente, conozcan al personal bajo su dirección, compartan con ellos de forma habitual hasta llegar a ser sus amigos..

De acuerdo con, Cerón (2015),

“los esfuerzos de gestión no darán fruto si no se anima a los empleados a trabajar en equipo, sino se les hace sentir miembros de una familia empresaria, si no se les inculcan valores de pertenencia, que los lleve a cuidar de la organización empresarial que, en este caso, es de todos y para todos”. (p.10).

En este orden de ideas, es altamente necesaria la realización de esfuerzos, con el propósito de motivar a los empleados a cumplir con sus responsabilidades y asignaciones en sus puestos de trabajo, de forma tal que se sientan contentos y puedan alcanzar sus metas organizacionales con éxito.

**2.2.28 La Evaluación:** En esta fase se combina la comunicación y la participación, ya que, es tarea de todos los miembros de la organización comprobar el alcance de los propósitos para un periodo específico y en función de lo planificado. En torno a la evaluación Royera (2002), afirma; “la evaluación representa la retroalimentación del sistema ya que se miden los resultados de la gestión en relación con los objetivos propuestos” (p.11). En otras palabras, es verificar el cumplimiento de las actividades

planificadas por la organización con el fin de reorientar el proceso hacia la consecución de los objetivos esperados, llegando a la optimización.

### **2.2.29 Métodos de Evaluación**

El objetivo de la evaluación del desempeño, es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el trabajador lleva a cabo sus funciones. A fin de lograr este objetivo, los sistemas de evaluación deben estar directamente relacionados con el puesto, ser prácticos y confiables, En este sentido, Sánchez (2008), afirma que:

“Es necesario que tenga niveles de medición o estándares completamente verificables. Si la evaluación no se relaciona con el puesto, carece de validez.. La evaluación es práctica cuando es comprendida por evaluadores y empleados. Un sistema complicado puede conducir a confusión o generar suspicacia o conflicto.” (p.321).

Conviene señalar, que debe existir un sistema estandarizado para toda la organización, ya que es muy útil, porque permite prácticas iguales y comparables.

### **2.2.30 Toma de Decisión.**

Según Romero (2014), la toma de decisión no es más que;” el proceso mediante el cual se realiza una elección mediante las opciones o formas posibles para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, empresarial, aplicando metodologías cuantitativas que brinda la administración” (p.22). Por consiguiente, la toma de decisión es seleccionar una alternativa entre las existentes con el objeto de dar solución a cualquier problema o necesidad de la organización o personal.

### 2.3 Bases Legales

Las Bases Legales que respaldan la investigación están señaladas en documentos tales como: la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), Resolución de creación de la Universidad, Plan de la Patria 2019 – 2025, Ley Universitaria.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela en el Artículo 141 establece que:

La Administración pública está al servicio de los ciudadanos y ciudadanas y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho; con lo cual se preestablece la necesidad de que la gestión pública cumpla eficientemente su misión de brindar bienestar a los ciudadanos a través de sus acciones (p.109)

En este sentido, en el ámbito social donde se lleva la administración pública se brinda la oportunidad a los ciudadanos de participar en cualquier función de interacción con la sociedad y las organizaciones que permita favorecer el bienestar de cada grupo fundamentado principalmente en los principios de responsabilidad y honestidad establecidos en la ley.

La Resolución N.º 2002/110 de creación de la UNELLEZ, de fecha 22-02.2002., punto N.º 02, resalta como objetivo N.º 6: participar con los organismos públicos y privados en el diseño y ejecución de planes, programas y proyectos para el desarrollo local, regional y nacional. Es decir, la Universidad cumpliendo con sus objetivos de creación, tiene el deber y la potestad de involucrarse en la ejecución de planes que contribuyan a su propio progreso y el de la comunidad.

Igualmente, el objetivo Nª 10 señala lo siguiente: desarrollar mecanismos permanentes de autoevaluación y desarrollo institucional, para adaptar a la UNELLEZ a los requerimientos de la región y del país. Este objetivo hace un llamado al desarrollo de mecanismos que contribuyan con el fortalecimiento institucional y a

la autoevaluación constante, como garantía de cumplir con los requerimientos del Estado y del país.

El Plan de la Patria 2019 – 2025, en su primer tema central:

Bases materiales para la transición humanamente gratificante hacia el socialismo, transformación de la cultura rentista petrolera en un modelo económico productivo incluyente, eficiente y justo, liberando las fuerzas productivas, a efectos de satisfacer las necesidades de nuestra población y el país potencia e impulsando nuevos métodos de gestión socialista y un tejido productivo de ruptura del metabolismo del capital (p.2)

Este tema central del Plan de gobierno venezolano, es muy pertinente a la administración de las organizaciones públicas ya que, invita a impulsar nuevas acciones de gestión por lo que en este trabajo de investigación se busca aplicar la autogestión como método para la ejecución de modelos de planificación y gestión colectiva y de captación recursos económicos que contribuyan la optimización del desempeño operativo de los laboratorios de procesos industriales en la UNELLEZ – VPDS.

Asimismo, dentro de los Propósitos del subsistema de educación universitaria, el Artículo 8 numeral 10 expresa:

Desarrollar modelos de planificación y gestión colectiva del presupuesto universitario, que contemple la participación organizada de todos los sectores de la comunidad universitaria y del Poder Popular, en su elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación, para garantizar la responsabilidad, la transparencia, la contraloría social y la rendición de cuentas oportuna sobre el uso de los recursos (p.69).

Este apartado, responsabiliza a las universidades por el desarrollo de mecanismos de planificación y gestión, con la participación y organización de los miembros de la comunidad en su elaboración y evaluación con el fin de responder con claridad por el avance de sus procesos y uso de los recursos.

## 2.4 DEFINICION DE TERMINOS BASICOS

La definición de términos básicos “consiste en dar el significado preciso y según el contexto a los conceptos principales, expresiones o variables involucradas en el problema de estudio” Arias (1997) (p.23)

**Administración:** disciplina cuyo objetivo es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad y calidad. Chiavenato (2006), (p.774).

**Control:** proceso de monitorear las actividades de una organización para comprobar si se ajusta a lo planeado y para corregir las fallas y desviaciones. Chiavenato (2006), (p.787).

**Dirección:** proceso de dirigir e influir en las actividades de los miembros de la organización relacionadas con la tarea. Chiavenato (2006), (p.520)

**Eficacia:** capacidad de poder y obra. Virtud para conseguir un objetivo. Guanchez (2014), (p.83)

**Eficaz:** se refiere al logro de los objetivos en los tiempos establecidos. Mendoza 2005, (p.112).

**Eficiencia:** utilización eficaz de los recursos disponibles, minimizando su empleo. Virtud para conseguir un objetivo con el menor consumo posible de recursos. Guanchez (2014), (p.83).

**Gestión:** es el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa. Escudero (2011), (p.62)

**Meta:** puntos de referencia a lograr para alcanzar objetivos. Castellano (2015), (p.43)

**Misión:** propósito, finalidad que persigue en forma permanente o semipermanente una organización, un área o un departamento. Razón de ser de una organización. Chiavenato (2006), (p.681).

**Objetivos:** resultados a largo plazo que se aspira lograr, en base a la misión de la empresa. Castellano 2015. (p.43)

**Organización:** Proceso de arreglar la estructura de una organización y de coordinar sus métodos gerenciales y empleo de los recursos para alcanzar sus metas. Es un grupo relativamente estable de personas en un sistema estructurado y en evolución cuyos esfuerzos coordinados tienen por objeto alcanzar metas en ambiente dinámico. Chiavenato (2006), (p.681)

**Plan:** es la consecuencia de una idea, generalmente y en función de lograr una óptima organización, adoptara la forma de un documento escrito en el cual se plasmara dicha idea acompañada de las metas, estrategias, táctica, directrices y políticas a seguir en tiempo y espacio, así como los instrumentos, mecanismos y acciones que se usaran para alcanzar los fines propuestos y que fueron la motivación del plan. Ucha (2008), (p.1)

**Planificación:** define lo que pretende realizar la organización en el futuro y como debe realizarlo, por esta razón, la planeación es la primera función administrativa, se encarga de definir los objetivos para el futuro desempeño organizacional y decide sobre los recursos y tareas necesarias para alcanzarlos de manera adecuada. Chiavenato (2002), (p.10).

**Proceso:** el conjunto de actividades interrelacionadas que se caracterizan por requerir ciertos insumos (productos o servicio obtenidos de otros proveedores o procesos) y tareas particulares que implican valor añadido, con miras a obtener ciertos resultados. Los recursos pueden incluir: personal, finanzas, infraestructura, equipos técnicos, métodos y otros. Pabón, Urdaneta, Rodríguez, Mora, Mapa de procesos de la Universidad de los Andes (p.15)

**Universidad:** las universidades, son instituciones de educación universitaria que desarrollan de forma integral e integrada sus procesos fundamentales en las diversas áreas del conocimiento. Todas las universidades son nacionales en tanto sirven a la

consecución de los fines del Estado, en correspondencia con los planes de desarrollo nacional. Ley de Educación Universitaria (2010). Artículo 16.

### **2.5 Sistema de variable y Operacionalización.**

De acuerdo con Palella y Martins (2012). Las variables” son elementos o factores que pueden ser clasificados en una o más categorías. Es posible medirlas o cuantificarlas, según sus propiedades o características” (p.67).Es decir, pueden tomar diferentes valores de acuerdo a las circunstancia, en consecuencia, es algo que se puede cambiar .En el tema correspondiente a esta investigación, la variable se refiere a un Plan de Autogestión para la Optimización de los Laboratorios de Procesos Industriales. Caso: Carrera Ingeniería Agroindustrial de la UNELLEZ – VPDS.

Al respecto, Palella y Martins (2012), exponen: “la Operacionalización de las variables es el procedimiento mediante el cual se determinan los indicadores que caracterizan o tipifican a las variables de una investigación, con el fin de hacerlas observables y medibles con cierta precisión y facilidad “(p.73). Por consiguiente, es necesario definir con claridad las variables objeto de estudio, de acuerdo al tema a investigar, que estén estrechamente relacionadas, para así poder analizarlas en relación con los indicadores establecidos.



**Cuadro 1.Operacionalizacion de las Variables.****Fuente:**

Valero

(2022)

<b>Objetivo General:</b> Proponer un Plan de Autogestión para la Optimización de los Laboratorios de Procesos Industriales. Caso: Subprograma Ingeniería Agroindustrial de la UNELLEZ - VPDS.						
<b>Variable Real</b>	<b>Definición</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Ítems</b>
<b>Plan de Autogestión</b>	Documento en el que se describe de forma detallada el sistema de organización de una empresa, las actividades que se proponen realizar los miembros de forma autónoma, y las especificaciones necesarias para realizarlas.	Fundamentos de la gestión	-Planificación -Organización -Participación -Coordinación -Dirección -Control	Encuesta	Cuestionario	<b>1,2,3, 4,5,6</b>
		Recursos	-Humanos -Económicos -Infraestructura			<b>7,8,9, 10,11</b>
<b>Optimización</b>	Es la forma de corregir los métodos y procedimientos utilizados en el desarrollo de cualquier proceso o actividad, aplicando estrategias para ahorrar tiempo y recursos con el fin de obtener mejores y mayores beneficios.	Factores que intervienen en la optimización	- Liderazgo - Ambiente laboral - Jornada Laboral - Horario de trabajo - Motivación - Evaluación - Toma de decisión.	Encuesta	Cuestionario	<b>12,13, 14,15, 16,17, 18,19</b>

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

Una vez cumplidas las etapas involucradas con el planteamiento del problema, formulación de objetivos y revisión del marco teórico, es necesario definir la metodología a través de la cual se desarrolló el presente trabajo de investigación. La cual es definida por Palella y Martins (2012) como: “una guía procedimental, producto de la reflexión, que provee pautas lógicas generales pertinentes para desarrollar y coordinar operaciones destinadas a la consecución de objetivos intelectuales o materiales del modo más eficaz posible” (p.79). Es decir, se muestra la ruta metodológica a seguir considerando que en ella se identificó la naturaleza de la investigación, el tipo y diseño de la misma, determinación de la población y la muestra, la técnica e instrumentos para la recolección de datos, así como la validez, confiabilidad y técnicas de análisis de datos, con el fin de responder en forma ordenada a la formulación del problema.

#### **3.1 Naturaleza de la Investigación:**

En cuanto a la naturaleza, la presente investigación se enmarco dentro del enfoque cuantitativo, el cual según Hurtado y Toro (2009), “hace énfasis en la objetividad, orientada hacia los resultados, donde el investigador busca descubrir y verificar las relaciones entre conceptos a partir de un esquema teórico previo” (p.45). De acuerdo a los criterios antes expuesto, este estudio se fundamentó en el paradigma positivista, ya que busca un conocimiento relativo de las variables en estudio partiendo de la realidad observable, usando métodos, técnicas y teorías para lograr datos acertados al objeto de estudio, que en su cuantificación y análisis permitan comprobar la naturaleza del problema a fin de generar respuestas validas, para responder así, a las interrogantes planteadas. Por consiguiente, la siguiente investigación se orientó según los criterios del enfoque cuantitativo, ya que se propone un “Plan de Autogestión para la Optimización de los Laboratorios de Procesos Industriales. Caso: Subprograma

Ingeniería Agroindustrial de la UNELLEZ del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social. Barinas año 2022”

En cuanto a, el enfoque cuantitativo, para Palella y Martins (2012),

Se caracteriza por privilegiar el dato como esencia sustancial de su argumentación. El dato es la expresión concreta que simboliza una realidad. Esta afirmación se sustenta en el principio de que lo que no se puede medir no es digno de confiabilidad (p.40)

En este sentido, la investigación aplico técnicas cuantitativas y procedimientos estadísticos, realizando cálculos sobre los niveles de respuestas facilitadas por la población estudiada, según dimensiones preestablecidas para evaluar el comportamiento de las variables, comprobando la teoría en los hechos, a través de la observación, confirmación y análisis científico.

### **3.2 Tipo de Investigación.**

En este espacio, de la metodología, es fundamental conocer los tipos de investigación existentes para evitar equivocaciones en torno a la elección del método adecuado para un procedimiento específico que busca dar respuesta a un problema en forma científica. Según Palella y Martins (2012), la investigación de campo: “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variables” (p.88). En este orden de ideas, el presente estudio correspondió a una investigación de campo, ya que los datos son recolectados de forma representativa directamente de la población total de los sujetos de análisis intervinientes en la investigación, como son específicamente: directores, supervisores, técnicos y docentes de los laboratorios de Procesos Industriales del Subprograma Ingeniería Agroindustrial de la UNELLEZ VPDS. Además de la observación directa que permitió reconocer la situación en estudio.

### **3.3 Diseño de la Investigación.**

Según Palella y Martins (2012), el diseño de investigación se “refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio” (p.86). Por consiguiente, la presente investigación se enmarco en un diseño no experimental. En el que Palella y Martins (2012), expresan “es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable. Se observan los hechos tal y como se presentan en su contexto real y en un tiempo determinado o no, para luego analizarlos” (p.87) .Es decir, se estudia la situación que ya existe con el fin de analizarla y buscar soluciones ante cualquier problemática sin necesidad de controlar ninguna variable.

### **3.4 Nivel de la investigación:**

El nivel de investigación, tal como lo plantea Arias (2012), se refiere” al grado de profundidad con que se aborda un objeto o fenómeno” (p.47). El tipo de investigación a realizar determina los niveles que es preciso desarrollar. Esta investigación de campo correspondió a un nivel descriptivo, para Palella y Martins (2012) “el propósito de este nivel es el de interpretar realidades de hechos. Incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos “(p.92). Al respecto, se utilizó la tipología descriptiva, ya que, de acuerdo con los objetivos específicos propuestos se busca realizar un análisis del desempeño operativo en la Unidad de Laboratorios de Procesos Industriales de la UNELLEZ - VPDS.

La investigación descriptiva permite desarrollar un método de análisis, caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios para clasificación, sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio.

Los resultados de dicho análisis permitieron determinar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de esta dirección, utilizadas posteriormente para diseñar un Plan de Autogestión como estrategia gerencial que mejore el desempeño y la operatividad de los Laboratorios de Procesos Industriales de la UNELLEZ en el Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social.

### **3.5 Modalidad de la Investigación.**

La modalidad de la investigación Según Palella y Martins (2012) se entiende como: “el modelo de investigación que se adopte para ejecutarla” (p.97). En este sentido, la presente investigación se desarrolló bajo la Modalidad de Proyecto Factible, ya que consistió en elaborar una propuesta viable orientada a resolver necesidades específicas, detectadas a partir de un diagnóstico.

El Manual de tesis de grado de especialización, maestría y tesis doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2015), define al Proyecto Factible como: “es la investigación, elaboración y desarrollo de la propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnología, métodos o procesos” (p.16). De acuerdo a la definición anterior, se consideró proyecto factible ya que se cumplieron una serie de actividades relacionadas entre sí, que al ejecutarlas se alcanzaron los objetivos propuestos en función de las necesidades del contexto administrativo en el que se desenvuelve el desempeño operativo en los laboratorios de Procesos Industriales del Subprograma Ingeniería Agroindustrial en la UNELLEZ -VPDS.

