

## 27. Propuesta de un Plan Estratégico para la Autogestión en la Dirección de Admisión, Control y Evaluación (DACE) de la Universidad “Rómulo Gallegos”.

Tabares, Henry

Henry Tabares

hjtbares@gmail.com

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales “Rómulo Gallegos”, Venezuela

Revista Científica CIENCIAEDUC

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales

Rómulo Gallegos, Venezuela

ISSN-e: 2610-816X

Periodicidad: Semestral

vol. 9, núm. 1, 2022

revistacienciaeduc@gmail.com

Recepción: 28 Enero 2022

Aprobación: 20 Febrero 2022

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/480/4803363030/>

**Resumen:** Cuando hablamos de planificación estratégica como un proceso de reflexión gerencial que permite a directores y gerentes obtener una guía de acción para alcanzar un norte deseado y definido, traducido en misión, visión y objetivos estratégicos. Bajo este enfoque, se estudió a la Universidad Rómulo Gallegos, específicamente la Dirección de Admisión, Control y Evaluación (DACE), la cual lleva todo el peso académico del rendimiento estudiantil por lo cual debe dar respuestas claras, honesta y a tiempo a los 26 programas que sobre ella reposan. El Objetivo General es Proponer un plan estratégico para la autogestión dentro del DACE de la Universidad Rómulo Gallegos. La investigación posee un paradigma positivista cuantitativo, apoyado en un proyecto factible y en una investigación de campo de tipo descriptivo. Luego de analizados los datos obtenidos del cuestionario y dando respuesta a la problemática observada la cual es la falta de recursos en el DACE para llevar a cabo los procesos del área, se concluye que es de suma importancia la creación de un plan estratégico de autogestión del DACE para lograr un desempeño óptimo de esta área tan importante dentro de la Universidad. Con este plan estratégico se da impulso a la eficiencia, eficacia y productividad de las actividades de cada una de las áreas del DACE, permitiendo conducir a los miembros del equipo para alcanzar metas retadoras, contribuyendo al desarrollo y crecimiento tanto personal como de los directivos de DACE para un óptimo funcionamiento de cada uno de los procesos llevados a cabo en esta dirección.

**Palabras clave:** Planificación estratégica, matriz FODA, gestión institucional, gestión administrativa, autogestión, universidad.

**Abstract:** When we talk about strategic planning as a process of managerial reflection that allows directors and managers to obtain a guide for action to achieve a desired and defined north, translated into mission, vision and strategic objectives. Under this approach, we studied the Rómulo Gallegos University, specifically the Directorate of Admission, Control and Evaluation (DACE), which carries all the academic weight of student performance and therefore must give clear, honest and timely answers to the 26 programmes that rest on it. The General Objective is to propose a strategic plan for self-management within the DACE of the Rómulo Gallegos University. The research has a quantitative positivist paradigm, supported by a feasible project and a descriptive field research.

After analysing the data obtained from the questionnaire and responding to the problem observed, which is the lack of resources in the DACE to carry out the processes of the area, it is concluded that it is of utmost importance to create a strategic plan for self-management of the DACE to achieve optimal performance of this important area within the University. With this strategic plan, the efficiency, effectiveness and productivity of the activities of each of the areas of the DACE is boosted, allowing the members of the team to achieve challenging goals, contributing to the development and personal growth as well as that of the managers of the DACE for an optimal functioning of each of the processes carried out in this department.

**Keywords:** Strategic planning, SWOT matrix, institutional management, administrative management, self-management, university.

## INTRODUCCIÓN

Cuando hablamos de planificación estratégica como un proceso de reflexión gerencial que permite a directores y gerentes obtener una guía de acción para alcanzar un norte deseado y definido, traducido en misión, visión y objetivos estratégicos. Se evidencia que el proceso ocurre frecuentemente en las cúspides organizacionales y, por lo general, intervienen los miembros de la alta gerencia, entre los cuales suelen tener una mayor participación los representantes de las áreas de operaciones, logística, ventas, mercadeo y finanzas.

En tal sentido, la planificación estratégica:

Es el proceso mediante el cual, quienes toman decisiones en una organización obtiene, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad, con el propósito de anticipar, y decidir sobre el direccionamiento de la institución hasta el futuro (Serna, 2009, p.55).

Las estrategias son esquemas que contienen la determinación de los objetivos o propósitos a largo plazo de la organización y de los cursos de acción a seguir, así como la asignación de recursos que la organización debe usar para alcanzar aquellos objetivos, tomando en cuenta las restricciones del medio ambiente. Por lo tanto, toda estrategia implica ponderar la situación para actuar, crear cambios y situaciones, dispersando y concentrando fuerzas, poseer información pertinente y aplicar el arte de la maniobra.