### **3.6 Fases de la Investigación.**

Siguiendo la modalidad en la cual se desarrolló el presente estudio, como es, un Proyecto Factible, se siguió la estructura cumpliendo una serie de fases tales como:

## **Fase I. Diagnóstico.**

Para desarrollar esta modalidad lo primero que se debe hacer es un diagnóstico, con el objetivo de determinar la información real y exacta sobre la insuficiencia que se presenta en la propuesta, para lo cual se diseñó un modelo de campo no experimental, puesto que las variables solo fueron observadas en su contexto natural y los datos recolectados en un mismo momento, para de esta manera referir y analizar los acontecimientos de las variables en un tiempo determinado, planteándose una alternativa viable al mismo, no sin antes indagar la opinión de los involucrados para reconocer las verdaderas necesidades.

En esta fase, se realizó el estudio de campo a través de los siguientes elementos, de una población de veintiocho (28) sujetos y una muestra de doce (12), los cuales aportaron información necesaria para este estudio, el instrumento utilizado fue el cuestionario con base en la escala de Likert con cinco (5) alternativas de respuesta, cuyos ítems fueron presentados en forma de afirmaciones o juicios relacionados con los objetivos de la investigación; la entrevista se aplicó al director y personal involucrado con el fin de analizar la realidad existente y detectar la problemática de estudio, sobre la base de información, datos, y hechos recogidos y ordenados sistemáticamente que permitieron juzgar mejor la situación actual del desempeño operativo en los Laboratorios de procesos Industriales del Subprograma Ingeniería Agroindustrial en la UNELLEZ – VPDS.

El instrumento utilizado fue valorado por personas expertas en el contexto de estudio y la metodología de la investigación; con la finalidad de contrastar la pertinencia con los objetivos, redacción, coherencia y claridad. Para demostrar la confiabilidad del instrumento se utilizó el coeficiente Alpha Cronbach, el cual separo en función al procedimiento de varianza a los ítems por medio de modelos estadísticas.

## **Fase II. Factibilidad.**

En esta fase se debe determinar y analizar la factibilidad de la propuesta, lo que permitirá resaltar las posibilidades para su diseño considerando su viabilidad desde las áreas: operativa, técnica y económica. Esto después de realizada la revisión de los resultados del diagnóstico, a fin de indagar sobre la resolución del problema, fundamentado en base a la factibilidad del diseño de la propuesta. Al respecto, Hurtado y Toro (2004) afirman: “el investigador en esta fase puede estimar si es pertinente y necesario la propuesta de programas, guías, diseños, y si las condiciones están dadas para alcanzar objetivos proyectivos”. (p.318). Es decir, se determina si lo que se propone es bueno o malo, y cuáles serán las estrategias que se deben desarrollar para que sea exitoso, a través del análisis de los datos obtenidos, por medio de técnicas cuantitativas y de forma porcentual; las tablas y gráficos de los resultados estadísticos se realizaron en función de las variables, considerando la dimensión y los indicadores, se construyó la factibilidad operativa, técnica y financiera

Debe resaltarse, que para el sustento de la factibilidad, se plantea un marco de análisis en cuanto, marco legal, aspectos técnicos y aspectos financieros. En la factibilidad técnica se analizó los aspectos técnicos y estructura organizacional para la aplicación de la propuesta a través de estrategias, para ello se revisara si la institución cuenta con recursos tecnológicos que hagan viable la propuesta. Además, si la estructura organizacional, de acuerdo a las funciones de los miembros de la organización hacen viable la aplicación de la misma. Por último, el análisis de la factibilidad financiera, si los recursos necesarios a utilizar son accesibles a la organización para llevar a cabo la propuesta.

## **Fase III: Diseño.**

En esta fase se seleccionaron las líneas de acción que se llevaron a cabo con el propósito de modificar tal situación. Al respecto Hurtado (2004), expresa que el diseño del proyecto consiste en la “Planificación de estrategias, medios y acciones

necesarias para alcanzar los planes” (p.p106, 328). En este caso se estableció una planeación que permitió dar forma a la propuesta, a través de la fijación de los elementos adaptados en la investigación como fundamento de los mismos. De manera que, correspondió al diseño de la propuesta Plan de Autogestión para la Optimización de los Laboratorios de Procesos Industriales en la UNELLEZ – VPDS, con el propósito de establecer dicha propuesta, se conformó su diseño de la siguiente distribución, de acuerdo a Duarte y Ruiz (2014): título de la propuesta, presentación de la propuesta, justificación de la propuesta, fundamentación de la propuesta, objetivos de la propuesta, estructura de la propuesta, desarrollo de la propuesta, factibilidad de la propuesta, aplicación de la propuesta, recursos y actividades necesarias para la ejecución del estudio aquí señalado, garantizándose con ello, su efectividad y, por consiguiente, el logro de los objetivos académicos propuestos.

**3.7 Población** La población según: Palella y Martins (2012), es “El conjunto, grupo o agrupación de unidades de las que se desea obtener información y sobre las cuales se van a generar conclusiones” (p.105). Es decir, el establecimiento de la población estuvo íntimamente asociado al tema de estudio, en esta investigación la población fue conformada por 2 directivos, 3 supervisores, 3 técnicos y 20 docentes del Subprograma Ingeniería Agroindustrial de la UNELLEZ en VPDS.

**Tabla N 1. Distribución de la población**

DISTRIBUCION DE LA POBLACION	NUMERO
Directivos	2
Supervisores	3
Técnicos	3
Docentes	20



Total	28
-------	----

**Fuente:** Valero, S. (2022)

### 3.8 Muestra

Para obtener la muestra el investigador debe hacer un censo o seleccionar un número determinado de unidades de la población. Palella y Martins (2012) afirman, que una muestra “no es más que la escogencia de una parte representativa de una población, cuyas características reproduce de la manera más exacta posible” (p.106). Es decir que: necesariamente los sujetos que se eligieron para el estudio pertenecían a la muestra, en vista que ella es una porción que se toma para realizar el estudio, considerándola representativa de la población.

De acuerdo a lo antes expuesto, la muestra no es más que una parte de toda la población, que sirve para representarla, tomada como medio para recolectar datos y emitir conclusiones. Se utilizó un muestreo estratificado, no probabilístico e intencional, que según Arias (2012) “consiste en dividir la población en subconjuntos cuyos elementos poseen las mismas características comunes, es decir, estratos homogéneos en su interior, posteriormente se hace la escogencia al azar de cada estrato”.(p.84), de acuerdo al autor, la muestra en la siguiente investigación quedo conformada de la siguiente forma: 2 directivos, 3 supervisores, 3 técnicos de la Unidad de Laboratorios y 4 docentes de los Subproyectos Laboratorio I y II de Agroindustria Animal y vegetal del Subprograma Ingeniería Agroindustrial de la UNELLEZ VPDS.

**Tabla N. 2 Distribución de la Muestra**

DISTRIBUCION DE LA POBLACION	NUMERO
Directivos	2

Supervisores	3
Técnicos	3
Docentes	4
Total	12

**Fuente:** Valero, S. (2022)

### **3.9 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

La técnica para la recopilación de datos consiste en una serie de procedimientos, que implica la utilización de determinadas herramientas para recabar la información pertinente para el desarrollo de la investigación, Balestrini (2006) “son las distintas formas o maneras de obtener la información” (p.54), con el propósito de que al recolectar los datos sean confiables y sólidos ya que serán de importancia para la investigación, por ello la Encuesta es la técnica que se adapta a este tipo de investigación y según Palella y Martins (2012), la encuesta es “una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador” (p.123). En este sentido, se facilita la obtención de datos exactos y confiables de los informantes por medio del contacto con la realidad, contribuyendo con la ejecución del diagnóstico que describe la situación objeto de estudio

De igual forma, el instrumento aplicado fue el cuestionario, definido por Palella y Martins (2012) como: “un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta” (p.131). Por lo cual se diseñó un cuestionario de preguntas cerradas, tipo Likert, con opciones de respuestas policotómicas estructuradas en (5) cinco preguntas posibles para optar por la respuesta de su preferencia, basadas en una escala de estimación con el fin de obtener datos referentes al Plan de Autogestión para la Optimización del desempeño Operativo en los laboratorios de procesos Industriales del Subprograma Ingeniería Agroindustrial en la UNELLEZ - VPDS.

### **3.10 Validez y confiabilidad.**

#### **3.10.1 Validez del instrumento**

Consiste en buscar el instrumento que logre medir y obtener la información en función de los objetivos propuestos para la investigación. Al respecto, Palella y Martins (2012) la definen como “la ausencia de sesgo. Representa la relación entre lo que se mide y aquello que realmente se quiere medir “(p.160). Considerando lo planteado, la validez será de contenido y se suministrará a los expertos de acuerdo al protocolo de validación implícito en el instructivo para la Elaboración y Presentación del Trabajo de Investigación presentado ante la Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora UNELLEZ, el cual sugiere: solicitud y constancia de validación, tablas con criterios de evaluación, revisión y validación de los ítems, objetivos, cuadro de Operacionalización de la variable y cuestionario.

De acuerdo a lo antes expuesto, los cuestionarios serán sometidos al juicio de tres (3) expertos, se seleccionó para este propósito un especialista en metodología y dos (2) en el área de Administración y Gerencia, quienes fueron los responsables de analizar y evaluar las encuestas, hicieron sus respectivas observaciones para mejorar ítems en cuanto a: coherencia, redacción y ubicación con respecto a los indicadores, lo que permitió la ejecución de correcciones específicas en la tabla de validación para lograr la pertinencia de los enunciados de acuerdo a los objetivos y dimensiones planteadas.

#### **3.10.2 Confiabilidad**

Al diseñar los instrumentos y validarlos por expertos, se determinó la confiabilidad que según Palella y Martins (2012) se define como:” la ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos “(p.164). Significa, que La confiabilidad de un instrumento dependerá del grado en que se produzca errores de medición, es decir, cuanto mayor sea el error, menor será la confiabilidad. En este estudio se verificó mediante la aplicación del coeficiente Alpha de Cronbach, el cual

representa una media ponderada de las correlaciones entre las variables o ítems que formaron parte de una en este caso la escala de Likert con (5) cinco alternativas u opciones de respuestas en un ítem, y se utilizó como muestra (12) doce empleados adscritos a la unidad de laboratorios del Subprograma Ingeniería Agroindustrial en la UNELLEZ - VPDS. Para esta investigación el cálculo se realizó en función de una sola medición comprendida entre 0 y 1, donde 0 representa la confiabilidad nula y el 1 el valor más alto de confianza, factor que se determinará a través de la expresión matemática:

$$\alpha = \frac{K}{(K-1)} \left[ 1 - \frac{(\sum S)^2}{ST^2} \right]$$

Dónde:

$\alpha$  = Coeficiente de Confiabilidad

$K$  = Es el número de ítems del cuestionario.

$si^2$  = Es la varianza de cada ítem al cuadrado.

$S_t^2$  = Varianza total del instrumento.

$$\alpha = \frac{19}{19-1} * \left[ 1 - \left( \frac{20.65}{97.15} \right) \right] \quad 1,0555 \times (1 - 0,21) = 1,0555 \times 0,79 = 0,833$$

Alpha = 0,833

A partir del análisis estadístico se considera la confiabilidad del mismo. Es pertinente indicar el planteamiento de Palella y Martins (2012), que declara sobre el Alpha de Cronbach: el Cronbach, por su parte, mide la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems entendiendo por tal el grado en que los ítems de una escala se correlacionan entre sí. El Coeficiente Cronbach se utilizó para evaluar la confiabilidad a partir de la consistencia interna de los ítems. El Alfa de Cronbach varía entre 0 y 1 (0 es ausencia total de consistencia y 1 es consistencia perfecta). (p.169)

Así mismo, Palella y Martins (2012), presentan los criterios de decisión para la confiabilidad de un instrumento en la siguiente tabla. De acuerdo con la tabla

presentada a continuación donde se muestran los rangos y criterios de confiabilidad, para la presente investigación “Plan de Autogestión para la Optimización de los laboratorios de procesos Industriales. Caso: Subprograma de Ingeniería Agroindustrial de la UNELLEZ \_ VPDS. El rango de confiabilidad según los resultados de la tabla de los ítems aportados por los 12 sujetos encuestados dio un resultado de 0,83 lo cual indica un rango de confiabilidad muy alta.

**Cuadro N°2.**

**Criterios Confiabilidad Coeficiente de Alfa de Cronbach**

RANGO	CONFIABILIDAD
0,81 - 1	Muy Alta
0,61 – 0,80	Alta
0,41 – 0,60	M4edia
0,21 – 0,40	Baja
0 – 0,20	Muy Baja

**Fuente:** Tomado del libro de Metodología de la Investigación Cuantitativa de Palella y Martins (2012) (p.169).

**3.11 Técnica de Análisis de los Datos**

Balestrini (2006), afirma “el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumir y poder sacar algunos resultados en función de las interrogantes de la investigación” (p.169). En este sentido, el análisis es una técnica cuantitativa que se interpretó mediante la estadística descriptiva, con la que se cotejan los datos obtenidos, para la reconstrucción de teorías, conceptos, supuestos, antecedentes e ideas, así como el enunciado de conclusiones para la exposición de la propuesta sobre Un Plan de Autogestión para la Optimización del Desempeño en los Laboratorios de Procesos Industriales del subprograma Ingeniería Agroindustrial en la UNELLEZ - VPDS.

Los resultados obtenidos después de aplicar el instrumento a la muestra en estudio fueron procesados a través de la estadística descriptiva, tales como análisis

porcentual, es decir, las frecuencias relativas y absolutas por ítems, estos resultados se graficaron a través de cuadros por dimensiones e indicadores y diagramas de barras en términos de porcentaje, lo cual permitió el análisis y la interpretación que conlleva a la descripción de la variable, realizando comparaciones y diferencias con la realidad proyectada.

## **CAPITULO IV**

### **ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1. Análisis y Presentación de los resultados.**

##### **Presentación y análisis de los resultados obtenidos del Instrumento aplicado a 12 empleados adscritos a la Unidad de Laboratorios de Procesos Industriales de la UNELLEZ - VPDS**

En el siguiente capítulo se analizan y discuten los resultados obtenidos del proceso de recolección de información mediante la aplicación de un cuestionario a la muestra seleccionada de (12) doce empleados adscritos a la Unidad de Laboratorios de Procesos Industriales de la Universidad Ezequiel Zamora en el subprograma Ingeniería Agroindustrial, los cuales son expuestos siguiendo el orden correspondiente a las dimensiones formuladas para medir la variable.

Es necesario resaltar, que la presentación de los resultados se realizó de forma cuantitativa como lo señala, Hurtado (2008), esto es “usar instrumentos de medición y comparación que proporcionen datos, cuyo estudio requiere el uso de la estadística” (p.12), de acuerdo a las dimensiones la investigación da respuesta a los objetivos planteados en el capítulo I, haciendo especial énfasis en la optimización que es el factor elemental en el mejoramiento de estos laboratorios, por medio de una gestión comprometida con la institución.

La información obtenida fue organizada en tablas de distribución de frecuencia porcentuales para las dimensiones: fundamentos de la gestión, recursos, factores que intervienen en la Optimización, lo cual permitió dar respuestas a las interrogantes formuladas en el capítulo I. A continuación, se presentan los cuadros de Distribución de Frecuencia simple y porcentual, con el análisis pertinente para cada ítem, respecto a la variable, dimensión e indicador correspondiente.

Cuadro No 3

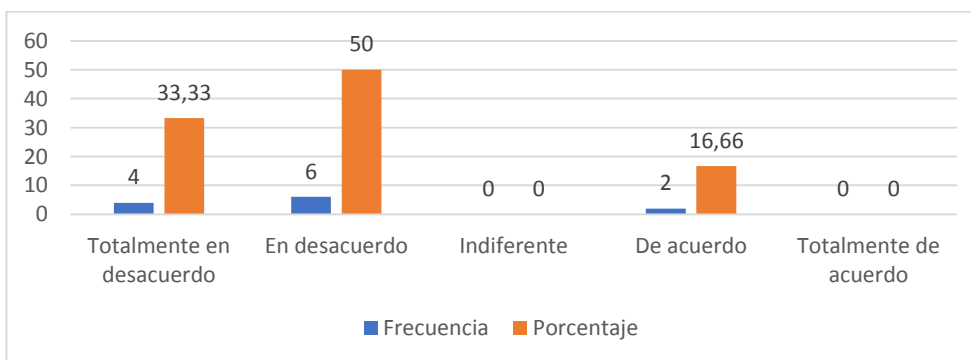
**Distribución de Frecuencia de la Variable Plan de Autogestión para la Dimensión Fundamentos de la Gestión en su Indicador: Planificación**

Interrogante 1		Frecuencia	Porcentaje
En la Unidad de Laboratorio de Procesos Industriales se planifican las actividades de acuerdo a las necesidades detectadas.	Totalmente en Desacuerdo	4	33,33
	En desacuerdo	6	50
	Indiferente	0	0
	De acuerdo	2	16,66
	Totalmente de Acuerdo	0	0
	Total	12	99,99

**Fuente:** Instrumento aplicado a los funcionarios adscritos a la unidad de Laboratorios de procesos Industriales de UNELLEZ – VPDS

**Gráfico 1.**

**Distribución porcentual de las respuestas aportadas por el ítem 1.**



**Fuente:** cuadro N° 03

Ítem 1

En el cuadro 3, correspondiente al ítem 1, el 50% de la población encuestada estuvo en desacuerdo con que, en la Unidad de Laboratorios de Procesos Industriales se planifican las actividades según las necesidades detectadas, el 33,33% estuvo

totalmente en desacuerdo, y el 16,66% de acuerdo. Estos resultados permiten inferir que la planificación no se aplica del todo al momento de realizar cualquier actividad por parte del director de la Unidad de Laboratorios de procesos industriales. En este sentido, Chiavenato (2002), define la planificación como: “lo que pretende realizar la organización en el futuro y como realizarlo” (p.10). Es decir, planificar es el proceso de seleccionar y desarrollar el mejor curso de acción para alcanzar el objetivo de la institución, es el fundamento de donde surgen las decisiones gerenciales correspondientes a cada unidad administrativa con el fin de fijar las acciones a seguir en pro de un adecuado desenvolvimiento operacional.

**Cuadro N°04**

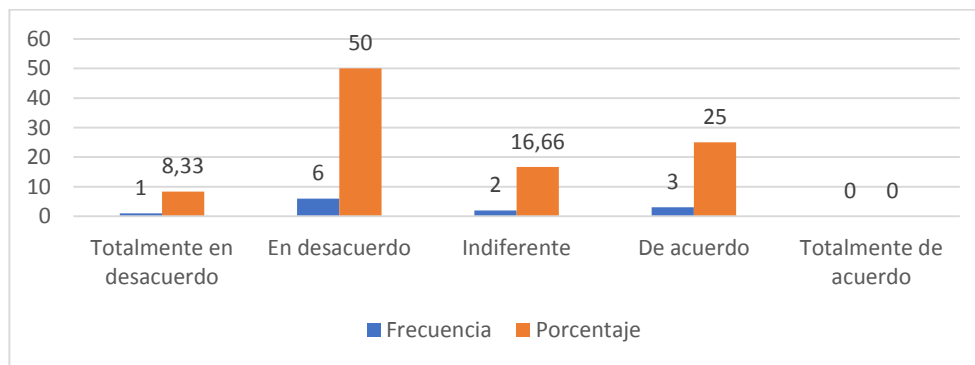
**Distribución de Frecuencia de la Variable Plan de Autogestión para la Dimensión Fundamentos de la Gestión en su Indicador: Organización**

Interrogante 2		Frecuencia	Porcentaje
La Organización de las actividades en la unidad de Laboratorios funciona de forma continua para alcanzar sus expectativas de fortalecimiento y desarrollo	Totalmente en desacuerdo	1	8,33
	En desacuerdo	6	50
	Indiferente	2	16,66
	De acuerdo	3	25
	Totalmente de acuerdo	0	0
	Total	12	99,99

**Fuente:** Instrumento aplicado a los empleados adscritos a la Unidad de Laboratorio de procesos Industriales de UNELLEZ \_ VPDS

**Grafico 2**

**Distribucion porcentual de las respuestas aportadas por el item 2**



**Fuente:** cuadro N° 4

**Item 2**



En el cuadro N°4, correspondiente al Ítem 2, el 50% de los encuestado estuvo en desacuerdo en que la organización de las actividades en la unidad funciona de forma continua para alcanzar sus expectativas de fortalecimiento y desarrollo, el 25% de acuerdo, el 16,66% indiferente y el 8,33 totalmente en desacuerdo. Estos resultados permiten evidenciar que el director de esta unidad mayormente no organiza las actividades conjuntamente con su personal, razón por lo que se constituye una debilidad para el crecimiento y logro de los objetivos planteados.

Al respecto, Guzmán (2008), afirma que la organización es: “La coordinación de las actividades de todos los individuos que integran una empresa con el propósito de obtener el máximo aprovechamiento posible de elementos materiales, técnicos y humanos”. (p.96). De acuerdo a lo señalado por este autor se puede agregar que la organización es vital para fortalecer los vínculos de crecimiento y optimización en las instituciones y poder alcanzar las expectativas de crecimiento y desarrollo.

### **Cuadro N.º 05**

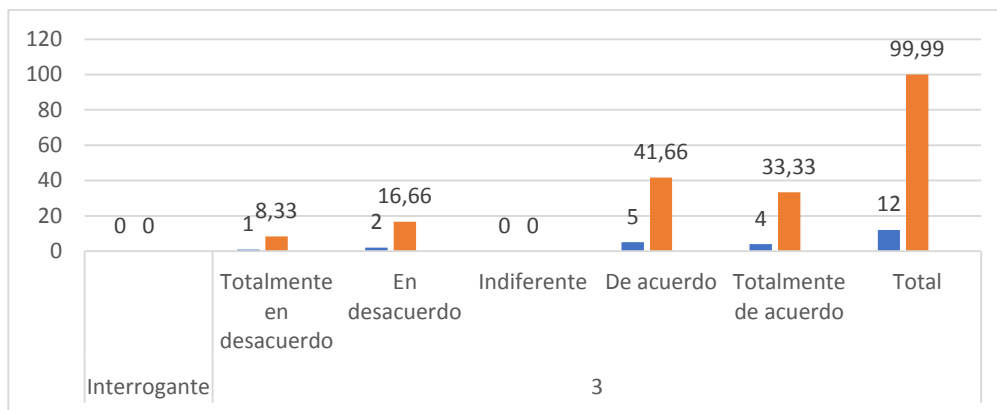
**Distribución de Frecuencia de la Variable Plan de Autogestión para la Dimensión Fundamentos de la Gestión en su Indicador: Organización**

<b>Interrogante 3</b>		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
La Organización de las actividades favorece la participación directa de cada uno de los involucrados en un plan de autogestión.	Totalmente en desacuerdo	1	8,33
	En desacuerdo	2	16,66
	Indiferente	0	0
	De acuerdo	5	41,66
	Totalmente de acuerdo	4	33,33
	Total	12	99,98

**Fuente:** Instrumento aplicado a los empleados adscritos a la Unidad de laboratorios de procesos Industriales en la UNELLEZ \_ VPDS.

### **Gráfico N° 3.**

**Distribución porcentual de las respuestas aportadas por el ítem 3**



**Fuente:** Cuadro N°05 Ítem 3

Según los resultados del gráfico se pudo determinar que un 41,66% de los encuestados están de acuerdo con que la organización de las actividades favorece la participación activa de los involucrados en un plan de autogestión, un 33,33% totalmente de acuerdo, 16,66% en desacuerdo y 8,33% totalmente en desacuerdo. De acuerdo a estos resultados se puede decir que un notable porcentaje de los encuestados sostiene que es necesario que en la Unidad de Laboratorios de Procesos Industriales se organicen las actividades para lograr una mayor participación de los involucrados en el Plan de Autogestión.

En este sentido, Chiavenato (2006), define organización como: “el diseño y agrupación de tareas, la asignación de responsabilidades y el establecimiento de mecanismos de comunicación entre las distintas unidades administrativas” (p.11). Por consiguiente, organizar como proceso comprende fijar y crear las estructuras, los procedimientos y recursos necesarios para elegir el plan de acción más conveniente en función de la excelencia organizacional.

#### **Cuadro N.º 06**

##### **Distribución de Frecuencia de la Variable Plan de Autogestión para la Dimensión: fundamentos de la gestión en su Indicador. Participación.**

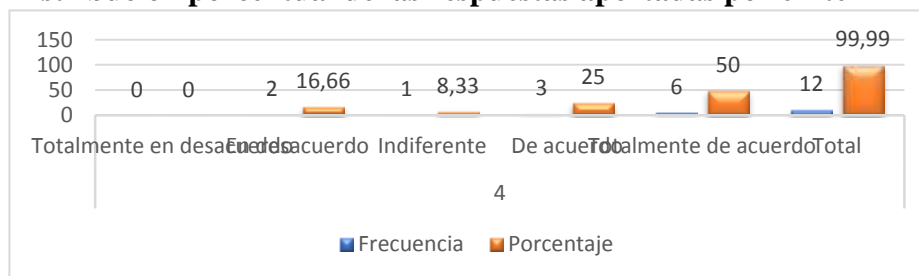
Interrogante 4		Frecuencia	Porcentaje
En la Autogestión participen los involucrados en búsqueda de soluciones a su problemática	Totalmente en desacuerdo	0	0
	En desacuerdo	2	16,66
	Indiferente	1	8,33
	De acuerdo	3	25

	Totalmente de Acuerdo	6	50
	Total	12	99,99

**Fuente:** Instrumento aplicado a los empleados adscritos a la Unidad de Laboratorios de procesos Industriales de la UNELLEZ \_ VPDS.

#### Gráfico 4.

#### Distribución porcentual de las respuestas aportadas por el Ítem 4



**Fuente:** Cuadro N°06

Ítem 4

En el cuadro 6, correspondiente al ítem 4, el 50% de los encuestados expresaron que están totalmente de acuerdo con que en la autogestión participen los involucrados en búsqueda de soluciones a su problemática, 25% dice estar de acuerdo, 16,66% en desacuerdo, 8,33% es indiferente y finalmente 0% está totalmente en desacuerdo. Estos resultados permiten inferir en que la participación es un elemento fundamental en el momento de gestionar recursos por cuenta propia en toda organización como estrategia para mejorar la operatividad. Al respecto, Royera (2002) señala: “La participación tiene que ver con la manera en que toman las decisiones a través de proceso de liderazgo, trabajo en equipo, motivación, a partir de su ejecución en el contexto organizacional” (p.11) Es decir, implica el derecho a decidir, así como el deber de contribuir y tomar la responsabilidad por el grupo, si estos están de acuerdo, al tomar parte en una acción, con el fin de favorecer la organización.

#### Cuadro N.º 07

#### Distribución de Frecuencia de la Variable Plan de Autogestión para la Dimensión: Fundamentos de la Gestión en su Indicador: Coordinación.

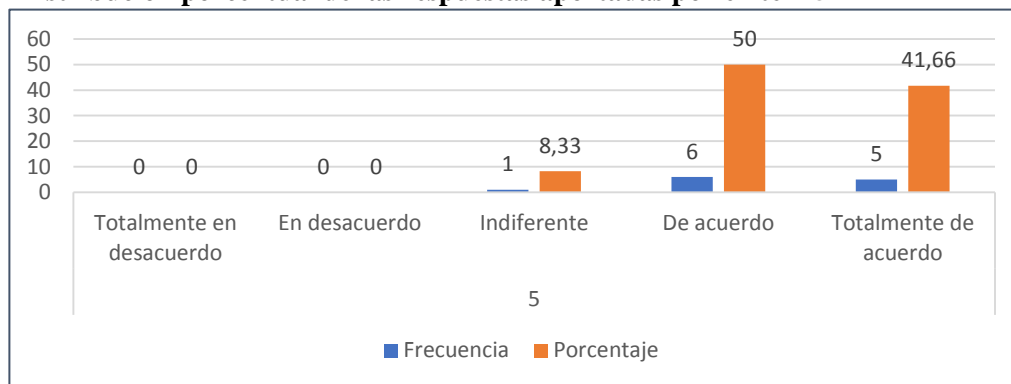
Interrogante 5		Frecuencia	Porcentaje
La Coordinación sea aplicada como un conjunto de técnicas y	Totalmente en desacuerdo	0	0
	En desacuerdo	0	0
	Indiferente	1	8,33

procedimientos en el desarrollo de las actividades.	De acuerdo	6	50
	Totalmente de acuerdo	5	41,66
	Total	12	99,99

**Fuente:** Instrumento aplicado a los empleados adscritos a la unidad de laboratorios de procesos industriales de la UNELLEZ – VPDS

### Gráfico 5

**Distribución porcentual de las respuestas aportadas por el ítem 5**



Fuente: Cuadro N° 07

Ítem 5

Conforme a la opinión de los empleados abordados a través del cuestionario se observa en el gráfico N° 5: el 50% de los encuestados manifiesta estar de acuerdo con que la coordinación sea aplicada como un conjunto de técnicas y procedimientos en el desarrollo de las actividades, por otra parte 41,66% está totalmente de acuerdo, 8,33% es indiferente, y otro 0% están totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. Como puede evidenciarse un alto porcentaje representado por el 50% y 41,66% manifiestan estar de acuerdo y totalmente de acuerdo, sin embargo, un pequeño porcentaje representado por el 8,33% les es indiferente y finalmente ninguno de los encuestados expresa estar ni en desacuerdo, ni totalmente en desacuerdo.

Al respecto, la coordinación como función de administración, es definida por Mendoza (2005) , como:” el proceso de armonizar todas las actividades de una organización, facilitando el trabajo y los resultados .Sincroniza recursos y actividades en proporciones adecuadas y ajusta los medios a fines de establecer relaciones entre varias partes del trabajo”(p.243) Según la postura del autor, coordinar es la acción orientada a relacionar todas las actividades y recursos pertinentes para el desarrollo de un proceso.

**Cuadro N.º 08**

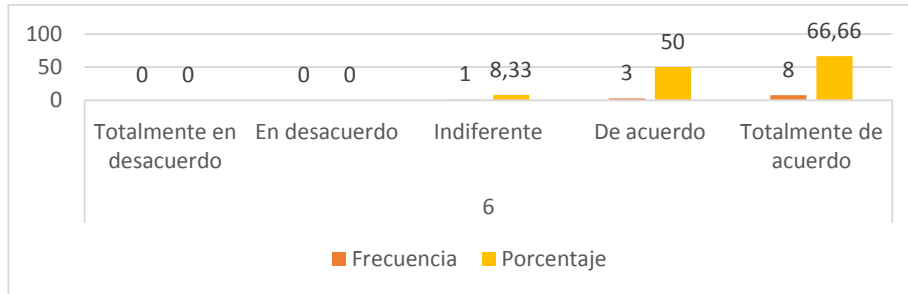
**Distribución de Frecuencia de la Variable Plan de Autogestión para la Dimensión Fundamentos de la gestión en su Indicador: Dirección.**

<b>Interrogante 6</b>		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
La Dirección de las actividades realizadas por los empleados es necesaria para la autogestión.	Totalmente en desacuerdo	0	0
	En desacuerdo	0	0
	Indiferente	1	8,33
	De acuerdo	3	25
	Totalmente de acuerdo	8	66,66
	Total	12	99,99

**Fuente:** Instrumento aplicado a los empleados adscritos a la Unidad de laboratorios de procesos Industriales de la UNELLEZ \_VPDS

**Gráfico N° 6**

**Distribución porcentual de las respuestas aportadas por el ítem 6**



**Fuente:** Cuadro N°08                      Ítem 6

De la totalidad de los encuestados, el 66,66% manifiesta estar totalmente de acuerdo con que la dirección de las actividades realizadas por los empleados es necesaria para la autogestión, por otro lado 50% expresa estar de acuerdo, y un pequeño porcentaje de 8,33% es indiferente y finalmente ninguno manifestó desacuerdo ni total desacuerdo. Según, Chiavenato (2007), “la dirección es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones, o directamente” (p.51). Por consiguiente, se basa en auxiliar el control administrativo,



desviaciones” (p.787). Es decir, el seguimiento y autoevaluación de las actividades planificadas para detectar los desvíos que pueden presentar los sistemas por medio de métodos que permiten medir y corregir tales variaciones en un tiempo y espacio determinado.

### Cuadro N.º 10

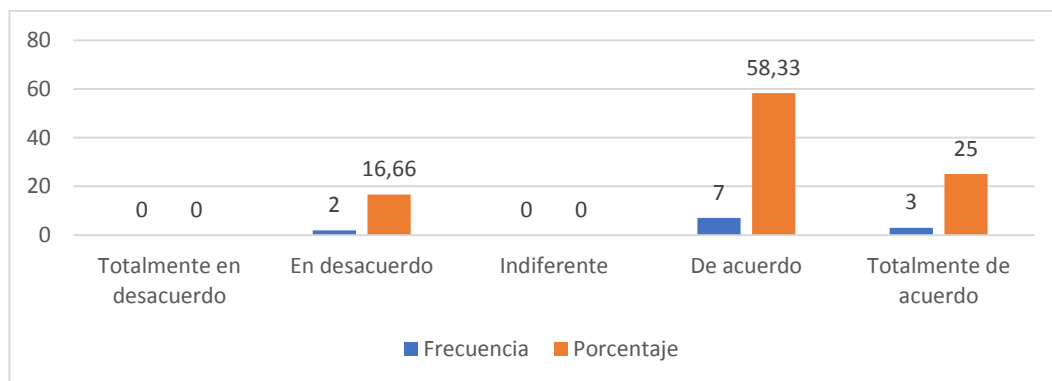
#### Distribución de Frecuencia de la Variable Plan de Autogestión para la Dimensión Recurso en su Indicador: Recurso Humano

Interrogante 8		Frecuencia	Porcentaje
La Unidad de Laboratorios cuenta con Personal Capacitado para asumir este Plan de Autogestión	Totalmente en desacuerdo	0	0
	En desacuerdo	2	16,66
	Indiferente	0	0
	De acuerdo	7	58,33
	Totalmente de acuerdo	3	25
	Total	12	99,99

**Fuente:** Instrumento aplicado a los empleados adscritos a la Unidad de Laboratorios de Procesos Industriales de la UNELLEZ \_ VPDS

### Gráfico 8

#### Distribución porcentual de las respuestas obtenidas por el ítem 8



**Fuente:** Cuadro N.º 10

Ítem 8

En el cuadro 10, correspondiente al gráfico 8, ítem 8, se destaca que 58,33% expresa estar de acuerdo con que la Unidad cuenta con personal capacitado para asumir este Plan de Autogestión, 25% expresa estar Totalmente de acuerdo, 16,66% en desacuerdo, mientras que un 0 % mostro estar totalmente en desacuerdo e indiferente. En este ítem se observa que es necesario el aporte y el apoyo del recurso humano en

la autogestión organizada y planificada. Estos resultados obtenidos cumplen con lo que señala Kaplan (1997), del recurso humano, “son las personas o grupos de ellas que participan en las actividades productivas de bienes y servicios, integrados por la población económicamente activa “(p.4), ya que la unidad cuenta con personal capacitado para llevar a cabo este plan de autogestión, la mayoría concuerda que si es posible llevar este plan con acciones planificadas ya que se cuenta con personal capacitado.

**Cuadro N°11**

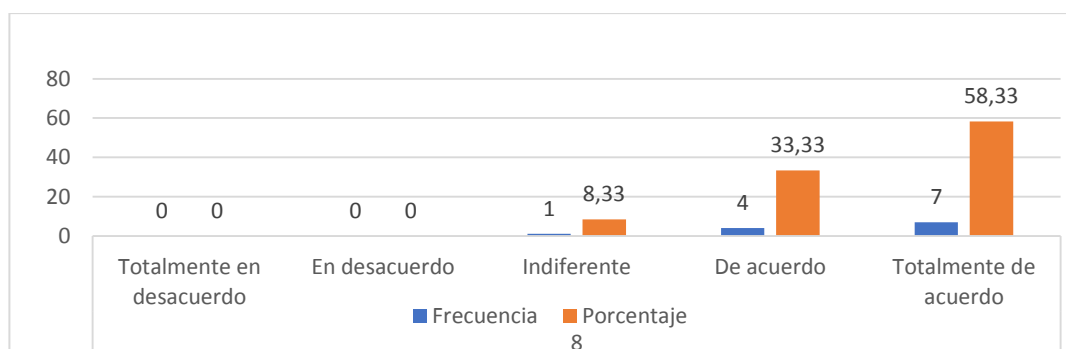
**Distribución de Frecuencia de la Variable Plan de autogestión para la Dimensión Recursos en su Indicador: Recurso Humano.**

Interrogante 9		Frecuencia	Porcentaje
La Autogestión como mecanismo gerencial puede dar solución a los problemas que presenta la unidad con apoyo del Recurso humano.	Totalmente en desacuerdo	0	0
	En desacuerdo	0	0
	Indiferente	1	8,33
	De acuerdo	4	33,33
	Totalmente de acuerdo	7	58,33
	Total	12	99,99

**Fuente:** Instrumento aplicado a los empleados adscritos a la Unidad de laboratorios de procesos Industriales de la UNELLEZ \_ VPDS.

**Gráfico 9.**

**Distribución porcentual de las respuestas aportadas por el ítem 9**



**Fuente:** Cuadro N° 11

**Ítem 9**

En el cuadro 11, grafico 9, ítem 9, el 58,33% expresa estar totalmente de acuerdo con que la autogestión como mecanismo gerencial puede dar solución a los problemas que presenta la unidad con apoyo del recurso humano, 33,33% está de acuerdo, 8,33% les fue indiferente, mientras que 0% estuvo totalmente en desacuerdo y de igual forma ninguno en desacuerdo. Estos resultados demuestran que los empleados adscritos a la unidad tienen un buen porcentaje de aceptación y disponibilidad de





actividades para obtener recursos económicos por medio de la autogestión. En tal sentido, es pertinente aplicar estrategias financieras con la participación de los involucrados. Según Raffino (2020), “los recursos financieros en una organización se refieren a la capacidad económica que posee en todas sus formas: efectivo, ingresos, inversiones entre otras, provienen de diversas fuentes” (p.1) Esto da soporte al presente estudio donde se considera que no se aplican técnicas ni procedimientos en el desarrollo de las actividades organizacionales para obtener fondos para mejorar la capacidad operativa de los laboratorios de procesos industriales.

### Cuadro N° 13

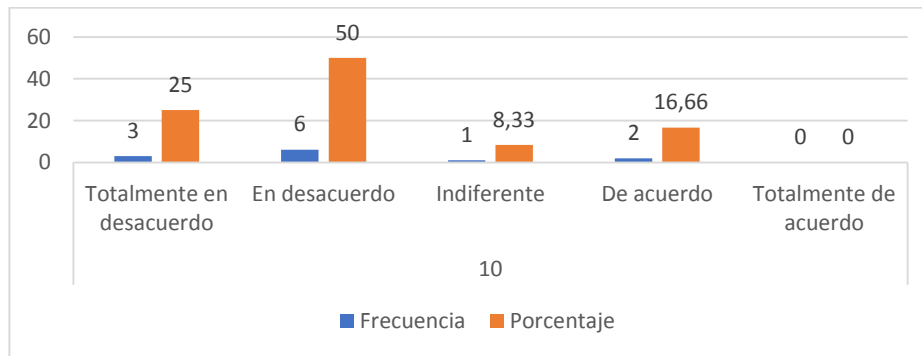
#### Distribución de Frecuencia de la Variable Plan de Autogestión para la Dimensión Recursos en su Indicador: Recursos Económicos

Interrogante 11		Frecuencia	Porcentaje
La Unidad cuenta con recursos económicos necesarios para la optimización de los laboratorios.	Totalmente en desacuerdo	3	25
	En desacuerdo	6	50
	Indiferente	1	8,33
	De acuerdo	2	16,66
	Totalmente de acuerdo	0	0

**Fuente:** Instrumento aplicado a los empleados adscritos a la unidad de laboratorios de Procesos Industriales de UNELLEZ\_VPDS

### Gráfico 11

#### Distribución porcentual de las repuestas aportadas por el ítem 11



**Fuente:** Cuadro n°13

Ítem 11

El cuadro 13, grafico 11, referentes al ítem 11, refleja que un 50% de los encuestados estuvo en desacuerdo con que la unidad de laboratorios cuenta con recursos económicos para la optimización, un 25% totalmente en desacuerdo, mientras que 16,66% de acuerdo, 8,33% manifiesta ser indiferente y 0% es decir ninguno estuvo totalmente de acuerdo. En relación con los porcentajes obtenidos los cuales indican que un alto porcentaje 50% en desacuerdo y 25% totalmente en desacuerdo

corroboran que la unidad no cuenta con recursos económicos necesarios para su operación por tal motivo existe una gran deficiencia en los laboratorios.

Siguiendo este análisis, se evalúa la capacidad de recursos económicos, que según Kaplan significa, la relación entre los costos reales y los costos previstos de una actividad, reflejan la relación del costo real de un proceso de selección con el costo presupuestado. Refiriéndonos a este concepto, no se cumple ya que la unidad no cuenta con los recursos necesarios, debido a que no aplica estrategias para la obtención de recursos que contribuyan al ingreso de capital.

### Cuadro N°14

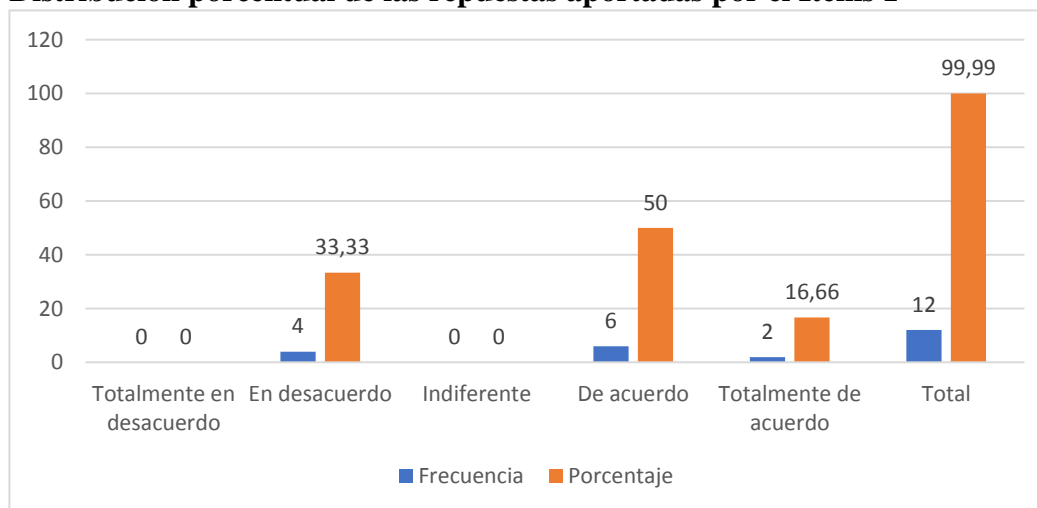
#### Distribución de Frecuencia de la Variable Plan de Autogestión para la Dimensión Recursos en su Indicador: Infraestructura

Interrogante 12		Frecuencia	Porcentaje
Los Laboratorios cuentan con una infraestructura adecuada para el desarrollo de sus actividades	Totalmente en desacuerdo	0	0
	En desacuerdo	4	33,33
	Indiferente	0	0
	De acuerdo	6	50
	Totalmente de acuerdo	2	16,66
	<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>99,99</b>

**Fuente:** Instrumento aplicado a los empleados adscritos a la Unidad de laboratorios de procesos Industriales de la UNELLEZ \_ VPDS

### Gráfico 12

#### Distribución porcentual de las repuestas aportadas por el Ítems 1



**Fuente:** Cuadro 14

Ítem 12

En relación al ítem 12, se puede estimar en el gráfico que 0% está totalmente en desacuerdo e indiferentes en que la unidad cuenta con infraestructura adecuada para el desarrollo de las actividades, mientras que 50% están de acuerdo, 33,33% en

desacuerdo y 16,66% totalmente de acuerdo. Se puede observar con un elevado porcentaje de los encuestado 50% de desacuerdo y 16,66% totalmente de acuerdo apoyan la interrogante que los laboratorios cuentan con una infraestructura adecuada para el desarrollo de las actividades.

Entendiéndose como infraestructura, el espacio físico disponible para la ejecución de los procesos y actividades específicas al área de laboratorio, el cual cuenta con (4) cuatro salones, ambientes o espacios físicos distribuidos para cada laboratorio de acuerdo a los procesos industriales correspondientes a cada subproyecto. La infraestructura es considerada parte de los recursos materiales que según Raffino (2020), “son el conjunto de los bienes tangibles que forman parte del patrimonio de una empresa, sean muebles e inmuebles. En ellos se incluyen las propiedades inmobiliarias, las herramientas de trabajo, la materia prima y productos elaborados” (p.1). En el caso de este estudio se cuenta con bienes inmuebles adecuados para el establecimiento normal de los laboratorios, pero existen debilidades en cuanto a las herramientas de trabajo.

### Cuadro N°15

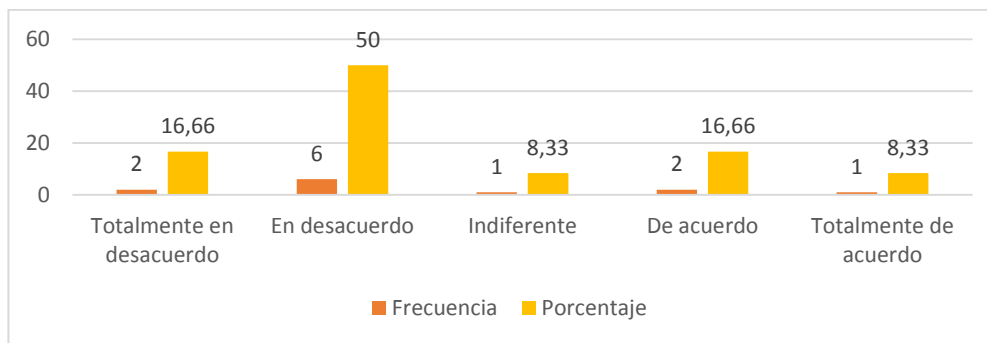
#### Distribución de Frecuencia de la Variable Plan de autogestión para la Dimensión Recursos en su Indicador: Liderazgo

Interrogante 13		Frecuencia	Porcentaje
Existe en la Unidad un Liderazgo efectivo que tenga en cuenta los intereses del personal y los usuarios	Totalmente en desacuerdo	2	16,66
	En desacuerdo	6	50
	Indiferente	1	8,33
	De acuerdo	2	16,66
	Totalmente de acuerdo	1	8,33
	Total	12	99,98

**Fuente:** instrumento aplicado a los empleados adscritos a la Unidad de Laboratorios de Procesos Industriales de la UNELLEZ - VPDS

### Gráfico 13

#### Distribución porcentual de las repuestas aportadas por el ítem 13



**Fuente:** Cuadro 15

Ítem 13

En el cuadro 15, correspondiente al ítem 13, el 50% de los encuestados expreso estar en desacuerdo con la existencia de un liderazgo efectivo que tenga en cuenta los intereses del personal y los usuarios por parte de la dirección de la unidad de Laboratorios de procesos Industriales, 16,66% contestaron que están totalmente en desacuerdo, 16,66% de acuerdo, 8,33% respondió ser indiferente y finalmente otro 8,33% expreso estar totalmente de acuerdo. Estos resultados permiten evidenciar que existe debilidad en cuanto al liderazgo ejercido en la unidad de laboratorios, ya que para la mayoría no representa un mecanismo de apoyo que impulse a su personal a lograr los objetivos de la unidad ni satisface cabalmente las necesidades de los usuarios.

De acuerdo con Chiavenato (2000), “Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, orientada a la consecución de uno o varios objetivos específicos mediante el proceso de comunicación humana”. (p.54). Según lo señalado por este autor, el líder es la persona responsable de influir o persuadir a sus subordinados para lograr los objetivos propuestos y el bienestar general para la organización.

### Cuadro N° 16

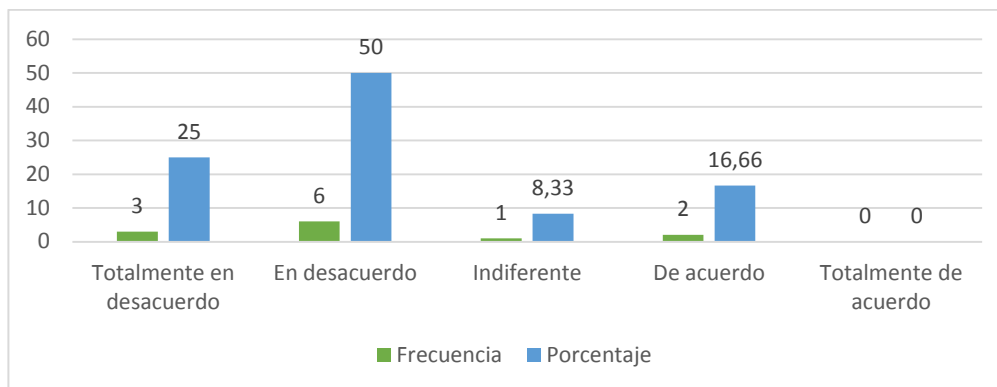
#### Distribución de Frecuencia de la Variable Optimización para la Dimensión Factores que Intervienen en la Optimización en su Indicador: Ambiente Laboral

Interrogante 14		Frecuencia	Porcentaje
Dentro de la Unidad de Laboratorios se genera un Ambiente Laboral participativo y de confianza para su optimización.	Totalmente en desacuerdo	3	25
	En desacuerdo	6	50
	Indiferente	1	8,33
	De acuerdo	2	16,66
	Totalmente de acuerdo	0	0
	Total	12	99,99

**Fuente:** Instrumento aplicado a los empleados adscritos a la Unidad de laboratorios de procesos Industriales de la UNELLEZ\_VPDS

### Gráfico 14

#### Distribución porcentual de las respuestas aportadas por el ítem 14



**Fuente:** Cuadro 16

Ítem 14

En el cuadro 16, correspondiente al ítem 14, un 50% de los encuestados manifiesta estar en desacuerdo con el ambiente laboral que se genera en la unidad de laboratorios, ya que no es favorable ni de confianza para la optimización, 25% totalmente en desacuerdo, 16,66% de acuerdo y 8,33% indiferente. De acuerdo a estos resultados se puede decir que un notable porcentaje de los encuestados sostiene que es necesario en la unidad de laboratorios de procesos industriales, un ambiente laboral participativo y de confianza para el mejoramiento de su función. Al respecto, Royera (2002), afirma que “el ambiente laboral se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra”. (p. 94). Es importante señalar que este concepto, forma parte del proceso de interacción social que orienta la actitud y determina el comportamiento y el nivel de eficacia en el trabajo.

### Cuadro N°17

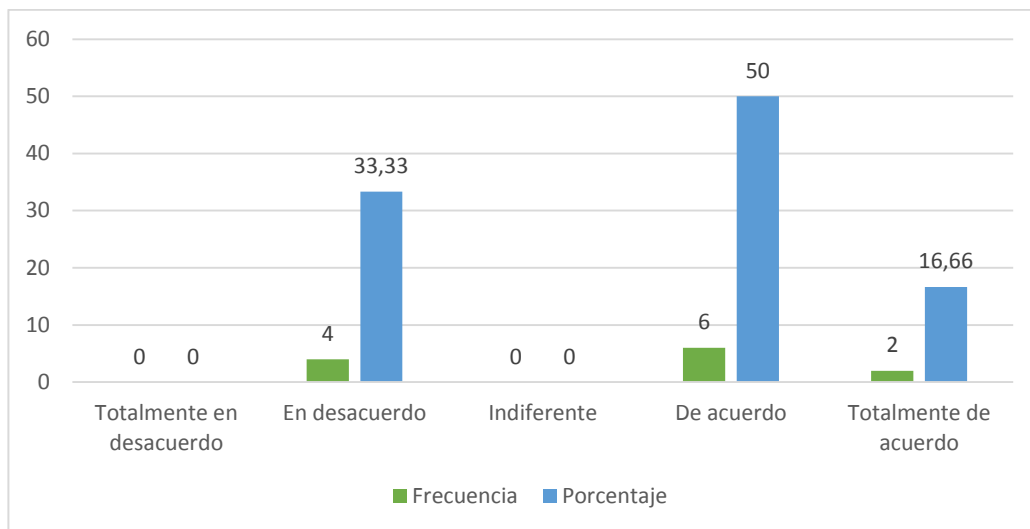
#### **Distribución de Frecuencia de la Variable Optimización para la Dimensión Factores que Influyen en la Optimización en su Indicador: Jornada Laboral**

Interrogante 15		Frecuencia	Porcentaje
Los empleados de la Unidad están dispuestos a cumplir con la Jornada laboral a su cargo	Totalmente en desacuerdo	0	0
	En desacuerdo	4	33,33
	Indiferente	0	0
	De acuerdo	6	50
	Totalmente de acuerdo	2	16,66
	Total	12	99,99

**Fuente:** instrumento aplicado a los empleados adscritos a la Unidad de Laboratorios de procesos Industriales de la UNELLEZ\_VPDS

### Gráfico 15

#### **Distribución porcentual de las repuestas aportadas por el ítem 15**



**Fuente:** Cuadro N° 17

### Ítem 15

El cuadro 17, gráfico 15, correspondiente al ítem 15, contiene los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los empleados de la unidad de laboratorios con respecto a la interrogante “los empleados de la unidad están dispuestos a cumplir con la jornada laboral a su cargo” se puede estimar en el gráfico que 50% están de acuerdo, 33,33% en desacuerdo, 16,66% totalmente de acuerdo y 0%, ninguno de los encuestados estuvo totalmente en desacuerdo e indiferentes ante este ítem. Lo que demuestra que, si es posible lograr que se cumpla la jornada laboral necesaria para el buen funcionamiento de los laboratorios y adecuada atención a los usuarios, siempre y cuando se planifiquen y organicen las actividades a su tiempo y con conocimiento de los empleados.

De acuerdo a la LOTT se entiende por jornada de trabajo, “el tiempo durante el cual el trabajador o la trabajadora están a disposición para cumplir las responsabilidades y tareas a su cargo, en el proceso social de trabajo “Artículo 167 LOTT. En este caso del estudio es positivo la actitud que asumen la gran mayoría de los encuestados con un 50% de acuerdo y 16,66% totalmente de acuerdo que representan el 66,66 % de la totalidad. Por lo cual es posible que se cumpla la jornada laboral establecida en la LOTT de la jornada semanal que no debe exceder de límite de (5) cinco días de trabajo y si es diurna no debe exceder de 40 horas semanales.

### Cuadro N°18

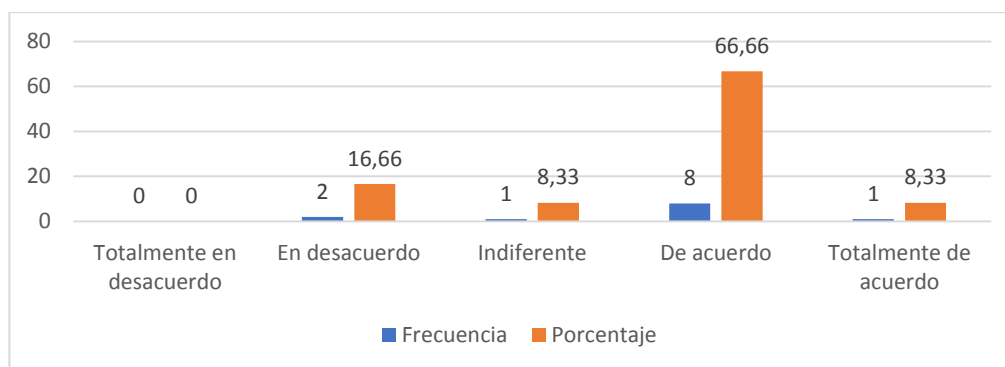
#### **Distribución de Frecuencia de la Variable Optimización para la Dimensión Factores que Intervienen en la Optimización en su Indicador: Horario de Trabajo**

Interrogante 16		Frecuencia	Porcentaje
Es necesario que se cumpla el Horario de Trabajo dentro de la Unidad para la optimización de su gestión.	Totalmente en desacuerdo	0	0
	En desacuerdo	2	16,66
	Indiferente	1	8,33
	De acuerdo	8	66,66
	Totalmente de acuerdo	1	8,33
	Total	12	98,98

**Fuente:** Instrumento aplicado a los empleados adscritos a la Unidad de Laboratorios de procesos Industriales de la UNELLEZ\_VPDS.

### Grafico 16

#### Distribucion porcentual de las respuestas aportadas por el ítem 16



**Fuente:** Cuadro N° 18

Ítem 16

Según el cuadro 18, en relación al ítem 16, del total de los encuestados 66,66% manifestó que está de acuerdo con que se cumpla el horario de trabajo dentro de la unidad para la optimización de su gestión, un 16,66% en desacuerdo, mientras que un 8,33% expreso indiferencia y totalmente de acuerdo mientras que 0 o ninguno afirma estar totalmente en desacuerdo. Estos resultados apoyan la hipótesis de este estudio donde se evidencia la necesidad de que se cumpla el horario de trabajo establecido por la dirección para poder cumplir con sus funciones a cabalidad. Según la LOTT los horarios convenidos aplican a: trabajadores que requieren la sola presencia o realizan labores discontinuas. Artículo 175.

### Cuadro N°19

#### Distribución de Frecuencia de la Variable Optimización para la Dimensión Factores que Intervienen en la Optimización en su Indicador: Motivación

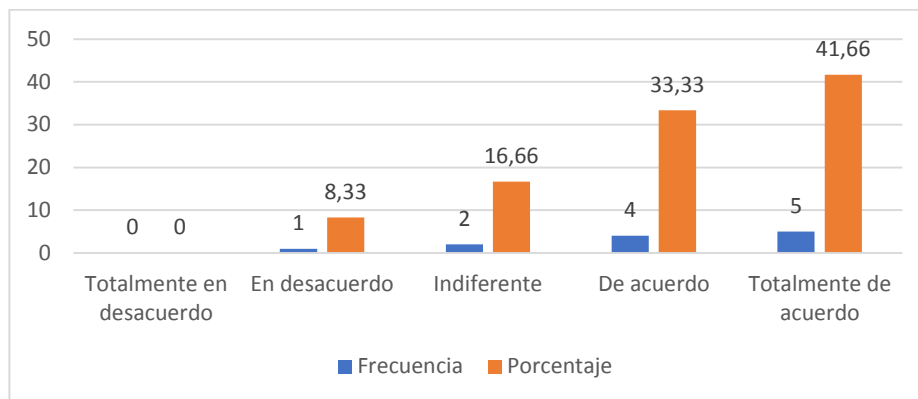
Interrogante 17		Frecuencia	Porcentaje
Motivar al personal es necesario para lograr los objetivos y la optimización.	Totalmente en desacuerdo	0	0
	En desacuerdo	1	8,33
	Indiferente	2	16,66
	De acuerdo	4	33,33
	Totalmente de acuerdo	5	41,66
	Total	12	99,99



**Fuente:** Instrumento aplicado a los empleados adscritos a la Unidad de Laboratorios de procesos Industriales de la UNELLEZ \_ VPDS

### Gráfico 17

#### Distribución porcentual de las respuestas aportadas por el ítem 17



**Fuente: Cuadro 19**

**Ítem 17**

En el cuadro 19, correspondiente al ítem 17, el 41,66% de los encuestados expresaron que están totalmente de acuerdo con la motivación del personal para lograr los objetivos planteados por la organización, 33,33% de acuerdo, 16,66% indiferente y 8,33% en desacuerdo. Estos resultados permiten inferir que la motivación es de gran necesidad en este lugar de trabajo, por lo que el director debe promover actividades que ayuden en el incremento de la motivación en el personal. Tal como lo afirma, Cerón (2015),

“los esfuerzos de gestión no darán fruto sino se anima a los empleados a trabajar en equipo, sino se les hace sentir miembros de una familia empresarial, sino se les inculca valores de pertenencia, que los lleve a cuidar de la organización empresarial que, en este caso, es de todas y para todos”. (p.10)

En este orden de ideas es necesario la aplicación de estrategias, con el propósito de motivar a los empleados a cumplir con sus responsabilidades y asignaciones en sus puestos de trabajo, de tal forma que se sientan contentos y puedan alcanzar sus metas organizacionales con éxito beneficiando grandemente a la institución.

**Cuadro N° 20**

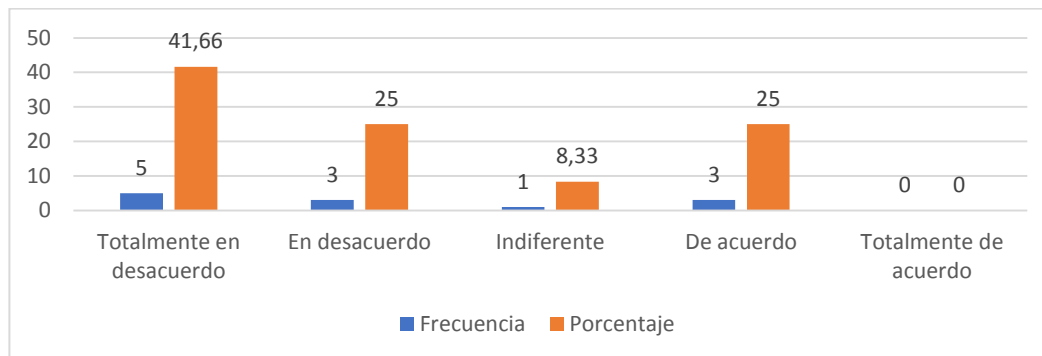
**Distribución de Frecuencia de la Variable Optimización para la Dimensión Factores que Influyen en la Optimización en su Indicador: Evaluación.**

Interrogante 18		Frecuencia	Porcentaje
Los métodos de Evaluación aplicados por el director de la unidad en la actualidad son los apropiados	Totalmente en desacuerdo	5	41,66
	En desacuerdo	3	25
	Indiferente	1	8,33
	De acuerdo	3	25
	Totalmente de acuerdo	0	0
	Total	12	99,99

**Fuente:** instrumento aplicado a los empleados adscritos a la Unidad de laboratorios de procesos Industriales de la UNELLEZ \_ VPDS.

**Gráfico 18**

**Distribución porcentual de las respuestas aportadas por el ítem 18**



**Fuente:** Cuadro 20

**Ítem 18**

En el cuadro 20, grafico 18, correspondiente al ítem 18, el 41.66% de los encuestados expresa estar totalmente en desacuerdo con los métodos de evaluación aplicados en la actualidad por el director de la unidad de laboratorios de procesos industriales, 25% dice estar en desacuerdo, 25% de acuerdo y 8,33% indiferente. Estos resultados permiten inferir en que los métodos de evaluación aplicados en la actualidad por el director de la unidad de laboratorios de procesos industriales no son los apropiados y no generan confianza y mucho menos motivación a los empleados. En torno a la evaluación, Royera (2002), afirma: “la evaluación representa la retroalimentación del sistema ya que se miden los resultados de la gestión en relación con los objetivos propuestos” (p.11). En otras palabras, es verificar el cumplimiento de las actividades planificadas por la organización con el fin de reorientar los procesos hacia la consecución de los objetivos planteados, apuntando a la optimización.

**Cuadro N°21**

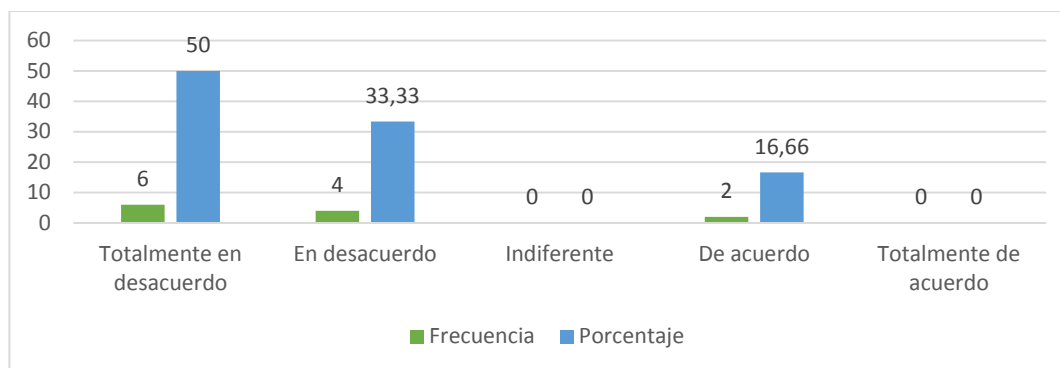
**Distribución de Frecuencia de la Variable Optimización para la Dimensión Factores que Influyen en la Optimización en su Indicador: Toma de Decisiones**

Interrogante 19		Frecuencia	Porcentaje
La Toma de Decisiones en la Unidad de Laboratorios es producto de un trabajo en equipo.	Totalmente en desacuerdo	6	50
	En desacuerdo	4	33,33
	Indiferente	0	0
	De acuerdo	2	16,66
	Totalmente de acuerdo	0	0
	Total	12	99,99

**Fuente:** Instrumento aplicado a los empleados adscritos a la Unidad de Laboratorios de Procesos Industriales en la UNELLEZ \_VPDS.

**Gráfico 19**

**Distribución de Frecuencia de las respuestas aportadas por el ítem 19**



**Fuente:** Cuadro N° 21

**Ítem 19**

En el cuadro 21, gráfico 19, correspondiente al ítem 19, el 50% de los encuestados expresaron estar totalmente en desacuerdo con que la Toma de Decisiones en la Unidad de Laboratorios es un producto de un trabajo en equipo, 33,33% señalaron estar en desacuerdo, y 16,66% de acuerdo. Estos resultados permiten inferir que la toma de decisiones en esta Unidad no es producto de un trabajo en equipo entre el director y los empleados, razón por lo cual constituye una necesidad para el buen desarrollo de las actividades. En este sentido, Romero (2014), define la Toma de Decisiones como “el proceso mediante el cual se realiza una elección mediante las opciones o formas posibles para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, empresarial, aplicando metodologías cuantitativas que brinda la administración” (p.22). Es de resaltar, que la mayoría de los modelos funcionan

adecuadamente cuando la toma de decisiones en la organización es dirigida por un trabajo en equipo.

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Tomando en cuenta la información obtenida de los sujetos que conformaron la muestra, y los planteamientos realizados durante el desarrollo de esta investigación se extraen las siguientes conclusiones en función de los objetivos establecidos y de la variable “Plan de Autogestión para la optimización de los laboratorios de procesos industriales “. De igual forma se exponen algunas recomendaciones que pueden

beneficiar el mejoramiento de las acciones directivas para dar cumplimiento a la comisión gerencial presente en la unidad objeto de estudio.

## **5.1 Conclusiones**

En cuanto al primer objetivo el cual hace referencia a realizar un diagnóstico de la necesidad de aplicación de un plan de autogestión en la unidad de laboratorios de Procesos Industriales de la UNELLEZ -VPDS. De los resultados obtenidos del diagnóstico realizado en el desarrollo del presente estudio, se evidencio que existen debilidades en cuanto a la implementación de mecanismos gerenciales para la obtención de ingresos por gestión propia, a pesar de contar con las fortalezas como personal capacitado e infraestructura en condiciones aceptables para la ejecución de las actividades que se pueden llevar a cabo para este plan de autogestión. Además de la disponibilidad por parte de los empleados de cumplir con el horario de trabajo y con su jornada laboral.

De igual forma, para el segundo objetivo el cual es describir las actividades que se pueden llevar a cabo en un plan de autogestión se debe tener como prioridad implementar los fundamentos de la gestión por parte del directivo para lograr corregir las gestiones administrativas, mediante estrategias gerenciales que mejoren y fortalezcan los procesos de planificación, organización, dirección y control en la unidad estudiada.

Es primordial, dentro del proceso de planificación, tomar en cuenta la participación de todos los involucrados en los espacios de la unidad, ya que estos, permitirán desarrollar mecanismos productivos que se pueden convertir en un epicentro fundamental de nuevas formas de gestión para la generación de ingresos necesarios para la solución de necesidades y poder mejorar el desarrollo económico y la capacidad operativa de la unidad.

En relación a la gerencia o el liderazgo, se obtuvieron resultados positivos ya que reconocen que hace falta un liderazgo efectivo y a través de una gerencia activa comprometida se obtendrán resultados excelentes para la institución. También hay

que resaltar la importancia del ambiente laboral y la toma de decisiones, consideradas elementos fundamentales para un mejor desenvolvimiento de la capacidad operativa donde se deben activar mecanismos de comunicación asertiva donde se involucren todos los trabajadores y participen en la toma de decisiones.

En cuanto al tercer objetivo relacionado a la determinación de la factibilidad, se realizó un análisis sistemático donde se comprobó que no representa grandes gastos económicos ni de empleo de recursos adicionales; en tal sentido el presente estudio desarrollado se considera factible tomando en cuenta los siguientes aspectos:

**Desde el punto de vista técnico:** El plan representa un mecanismo para la obtención de recursos, aplicando una serie de actividades a través de la planificación y organización de forma consecuyente y gestionando oportunamente en vista de alcanzar los objetivos propuestos, ya que no será necesario contratar personal especializado para su ejecución, ya que el mismo recurso humano con que se cuenta en la actualidad está en capacidad de planificar, organizar y ejecutar las actividades sugeridas para alcanzar recursos económicos y por ende la optimización de la capacidad operativa.

**Desde el punto de vista económico:** al estar la unidad de laboratorios integrada por profesionales en el área, no será necesario contratar nuevos profesionales, de igual forma no será necesario la compra de nuevos equipos para su implementación, ya que la idea principal es la obtención de recursos económicos por el desarrollo de productos fáciles de elaborar y comercializar, con aportes del mismo equipo de operación, tan solo será necesario dictar cursos sobre autogestión al personal encargado de planificar, organizar, y ejecutar las actividades, ya que los insumos iniciales para la ejecución del plan se obtendrán por aportes voluntarios de los estudiantes, docentes y todos los involucrados y creen en la factibilidad de este plan, y los siguientes se autofinanciará de acuerdo a los resultados obtenidos en el desarrollo de las actividades.

**Desde el punto de vista institucional:** se evalúa considerando los canales regulares y comunicacionales de la institución, a los cuales se les presentara las notificaciones, organigrama, planificación, organización de actividades y los permisos correspondientes con la finalidad de brindarle legalidad y formalidad del plan dando la factibilidad y el aval correspondiente.

Con respecto al cuarto objetivo el cual es diseñar una propuesta de un plan de autogestión para la optimización de los laboratorios de procesos industriales de la UNELLEZ – VPDS de acuerdo a las respuestas de los encuestados coinciden en la necesidad de elaborar un plan de autogestión que permita a la unidad en estudio, corregir las debilidades detectadas, así como optimizar la gestión administrativa y la capacidad operativa.

Los elementos descritos anteriormente apuntan hacia la necesidad de un Plan de Autogestión que permita de manera satisfactoria orientar y conducir la labor de dirección en función de las transformaciones mediante un trabajo colectivo que contribuya al logro de la optimización de los laboratorios y las metas institucionales.

## **5.2 Recomendaciones**

En consideración de los resultados productos de la investigación y respecto a las conclusiones antes señaladas, se elaboran las siguientes recomendaciones:

1.- Fortalecer la planificación, organización, dirección y control mediante la aplicación de jornadas y talleres que permitan lograr un amplio conocimiento del compromiso gerencial e institucional.

2.- Realizar actividades que permitan mantener la actualización y perfeccionamiento de los empleados, brindando así las orientaciones necesarias respecto a las políticas gerenciales y proyectos que permitan alcanzar las metas.

3.- Mostrar a la unidad de laboratorios de Procesos industriales los factores que influyen y afectan el ambiente laboral y la gestión institucional, con el fin de tomar las medidas necesarias para solventar tal situación.

4. - Ofrecer planes oportunos, para fortalecer el trabajo gerencial, partiendo de las acciones directivas que den respuesta a los requerimientos contextuales en relación al entorno de la institución.

## **CAPITULO VI**

### **LA PROPUESTA**

#### **PLAN DE AUTOGESTION PARA LA OPTIMIZACION DE LOS LABORATORIOS DE PROCESOS INDUSTRIALES.**

**Caso: subprograma Ingeniería Agroindustrial UNELLEZ VPDS**



## **6.1 Introducción**

El Plan de Autogestión que se propuso se basa, en la necesidad de que la administración debe responder a los requerimientos del nuevo contexto gerencial de un país en vías de desarrollo, con ciertas dificultades en las áreas económicas y sociales que conllevan a establecer mecanismos de acción que contribuyan a mejorar esta difícil situación de forma continua y oportuna en las instituciones educativas a nivel superior en el área gerencial, como también incentivar la participación de la comunidad universitaria, de forma tal que no quede aislada de la realidad. Por ello, es urgente promover en los actores institucionales una actitud reflexiva y positiva ya que, actualmente al estado venezolano en medio de estos conflictos se le imposibilita cumplir sus compromisos con las organizaciones en general, por lo tanto una de las formas de mejorar esta situación es, considerando y aplicando mecanismos gerenciales como la autogestión.

Bajo este contexto, la Autogestión constituye un paso, por el cual, la capacidad de la gerencia en una organización pueda reconocer las debilidades o las fortalezas en forma independiente, considerando la planificación, la participación, la organización y el progreso sostenible como producto de la gestión; que conduce a la conquista progresiva del poder económico, social y organizacional, influyendo en la actitud de los miembros involucrados, hacia ellos mismos y los demás, en una acción conjunta en busca de soluciones, por tal razón se presenta la propuesta: Plan de Autogestión para la Optimización de los Laboratorios de Procesos Industriales en la Universidad nacional Experimental de Los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora “ en el VPDS.

## **6.2 Presentación de la Propuesta**

En la actualidad, los mecanismos gerenciales representan en el ámbito administrativo, un factor importante en todas las áreas, fundamentalmente en las organizaciones educativas. Ya que permite administrar los recursos, las actividades

y el tiempo de forma tal que todos estén ordenados, utilizando elementos esenciales que no deben faltar tales como: planificación, organización, ejecución, control, evaluación, retroalimentación, comunicación y la toma de decisiones, por esta razón la gerencia es una práctica imprescindible para lograr coordinación y éxito en todos los procesos laborales.

El principal objetivo de todas las acciones propuestas es Optimizar la operatividad de los Laboratorios de Procesos Industriales. Para el desarrollo de la propuesta se consideraron los resultados obtenidos de la Aplicación del instrumento diagnóstico, en el cual se determinó que actualmente los Laboratorios de Procesos Industriales de la UNELLEZ –VPDS, carecen de materiales y equipos necesarios para el cumplimiento de sus funciones dentro la Universidad, también la necesidad de los empleados de capacitarse en liderazgo, motivación, comunicación, formación de equipos de trabajo, responsabilidad y en cuanto al director reflexionar en las funciones de un buen gerente, entre las que se pueden mencionar planificar, dirigir y controlar considerando la participación activa de todos los responsables y usuarios de dicha unidad.

De igual forma, detectar las debilidades y fortalezas con información obtenida de consultas previas con los empleados involucrados, para de esta forma mejorar el proceso en la toma de decisiones, estableciendo niveles de gestión de forma eficaz, con todos los planes y controles organizacionales, logrando un fortalecimiento interno en las delimitaciones de funciones principales en cada miembro de la unidad que permita cumplir con las acciones establecidas en la obtención de recursos financieros, materiales y equipos.

### **6.3 Objetivos Propios del Proyecto**

#### **6.3.1 Objetivo General**

Proponer un conjunto de actividades de Autogestión como mecanismo gerencial que permita la optimización de los Laboratorios de procesos Industriales de la UNELLEZ en el VPDS.

### **6.3.2 Objetivos Específicos**

1.- Sensibilizar al director y personal adscrito a la Unidad de Laboratorios de procesos Industriales de la UNELLEZ – VPDS sobre la importancia que tiene la autogestión como factor influyente en las organizaciones.

2.-Promover el trabajo en equipo a través de actividades que permitan la participación activa y relaciones interpersonales afectivas entre todos los involucrados.

3.- Proponer la implementación de un fondo de ahorro que permita a la unidad el cumplimiento de las actividades que se planifican y las necesidades de los usuarios.

4- Establecer una serie de trabajos que permitan el plan de autogestión, sirviendo de base a una mayor capacidad operativa de los laboratorios

### **6.4 Misión**

La misión del Plan de Autogestión para la optimización de los laboratorios de procesos Industriales de la UNELLEZ –VPDS, es ofrecer actividades que promocionen la Autogestión, articulando a su vez con acciones socios productivas que permitan la organización y la obtención de recursos económicos para el mejoramiento de la operatividad de los laboratorios, favoreciendo el beneficio colectivo de la institución.

### **6.5 Visión**

La visión del Plan de Autogestión para la Optimización de los laboratorios de procesos Industriales de la UNELLEZ – VPDS , es proyectar la Unidad de laboratorios hacia la práctica autogestionaria como ejemplo que facilite alternativas y elementos para el mejoramiento operativo de estos y de otras coordinaciones o direcciones dentro de la institución. .

### **6.6 Valores**

El plan de Autogestión para la optimización de los laboratorios de procesos industriales de la UNELLEZ –VPDS se regirá y ofrecerá sus servicios basados en los valores de participación, responsabilidad, honestidad, humildad, respeto, cooperación, y sentido de pertenencia promoviendo el bienestar de la gerencia y la operatividad de la unidad.

### **6.7 Justificación de la propuesta.**

La importancia de este Plan de autogestión radica, desde el punto de vista administrativo, en que constituye uno de los mecanismos más importantes para la institución a fin de adaptarse a los diferentes cambios gerenciales y de calidad humana en la búsqueda de solución como factor determinante para alcanzar los objetivos propuestos .

En este sentido, su relevancia está en que este plan de autogestión dirigido a la optimización de la capacidad operativa busca lograr un cambio planificado en la unidad estudiada, conforme a las necesidades y demandas presentadas, centrando su atención en la definición de las contextos de acción de determinados cambios estructurales y la adaptación del personal a estas nuevas estructuras , además, de precisar los diversos procedimientos de gestión de personal en cuanto al cumplimiento de sus funciones.

Por lo tanto, el estudio viene a facilitar un aporte en la búsqueda de alternativas viables que permitan corregir las desviaciones en los procesos operativos, y establecer cambios eficientes, para así desarrollar principios y valores que vayan en beneficio de todos cuantos integran la institución; también guiara a los directivos, dándoles elementos de control interno que contribuyan para localizar las fallas y puntos débiles focalizados en el plan de autogestión para de esta forma brindarles estrategias congruentes que permitan aplicar los correctivos oportunos a la unidad, administrando de forma eficiente y eficaz, y de esta manera continuar realizando sus actividades pero con una gestión de calidad.

Por lo antes expuesto , se hace necesario proponer Plan de Autogestión que permita mejorar los métodos operativos y de gestión en la unidad de laboratorios de procesos Industriales de la UNELLEZ – VPDS, una propuesta que oriente la labor institucional con actividades de gestión administrativa con la participación de todos los empleados en esta unidad, para dar respuesta a los planes de la dirección, por tanto ,se ofrece un plan flexible y coherente que lleve implícito la gerencia sinérgica; por cuanto el gerente debe ser un líder que valora el trabajo en equipo, con pro actividad y capacidad visionaria, que reconozca a la institución en general y contribuya en proyectar el horizonte para su permanencia y transcendencia en el ámbito gerencial .

Es importante señalar, que el Plan de Autogestión para la optimización de los laboratorios de procesos Industriales de la UNELLEZ en el VPDS, considero los niveles de formación recomendables en cuanto a la acción de la labor colectiva que desarrollan los trabajadores; así como también la reflexión sobre la praxis y las propuestas que giran en función de mejorar su capacidad operativa.

## **6.8. Fundamentación**

De acuerdo con el diagnostico aplicado en la recolección de información, se pudo reconocer las debilidades y fortalezas en la unidad de laboratorios en estudio, sirviendo de base para la fundamentación de la propuesta de un plan de autogestión, también, se consideraron los antecedentes relacionados con la investigación, las bases teóricas y las bases legales.

Cabe destacar, que en la ejecución del diseño propuesto se tomó en cuenta la estructura organizativa de la unidad en estudio, sus niveles jerárquicos, responsabilidades asignadas, control de operaciones y el proceso de toma de decisiones. De igual forma, los estudios relacionados con el tema permitieron implantar los lineamientos a seguir para alcanzar los objetivos propuestos; también los conceptos y definiciones de autogestión sirvieron de guía en lo que al

diseño se refiere, basado este último primeramente en el marco legal que reglamenta las gestiones de la organización; demostrándose que los resultados obtenidos comprueban la necesidad de diseñar el plan propuesto, debido a que se evidencia la ausencia de controles en las operaciones y debilidades en las áreas administrativa y financiera.

## **6.9 Factibilidad de la Propuesta**

Para el desarrollo de la propuesta se realizó un análisis metódico donde se evidenció, que no se agregan mayores gastos económicos, ni se necesitan diferencias de recursos adicionales; por lo tanto, el presente trabajo propuesto, se considera factible tomando en cuenta los siguientes aspectos:

### **6.9.1 Factibilidad Técnica**

El plan representa un mecanismo, para la obtención de recursos económicos, materiales y técnicos a través de la aplicación de diversas actividades gestionadas de forma coherente y responsable, con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos en los Laboratorios de Procesos Industriales, ya que no será necesario trasladar un personal especializado para su ejecución, por lo que el mismo recurso humano que trabaja actualmente en la unidad, está en capacidad para planificarla, organizarla y ejecutarla con éxito.

### **6.9.2 Factibilidad Económica**

Por estar la unidad de laboratorios de procesos industriales dotada de equipos como una licuadora industrial, una despulpadora, una marmita, un congelador, una cocina grande a gas, adecuados para la elaboración de productos con pulpas de frutas y dos espacios acondicionados para la elaboración de alimentos, además de estar integrada por profesionales en el área, el desarrollo podrá ser ejecutado por el personal que esté dispuesto a participar en la producción de helados de frutas, pulpas de frutas, mermeladas, bocadillos que pueden ser vendidos en los cafetines

que hacen vida en la Universidad a un costo de acuerdo a decisión de la dirección, la unidad estará en condiciones de desarrollar el plan de forma voluntaria. De igual forma, no será necesaria la adquisición de nuevos equipos para su implementación.

Por ende, en este proyecto la propuesta es proporcionar recursos económicos, de forma tal, que no ocasione mayores costos, tan solo será necesario desarrollar trabajos de autogestión por el personal encargado de planificar, organizar, y ejecutar las actividades; los insumos iniciales para la ejecución del plan serán obtenidos por el aporte a través de pequeños préstamos y donativos por los docentes, personal adscrito a la unidad, estudiantes y el resto se autofinanciará de acuerdo a los resultados obtenidos mediante la ejecución del plan.

### **6.9.3 Factibilidad Institucional**

Se alcanzara siguiendo los canales regulares y comunicacionales de la institución, a los cuales se les presentaran los objetivos, la estructura y las notificaciones de las actividades planificadas con el propósito de otorgarle formalidad y legalidad al plan, procurando la factibilidad y el aval correspondiente. En atención a lo antes expuesto, donde se considera que no existe ningún obstáculo para la puesta en marcha del plan de autogestión, el mismo se considera factible.

### **6.10 Estructura de la propuesta**

La propuesta se estructura de acuerdo con el objetivo, que se quiere, que sea un mecanismo de práctica gerencial para la solución de necesidades, y a través de su implementación por parte de la dirección, permita detectar las debilidades en el área de gestión y de obtención de recursos financieros. Por lo tanto, la acción para la autogestión debe ser organizada y formal con la finalidad de cumplir sus objetivos; por ello, en esta propuesta se proyectara inicialmente su estructura funcional y consecutivamente las actividades que contribuirán a su puesta en marcha.

### **6.11 Aspectos administrativos**

La organización del plan de autogestión es un aspecto que juega un importante papel para asegurar el éxito y efectividad del mismo, ya que se delega responsabilidades a las diferentes personas, fomentándose el trabajo en equipo. En este sentido, se consideró necesario organizar el equipo autogestionario, el cual no solo participara en las acciones sino que también supervisara mensualmente el desarrollo de las diferentes actividades del plan de autogestión, para revisar las propuestas planificadas y retroalimentarlas si fuese necesario.

De esta forma, se planificarán e implementarán los correctivos de las debilidades que presenta el plan de autogestión y sus procedimientos, así como los espacios físicos donde se desarrollarán las actividades internas y externas del plan con varios días de antelación.

#### **6.12 Estructura administrativa de la propuesta.**

La estructura administrativa estará compuesta por (4) cuatro equipos, que desarrollarán sus actividades en tres fases fundamentales, las cuales se presentan a continuación:

##### **1era fase sensibilización**

En esta fase se aspira lograr un vínculo que establezca una interrelación efectiva con los miembros que forman y hacen vida dentro de la unidad de modo que se faciliten la unificación de estrategias y actividades de integración que se propongan para el logro de esta primera etapa de trabajo, iniciando con un taller motivacional, con la proyección de películas alusivas a este aspecto de la vida, al culminar se realizarán dinámicas grupales, se discutirán y estudiarán experiencias sobre las actividades realizadas.

##### **2da fase motivación**

Esta etapa se ejecuta, siguiendo un proceso de motivación a los directivos supervisores y técnicos, de la unidad de laboratorios en primer lugar y luego a los docentes y estudiantes del subprograma Ingeniería Agroindustrial; de ahí se



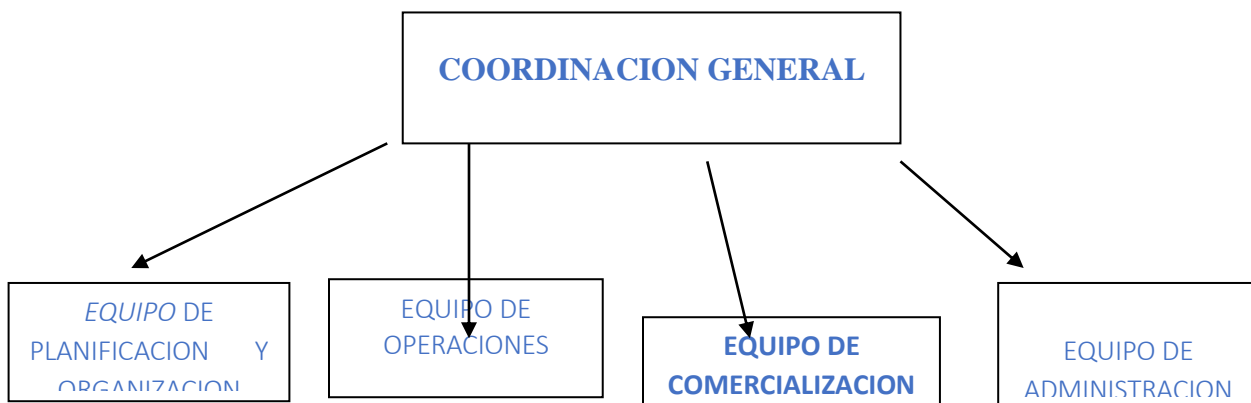
establecerán, bases legales, reglamentos y manuales apoyados en la Constitución , leyes vigentes de la República Bolivariana de Venezuela, reglamentos de la Universidad , y reglamento estudiantil, lo cual contribuirá a respaldar la conformación de una coordinación y cuatro equipos de trabajo en los que se desarrollen la planificación de actividades en beneficio de la unidad y la comunidad universitaria en general.

Para la ejecución de esta etapa se realizaran charlas, con los involucrados en los laboratorios, los docentes y estudiantes con el fin de motivarlos, presentarles el plan y establecer las condiciones para su ejecución, se publicara la información de los resultados obtenidos se compartirá productos elaborados con ellos a fin de motivarlos; de tal forma que todos los participantes tomen conciencia de sus acciones y se contribuya al mejoramiento de la gestión operativa de estos laboratorios.

### 3era etapa operacional

En esta etapa ya se inicia el proceso y evaluación, por lo que los equipos conformados comenzaran a cumplir cada una de sus funciones de trabajo como una estructura administrativa de mando horizontal como se ilustra en la siguiente figura.

**Figura 1.** Estructura organizativa



**6.12.1 Coordinación general:** es quien tiene la responsabilidad de enlace con los cuatro equipos presentes en la organización, entre sus funciones esta, la de revisar y

evaluar todas las propuestas elevadas a esta dirección y verificar si cumple con la estructura de factibilidad hacia la generación de recursos útiles en el mejoramiento de los laboratorios, **para** poder aprobar y pasarlo al equipo de planificación y organización.

**6.12.2 Equipo de planificación y organización** este equipo será el responsable de diseñar talleres, cursos y establecer comunicación con organismos públicos y privados para la solicitud de intercambios y acuerdos institucionales y al finalizar evaluará los resultados obtenidos de cada actividad realizada y los elevará a las comisiones pertinentes para su aprobación y ejecución. Además se encargara de la planificación y organización de los trabajos relacionadas con la producción semanal de los helados, pulpas de frutas y mermeladas como primera actividad para la recaudación de fondos económicos.

**6.12.3 Equipo de administración** este equipo tendrá como responsabilidad, la evaluación y el control de las actividades realizadas y los resultados financieros obtenidos; los cuales explicará a la coordinación y todos los equipos, para su consideración y retroalimentación si fuese el caso, llevando los registros y libros administrativos mensuales.

**6.12.4 Equipo de Operaciones** tendrá como principal responsabilidad el manejo, mantenimiento de los equipos y el control del proceso de producción y la elaboración de productos como helados de frutas y pulpas de frutas en un primer momento de inicio del desarrollo del plan de autogestión propuesto en este estudio.

**6.12.5 Equipo de Comercialización:** este equipo es el responsable de colocar los productos elaborados semanalmente por el equipo de operaciones en los puntos de venta asignados, como son los cafetines que funcionan en el Vicerrectorado de Desarrollo Social, llevando el control de la producción, así como de la materia prima e insumos utilizados en la producción. Luego pasa el informe al equipo de administración, quien evaluara y luego informara los resultados al resto de los equipos para la toma de decisiones y los correctivos necesarios.

Estos equipos tendrán un coordinador que tendrán reuniones periódicas con la coordinación general con el fin de evaluar los resultados del plan de ejecución, lo discutirán y buscaran las estrategias para mantenerlo y mejorarlo si fuese necesario.

### **6.13 Recursos de autogestión**

Es importante resaltar que la gestión en toda institución se ajusta a todos los procesos y controles que decida la gerencia, ya que sus objetivos deben ser claros y precisos, recordando que la correcta labor de una empresa no solo depende de la oportuna y consciente acción de sus directores y demás empleados, sino de la eficiencia administrativa que acompaña cada acción realizada .

Para poder iniciar el proceso de autogestión, es preciso determinar con cuales recursos comenzaran a tramitar las diferentes actividades y con qué cuantía monetaria cuenta la unidad. Sin embargo por ser esta propuesta una nueva opción de trabajo no dispone de los recursos económicos necesarios , por lo que se comenzara a emprender con las siguientes actividades a fin de recabar los recursos mínimos para cubrir los aspectos básicos de los inicios de las operaciones del plan de autogestión: Elaboración de helados de frutas , pulpas de frutas y mermeladas en los laboratorios de procesos industriales con apoyo de los estudiantes que se involucren y con aporte de los docentes, y personal adscrito a la unidad.

## PLAN DE ACTIVIDADES

<b>Objetivo general:</b> proponer un conjunto de actividades como mecanismo gerencial que permitan la optimización de los laboratorios de Procesos Industriales de la UNELLEZ - VPDS					
<b>Acción</b>	<b>Objetivo específico</b>	<b>Contenido</b>	<b>Actividad estratégica</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Recursos</b>
1	Sensibilizar al director y personal adscrito a la unidad sobre la importancia que tiene la autogestión como factor influyente en las organizaciones	Autogestión definición. Importancia. Características. Elementos que intervienen en la autogestión.	Motivar a los participantes utilizando lecturas y material dinámico. Organizar equipos de investigación. Generar intercambio de saberes y discutir el material de apoyo. Redactar conclusiones del material estudiado.	4 horas	<p><b>Humanos</b> Facilitador, director y empleados.</p> <p><b>Materiales</b> Registro de asistencia, cámaras, laptop, video beam, videos.</p>
2	Promover el trabajo en equipo a través de actividades que permitan la participación activa y relaciones interpersonales afectivas entre todos los involucrados.	Importancia de la participación. Ejemplos de participación. Relaciones interpersonales. Factores que influyen en las relaciones interpersonales. Importancia del trabajo en equipo, ejemplos.	Inicio de la actividad con dinámicas grupales. Presentación del tema por parte del especialista. Formar equipos de trabajo. Realizar intercambio de ideas en base al contenido desarrollado. Exposición por parte de los equipos en plenaria.	4 horas	<p><b>Humanos</b> Director, empleados, interesados.</p> <p><b>Materiales</b> Video beam, laptop, hojas blancas, bolígrafos, lista de asistencia,</p>
3	Proponer la implementación de un fondo de ahorro que le	Que es un fondo de ahorro, en que consiste. Importancia. Ejemplos.	Inicio de la actividad con dinámica grupal. Presentación del tema por el experto.	4 horas	<p><b>Humanos</b> Director, empleados, interesados.</p>

	<p>permita a la unidad cumplir con las actividades que se planifican y con las necesidades de los usuarios.</p>		<p>El experto explica vivencias y experiencias que fortalecen la temática.</p> <p>Muestra de videos.</p> <p>Los participantes aportan su experiencia sobre el tema desarrollado. Se exponen las conclusiones del tema por cada participante.</p>		<p><b>Materiales</b></p> <p>Videos, video beam, hojas blancas, lápices, marcadores, registro de asistencia.</p>
4	<p>Establecer una serie de trabajos que permitan desarrollar el plan de autogestión sirviendo de base a una mayor capacidad operativa de los laboratorios.</p>	<p>Proceso tecnológico para la elaboración de pulpas de frutas, helados, mermeladas.</p> <p>Formulaciones.</p> <p>Normas COVENIN.</p> <p>Normas de higiene y seguridad en la manipulación de alimentos.</p>	<p>Explicación de los procesos de elaboración de helados de frutas.</p> <p>Explicación del proceso de elaboración de pulpas de frutas.</p>	4	<p><b>Humanos</b></p> <p>Director, empleados, docentes, estudiantes.</p> <p><b>Materiales</b></p> <p>Licuada, despulpadora, ollas, selladora, congelador, cuchillos, cocina, frutas, azúcar, bolsas,</p>

Fuente: Valero, 2022

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Amoleto J, y Díaz C, (2009). **Hacia nuevos enfoques en la gestión organizacional de la administración pública**. Córdoba, Argentina.

Aquino, M. (2016). **Propuesta para evaluar la Gestión Operativa de la metro vía en el sur de Guayaquil**. Facultad de Ciencias administrativas. Universidad de Guayaquil-Ecuador. Tesis en línea disponible en: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/15713/1/TESIS%20FINAL.pdf>  
[Consultada 17 - 02 -2020]

Arias, F. (2012). **El Proyecto de la Investigación. Introducción a la Metodología Científica** (6ta edición). Caracas, Venezuela. Editorial Episteme.

Balestrini, M. (2006). **Como se elabora el proyecto de Investigación (6ta edición)**. Caracas: servicio editorial OBL.

Cabezas, Cabrita y Serey (2005). **Algunas consideraciones sobre indicadores de gestión en la educación superior venezolana**. Disponible en: <http://saber. Ula, ve/>  
[Consultado el 20-06-2020]

Cadenillas, L. (2005). Capítulo 14: **El Plan Operativo**. Disponible en: <http://bit.ly/2RMvw&>. Consultado el 25 – 02- 2019

Castellano, L (2015). **Estrategia y Planificación Estratégica**. Maracaibo, Ediciones Venezuela. Libro electrónico disponible en: <https://laestrategia.wordpress.com/>  
[Consultado 30-04-2019]

Cerón, (2015). **La Importancia de la Motivación en las Empresas**. Universidad Militar Nueva Granada .Bogotá, Colombia.

epository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7316/JAIME%20ARMANDO%20CERON%20RUIZ.pdf;jsessionid=2C49D02524A47422A Consultada 25 de septiembre 2021.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2000). **Edición Extraordinaria Publicada en la Gaceta oficial de la República Bolivariana de Venezuela**, en el 5.908. Caracas, Venezuela.

Cuestiones jurídicas. Revista de Ciencia Jurídicas de la Universidad Rafael Urdaneta. Vol VII, N°1 (enero – junio 2013)

Chiavenato, A (2002). **Administración en los Nuevos tiempos**. EEUU. Mc Graw Hill. México.

Chiavenato, A. (2006). **Administración de Recursos Humanos**. Editorial Mc Graw Hill. México.

Chiavenato, A (2007). **Administración de Recursos Humanos**. Editorial Mc Graw Hill, México.

Daruma, (2017). **Que es la Gestión Operativa y cuál es su importancia**. Disponible en: <https://www.darumasoftware.com/gestion-calidad/gestion-operativa-y-su-importancia/>. [Consultada 12- 04-2021.]

**Ediciones y Jurisprudencia del trabajo, C.A. Legislación Laboral**  
**Disponible en: <http://www.juris-line.com.ve/data/docs/1187.pdf>**

Guevara, J. (2017).” *Plan de Autogestión para la Optimización del Desempeño Operativo de los Laboratorios de Biología y Química*” de la Facultad de ciencias de la educación de la Universidad de Carabobo. Tesis en línea, disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/336259621\\_Plan\\_de\\_autogestion\\_para\\_la\\_optimizacion\\_del\\_desempeno\\_operativo\\_de\\_los\\_laboratorios\\_de\\_biologia\\_y\\_quimica](https://www.researchgate.net/publication/336259621_Plan_de_autogestion_para_la_optimizacion_del_desempeno_operativo_de_los_laboratorios_de_biologia_y_quimica). [Consultada 11-11-2019.]

- Huayta, F. (2020). **Laboratorio de Procesos Industriales. Departamento de Ingeniería.** Disponible: laboratorios (<http://departamento.pucp.edu.pe//ingeniería/laboratorio-procesos-industriales-2>) [Consultado 08-05-2020]
- Hurtado, I y Toro, J (2009). **Paradigmas y Métodos de la Investigación en tiempos de cambio.** Editorial Episteme. Consultores Caracas.
- Mildred, L. (2012). **La planificación. Conceptos básicos, componentes, característica y desarrollo del proceso.** Venezuela Los Teques.
- Mundo Universitario. Ley de Educación Universitaria (LEU) Sancionada el 23-12-2010, Mundo Universitario, N.º 36,66-103, 2011. Disponible en: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/32384/articulo9.pdf?sequence=1&isAllowed=y> [Consultada]
- Ortega, M y Martínez, J (2015). **Filosofía Gerencial Seis Sigma en la Gestión Universitaria. FACE, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.** ISSN 1794-9920, volumen 15-2. Año 2015. P.99 – 106. Disponible en: [https://redib.org/Record/oai\\_articulo2724832-filosof%C3%ADa-gerencial-seis-sigma-en-la-gesti%C3%B3n-universitaria](https://redib.org/Record/oai_articulo2724832-filosof%C3%ADa-gerencial-seis-sigma-en-la-gesti%C3%B3n-universitaria) [Consultada 12 – 04 -2021]
- Pabón, F, Urdaneta, M, Rodríguez, R, Mora, K, Delgado, B, Altuve, M (2014). **Mapa de Procesos de la Universidad de los Andes.** PLANDES- DSIA. Disponible <http://www.ula.ve/plandes>. [Consultado enero 14 – 2021.]
- Paccori, P y Ruiz, J. (2019). “**Control Interno en la Gestión Operativa de las ONG de la Provincia de Huancayo.**” De la Facultad de Contabilidad de la Universidad Nacional del Centro de Perú. Tesis en línea, disponible en: [http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4939/T010\\_47650208\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/4939/T010_47650208_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y). [Consultada diciembre 9 - 2020 ]



- Parella, S y Martins, F (2012). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. 1era reimpresión 2012.
- Pérez, J y Gardey, A. (2013). **Definición de Plan Operativo**. Disponible en: <https://bit.ly/2CO8DVK>
- Raffino, M (2020). **Recursos de una Empresa**. Argentina. Artículo electrónico Disponible en: <https://concepto.de/recursos-de-una-empresa/#ixzz6rlvc6Hdq>. Consultado 12-05-2021. [Consultado 08- 3-2021]
- Ravelo (2004). **Sistema de Control de gestión aplicable para una eficiente administración de los recursos económicos y financieros en la universidad de Carabobo**. Valencia. Venezuela.
- Rodríguez, M, (2014). **Indicadores de gestión en la gerencia estratégica universitaria**. *Revista Orbis*, edición exclusiva universidad de Carabobo. Disponible en: [www.revistaorbis.org.ve./num27](http://www.revistaorbis.org.ve./num27) (año 9)31-46.[Consultado 22-10-2019.]
- Rossier, G (2017). **Una aproximación al concepto de autogestión desde sus múltiples dimensiones y significados**. XXI Encuentro de Jóvenes investigadores de la Universidad del Litoral 3 y 4 de octubre de 2017. Facultad de humanidades y ciencias de la UNL Disponible en: <https://bibliotecavirtual.unl.edu.ar:8443/handle/11185/1929> [Consultada marzo 8 - 2021]
- Royero, J. (2002). **Gestión de Sistemas de investigación universitaria en América Latina**. *OEI. Revista Iberoamericana de educación* (ISSN: 1681-5653). Disponible en: [https://rieoei.org/RIE\\_articule](https://rieoei.org/RIE_articule) download /2944/3859. [Consultada 07-02-2021]
- Salina, (2017): La Gerencia Participativa para la Optimización del Funcionamiento de los Consejos Educativos en la Escuela Primaria "Mango Solo", Achaguas Estado Apure. Tesis en línea disponible en [http://opac.unellez.edu.ve/doc\\_num.php?explnum\\_id=933](http://opac.unellez.edu.ve/doc_num.php?explnum_id=933)

Serna, (2008). **Índices de gestión. Como diseñar un sistema integral de medición de gestión.** 3R Ediciones. Bogotá. Colombia.

Tovar, (2018), **Estrategias Dirigidas a la Optimización en la Gestión Administrativa en Ordenación de Pagos a Proveedores (Caso: Unidad de servicios administrativos, departamento de ordenación de pagos de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos occidentales Ezequiel Zamora, UNELLEZ Barinas año 2018.** Tesis en línea disponible en: [http://opac.unellez.edu.ve/doc\\_num.php?explnum\\_id=175](http://opac.unellez.edu.ve/doc_num.php?explnum_id=175) .

Ucha, F (2008). **Definición de plan.** Definición ABC. Artículo en línea disponible en: <https://www.definicionabc.com/general/plan.php>. [Consultado 12-04- 2021]

Universidad Pedagógica Experimental Libertador, (2015).**Manual de tesis de grado de especialización y maestría y tesis doctorales.**

Varela, Raquel (2019). **Definición de autogestión- características de la autogestión.** Disponible en [economiasimple.net/glosario/autogestion](http://economiasimple.net/glosario/autogestion). Guillermo Westreicher <https://economipedia.com/definiciones/optimizacion.html>  
Consultado 22. 11. 2019

Westreicher, G (2020). Optimización. Economipedia.com Disponible en: <https://economipedia.com/definiciones/optimizacion.html>

Consulta 29 de junio de 2021

## ANEXOS

## ACEPTACION DE TUTOR

Yo, **JOSÉ DE LA CRUZ FLEITAS**, titular de la cédula de identidad N° V.3.866.087 hago constar que he leído el Anteproyecto del Trabajo de Grado titulado: **PLAN DE AUTOGESTION PARA LA OPTIMIZACION DE LOS LABORATORIOS DE PROCESOS INDUSTRIALES. Caso: Subprograma Ingeniería Agroindustrial de la UNELLEZ - VPDS. Año 2021.** Presentado por la ciudadana, Sobeida Valero C.I. 8.191.302 para optar al título de *Magíster Scientiarum en Administración Mención; Gerencia y Planificación Institucional* y acepto asesorar al estudiante en calidad de tutor durante el periodo de desarrollo del trabajo hasta su presentación y evaluación.

En la Ciudad de Barinas, a los 21 días del mes mayo de 2021



Prof. José Fleitas  
C.I: V-3.866.087

Firma de Aprobación del Tutor



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES**

“EZEQUIEL ZAMORA”

VICERECTORADO DE PLANIFICACION Y DESARROLLO SOCIAL  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION, MENCION: GERENCIA Y  
PLANIFICACION INSTITUCIONAL

Barinas, marzo 2022

Estimados compañeros de la Unidad de Laboratorios de Procesos Industriales de la UNELLEZ - VPDS.

Me dirijo a Ustedes en ocasión de solicitarle su valiosa colaboración, en cuanto a brindar repuesta al cuestionario anexo, dicho instrumento tiene como fin recabar información para el trabajo de grado titulado “Plan de Autogestión para la optimización de los Laboratorios de procesos industriales. Caso: Subprograma Ingeniería Agroindustrial de UNELLEZ - VPDS año 2022”, esta investigación será presentada ante la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora UNELLEZ – Barinas, para optar el título de Magister Scientiarum en Administración, mención: Gerencia y Planificación Institucional

Es importante destacar que la información que usted suministre es de carácter confidencial y anónimo, teniendo una orientación exclusivamente académica, por lo que se le agradece responder con la mayor objetividad posible para obtener información veraz y ajustada a la realidad. De antemano se agradece su contribución y participación, dado que esta será muy valiosa y de interés para llevar a cabo la presente investigación.

Atentamente

Ing. Sobeida Valero



UNELLEZ

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”

### **INSTRUCCIONES GENERALES DEL CUESTIONARIO**

Se le agradece responder todas las preguntas, ya que la información recolectada por este instrumento será procesada con fines académicos.

- 1.- No identifique el instrumento.
- 2.- Lea cuidadosamente el enunciado de cada ítem y reflexione sobre este.
- 3.- Examine las alternativas que se le presentan y seleccione la que más se adecue a su respuesta.
- 4.- Seleccione solo una alternativa por ítem.
- 5.- Marque con una (X) en el espacio la opción seleccionada por usted.
- 6.- Las opciones son: Totalmente de acuerdo = (TA), De acuerdo = (DA), Indiferente = (I), En desacuerdo (ED), Totalmente en desacuerdo = (TD),
- 7.- En caso de duda consulte al encuestador.
- 8.- El cuestionario es estrictamente confidencial.

### **ESCALA DE VALORACION DE LA RESPUESTA**

- |                                |                                   |
|--------------------------------|-----------------------------------|
| 5 = Totalmente de Acuerdo (TA) | 2 = En desacuerdo (ED)            |
| 4 = De acuerdo (DA)            | 1 = Totalmente en desacuerdo (TD) |
| 3 = Indiferente (I)            |                                   |

Gracias por su colaboración.

**CUESTIONARIO**

N.º	Interrogante	Categorías				
		TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	INDIFERENTE	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
<b>Variable: Plan de Autogestión</b>						
1	<b>Dimensión: Fundamentos de la Gestión</b> En la Unidad de Laboratorios de Procesos Industriales se <b>Planifican</b> las actividades de acuerdo a las necesidades detectadas.					
2	La organización de las actividades en la unidad de Laboratorio funciona de forma continua para lograr sus expectativas de fortalecimiento y desarrollo.					
3	La organización de las actividades favorece la <b>participación</b> directa de cada uno de los involucrados en un plan de autogestión.					
4	En la autogestión participen los involucrados en búsqueda de soluciones a su problemática.					
5	La <b>coordinación</b> sea aplicada como un conjunto de técnica y procedimientos en el desarrollo de las actividades.					
6	La <b>dirección</b> de las actividades realizadas por los empleados es necesaria para la autogestión.					
7	El director de la unidad de laboratorios ejerce un <b>control</b> permanente para evaluar las actividades realizadas por los empleados.					
8	<b>Dimensión: Recursos</b> La unidad de laboratorios cuenta con Personal capacitado para asumir este Plan de Auto gestión					

9	La autogestión como mecanismo gerencial puede dar solución a los problemas que presenta la unidad con apoyo del recurso <b>humano</b> .					
10	Se organizan actividades para obtener recursos <b>económicos por</b> medio de la autogestión					
11	La unidad cuenta con <b>recursos económicos</b> necesarios para la optimización de los laboratorios					
12	Los laboratorios cuentan con una <b>infraestructura</b> adecuada para el desarrollo de sus actividades					
<b>Optimización</b>						
	<b>Dimensión: factores que intervienen en la Optimización.</b>					
13	Existe en la Unidad un <b>liderazgo</b> efectivo que tenga en cuenta los intereses del personal y los usuarios.					
14	Dentro de la Unidad de Laboratorios se genera un <b>ambiente laboral</b> participativo y de confianza para su optimización.					
15	Los empleados de la Unidad están dispuestos a cumplir con Jornada <b>Laboral</b> a su cargo.					
16	Es necesario que se cumpla el <b>Horario de Trabajo</b> dentro de la unidad para la optimización de su gestión.					
17	<b>Motivar</b> al personal es necesario para lograr los objetivos y la optimización de los laboratorios.					
18	Los métodos de <b>Evaluación</b> a los empleados, aplicados por la dirección de laboratorios en la actualidad son los apropiados.					
19	La <b>Toma de decisiones</b> en la Unidad de Laboratorios es producto de un trabajo en equipo.					





**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES**

**“EZEQUIEL ZAMORA”**

**VICE-RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO  
SOCIAL**

**MAESTRIA EN ADMINISTRACION, MENCION:**

**GERENCIA Y PLANIFICACION INSTITUCIONAL**

Barinas, marzo de 2022

Ciudadano (a)

Dr. Nelson B. Castillo S.

Presente

Por medio de la presente me dirijo a usted, con la finalidad de solicitarle formalmente la validación del instrumento que aplicare en la recolección de información para realizar el trabajo de grado que lleva por título: “Plan de Autogestión para la Optimización de los Laboratorios de Procesos Industriales. Caso: Subprograma Ingeniería Agroindustrial de UNELLEZ – VPDS”. Como requisito parcial para optar al título de Magister Scientiarum Mención; Gerencia y Planificación Institucional.

El instrumento en cuestión presenta un formato para ser respondido, de tal forma que sea más sencillo para usted efectuar la validación. Este instrumento deberá adecuarse al propósito que persigue el estudio por lo cual serán tomadas en cuenta su apreciación y aportes. De antemano gracias por su atención y colaboración.

Atentamente

---

Ing. Sobeida Valero

**DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
 “EZEQUIEL ZAMORA”  
 VICE-RECTORADO DE PLANIFICACION Y  
 DESARROLLO SOCIAL MAESTRÍA EN  
 ADMINISTRACIÓN, MENCIÓN: GERENCIA Y  
 PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

**Validación del Instrumento**

N° de Ítem	ESCALA			
	Dejar	Modificar	Eliminar	Incluir otra pregunta
1	X			
2	X			
3	X			
4	X			
5	X			
6	X			
7	X			
8	X			
9	X			
10	X			
11	X			
12	X			
13	X			
14	X			
15	X			
16	X			
17	X			
18	X			
19	X			

Observaciones en la Validación del Instrumento

---



---

Fecha 30/05/2005 Firma del experto

*Nelson Restrepo S.*

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL

DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

“EZEQUIEL ZAMORA”



VICERECTORADO DE PLANIFICACION Y DESARROLLO  
SOCIAL

MAESTRIA EN ADMINISTRACION, MENCION: GERENCIA Y

PLANIFICACION INSTITUCIONAL

Quien suscribe **Nelson B. Castillo S.**, con título profesional de **Ingeniero Químico/Doctor en Ambiente y Desarrollo**, a través de la presente, manifiesto que he Validado el modelo de encuesta diseñado por la Ingeniero Sobeida Valero, titular de la Cedula de Identidad N° 8.191.302, estudiante de la Maestría en Administración Mención Gerencia y Planificación Institucional de la Universidad Nacional Experimental “Ezequiel Zamora” UNELLEZ Barinas, cuyo trabajo de grado tiene por objetivo: Proponer un Plan de Autogestión para la Optimización de los Laboratorios de Procesos Industriales ,caso: Subprograma de Ingeniería Agroindustrial y considero que el cuestionario presentado: Lo valido para que desarrolle su trabajo de grado con sus dimensiones, encuesta y cuestionario

En Barinas a los treinta días del mes de mayo de 2022

A handwritten signature in black ink, reading "Nelson B. Castillo S.", is placed on a light blue rectangular background.

---

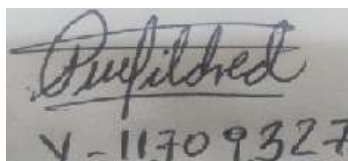
Firma del experto

### CARTA DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO

Yo, **MILDRED PAREDES**, titular de la Cedula de Identidad N° 11.709.327, con Título profesional Economista Agrícola, por medio de la presente hago constar que he leído y evaluado el instrumento de recolección de datos correspondiente al Trabajo de Grado titulado: **Plan de Autogestión para la Optimización de los Laboratorios de procesos Industriales. Caso. Subprograma de Ingeniería Agroindustrial de la UNELLEZ \_ VPDS**, presentado por la Ciudadana: Sobeida Valero, titular de la Cedula de Identidad N°. V. 8.191.302, para optar al título de: **Magister Scientiarum en Administración Mención: Gerencia y Planificación Institucional**, el cual apruebo en mi carácter de validador.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
CONGRUENCIA DE ITEMS				X
AMPLITUD DE CONTENIDOS				X
REDACCION DE LOS ITEMS				X
CLARIDAD Y PRECISION				X
PERTINENCIA				X

En la ciudad de Barinas, a los días del mes de junio de 2022



Mildred Paredes  
V-11709327



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIEL ZAMORA”  
VICE-RECTORADO DE PLANIFICACIÓN  
Y DESARROLLO SOCIAL  
MAESTRIA EN ADMINISTRACION, MENCIÓN:  
GERENCIA Y PLANIFICACION INSTITUCIONAL**

Barinas, marzo de 2022

Ciudadano (a)

José Perdomo

Presente

Por medio de la presente me dirijo a usted, con la finalidad de solicitarle formalmente la validación del instrumento que aplicare en la recolección de información para realizar el trabajo de grado que lleva por título: “Plan de Autogestión para la Optimización de los Laboratorios de Procesos Industriales. Caso: Subprograma Ingeniería Agroindustrial de UNELLEZ – VPDS”. Como requisito parcial para optar al título de Magister Scientiarum Mención; Gerencia y Planificación Institucional.

El instrumento en cuestión presenta un formato para ser respondido, de tal forma que sea más sencillo para usted efectuar la validación. Este instrumento deberá adecuarse al propósito que persigue el estudio por lo cual serán tomadas en cuenta su apreciación y aportes. De antemano gracias por su atención y colaboración.

Atentamente

---

Ing. Sobeida Valero



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES  
“EZEQUIELZAMORA”  
VICE-RECTORADO DE PLANIFICACION Y  
DESARROLLO SOCIAL**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN, MENCIÓN:  
GERENCIA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

**Validación del Instrumento**

N° de Ítem	ESCALA			
	Dejar	Modificar	Eliminar	Incluir otra pregunta
1	X			
2	X			
3	X			
4	X			
5	X			
6	X			
7	X			
8	X			
9	X			
10	X			
11	X			
12	X			
13	X			
14	X			
15	X			
16	X			
17	X			
18	X			
19	X			

Observaciones en la Validación del Instrumento

\_\_\_\_\_ El instrumento puede ser aplicado a los actores objeto de estudio \_\_\_\_\_

Fecha 24 /04/2022 Firma del experto .

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL  
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES

EZEQUIEL ZAMORA”



VICERECTORADO DE PLANIFICACION Y DESARROLLO SOCIAL

MAESTRIA EN ADMINISTRACION,  
MENCION: GERENCIA Y

PLANIFICACION INSTITUCIONAL

Quien suscribe José Eduardo Perdomo Berrios, con título profesional de Dr. En Ambiente y Desarrollo, a través de la presente, manifiesto que he Validado el modelo de encuesta diseñado por la Ingeniero Sobeida Valero, titular de la Cedula de Identidad N.º 8.191.302, estudiante de la Maestría en Administración Mención Gerencia y Planificación Institucional de la Universidad Nacional Experimental “Ezequiel Zamora” UNELLEZ Barinas, cuyo trabajo de grado tiene por objetivo: Proponer un Plan de Autogestión para la Optimización de los Laboratorios de Procesos Industriales ,caso: Subprograma de Ingeniería Agroindustrial y considero que el cuestionario presentado: Es válido para que desarrolle su trabajo de grado con sus dimensiones, encuesta y cuestionario. \_\_\_\_\_

En Barinas a los 24 días del mes de Marzo de 2022

\_\_\_\_\_  
Firma del experto

Tabla de resultados de la encuesta aplicada para calcular la confiabilidad por el Alpha de Cronbach

Encuestados	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	Total		
1	1	1	4	5	4	5	2	4	4	2	2	4	2	2	4	3	4	2	1	57		
2	1	3	1	2	5	4	1	2	5	1	2	2	3	4	5	2	5	3	2	55	k	19
3	1	2	4	5	4	3	2	4	4	2	1	4	1	2	5	4	3	4	4	62	sumvar	20,65
4	2	3	2	2	5	5	1	4	5	1	2	5	2	1	2	4	2	1	1	54	vt	97,15
5	2	2	4	4	3	4	3	2	3	1	3	2	1	2	4	2	4	2	1	54		
6	1	2	5	3	5	5	1	5	5	2	1	4	2	1	2	5	3	1	2	61	seccion1	1,06
7	2	2	2	4	4	4	1	4	4	2	2	4	4	2	4	4	5	2	1	64	sec2	0,79
8	2	4	5	5	5	5	2	5	5	1	4	4	1	3	4	4	5	1	4	77	alfa	0,83
9	4	2	4	4	4	5	4	4	4	2	1	2	2	1	2	4	4	4	1	67		
10	2	4	4	5	5	5	1	5	5	5	4	4	4	2	4	4	4	1	2	80		
11	2	2	5	5	4	5	2	4	5	2	2	5	2	4	4	4	5	1	2	76		
12	4	4	5	5	4	5	4	4	5	1	2	2	2	2	2	4	5	4	1	77		
Total	1,09	0,99	1,84	1,36	0,42	0,45	1,27	0,99	0,45	1,24	1,06	1,36	1,06	1,06	1,36	0,79	0,99	1,61	1,24			