La labor gerencial en la era global, tiene nuevas dimensiones. Y esto es así, porque en la visión moderna, tanto el empresario como el gerente, tiene a su disposición una serie de herramientas, como, por ejemplo, la estructura de las redes, que le permiten actuar con agilidad, autonomía y cesión de poder permitiendo en conjunto mirar con mayor claridad hacia afuera de la organización que antes no existía. Bajo estas consideraciones gerenciales, el panorama universitario se construye con bases intangibles, teniendo como punto crucial el valor agregado que son sus egresados (profesionales), por lo tanto, la planificación estratégica es una herramienta capaz de gestionar misión, visión y objetivos para alcanzar las metas propuestas en construcción de conocimientos. Relacionándolo con la gerencia empresarial que ve a la organización como su segunda casa, trabaja por integrar a los demás en esa misma concepción. Sabe que la competencia está afuera, y que, para competir en las mejores condiciones, necesita contar con los trabajadores capacitados e identificados.

Bajo este enfoque, se estudió a la Universidad Rómulo Gallegos, la cual fue creada por el reclamo persistente de la colectividad guariqueña, para que su juventud pudiera dar rienda suelta a sus inquietudes intelectuales, y así poder alcanzar de superación. Como respuesta a esta petición, el 23 de julio de 1977 se decretó la creación de esta Universidad con sede principal en la ciudad de San Juan de los Morros, Estado Guárico, sin restricción

de formar núcleos en otras entidades llaneras. El 21 de enero de 1980, se iniciaron actividades académicas con la matrícula de trescientos (300) estudiante para la carrera de Ingeniería Agronómica de Producción Animal y Vegetal. El desarrollo de la UNERG no se hizo esperar, se fueron fundando otras áreas.

*Áreas Académicas*

*1.- Áreas de Ingeniería, Arquitectura y Tecnología:*

- Programa Ingeniería Civil.
- Programa en Hidrocarburos: \* Mención Gas.
- \*Mención Petróleo.

*2.- Área de Ingeniería Agronómica:*

- Programa de Ingeniería Agronómica: Mención: Animal y Mención Vegetal.

*3.- Área de Ciencias de la Salud:*

- Programa de Medicina.
- Programa de Radiodiagnóstico.
- Programa de Enfermería: TSU en Enfermería y la Licenciatura en Enfermería.
- Programa Nacionales de Formación: \* Optometría.
- \* Nutrición y Dietética.
- \* Terapia Ocupacional.
- \* Histotecnología.

*4.- Área de Odontología*

- Programa de Odontología.

*5.- Área de Estudios Continuos:*

- Programa de Licenciatura en Enfermería.

*6.- Área de Ciencias Económicas y Sociales:*

- Programa de Contaduría Pública.
- Programa de Administración Comercial.
- Programa de Economía.
- Programa de Comunicación Social.

*7.- Área en Ciencias de la Educación:*

- Programa de Educación: \* Mención Computación.
- \* Mención Educación Integral.

*8.- Área de Ingeniería en Sistema*

- Programa de Ingeniería en Informática.

*9.- Área de Medicina Veterinaria*

- Programa de Medicina Veterinaria.

*10.- Área de Humanidades Artes y Letras*

- Programa de Licenciatura en Historia.
- Programa Nacional de Formación en Historia.

*11.- Área de Ciencias Políticas y Jurídicas*

- Programa de Municipalizado de Derecho.

*12.- Área de Postgrado:*

Programa de Doctorados:

- Doctorado en Ciencias de la Educación.
- Doctorado en Ciencias Administrativas.

Programa de Maestría:

- Gerencia de La Construcción.
- Gerencia Administrativa.
- Gerencia de Salud Pública.

- Enfermería Materno - Infantil Mención: Obstetricia.
- Historia de Venezuela.
- Enfermería: Salud Comunitaria.
- Educación Mención Enseñanza de la Matemática.
- Educación Mención Investigación Educativa.
- Educación Mención Orientación.
- Educación Desarrollo Comunitario.
- Cardiovascular Pediatría.
- Desarrollo de Sistemas de Producción Animal.

Programa de Especializaciones:

- Derecho Procesal Civil.
- Derecho Laboral.
- Gestión Pública.
- Gerencia de la salud Pública.
- Derecho Administrativo.
- Docencia Universitaria.
- Ciencias Penales y Criminológicas.
- Dermatología.
- Medicina Familiar.
- Medicina Legal.
- Cardiología Infantil.
- Anestesia Cardiovascular Pediátrica.

El crecimiento de la universidad de acuerdo con las políticas educativas del gobierno nacional donde prevalecen los criterios de gratuidad e inclusión, genera la puesta en marcha de mecanismos que direccionen eficientemente a las direcciones, siendo una de las destacadas o la que llamamos la columna vertebral de éstas organizaciones, la Dirección de Admisión, Control y Evaluación (DACE), reflejado todo el peso académico del rendimiento estudiantil por lo cual debe dar respuestas claras, honesta y a tiempo a los 26 programas que sobre ella reposan.

En este sentido, la Dirección de Admisión, Control y Evaluación (DACE) es la encargada de la emisión de todo lo referente a ingreso de estudiantes, prosecución, carga académica de horarios, constancias, egresos de estudiantes, y todo lo relacionado al control de estudio de los 26 programas de la universidad en todas sus extensiones y en todas las modalidades: pregrado, postgrado, maestrías, doctorados.

Esta dirección depende directamente de la Universidad, es decir todos los aranceles que entran por partida de todos los procesos llevados a cabo por el DACE van directo a la cuenta general de la Universidad, motivado a esto por la falta de celeridad en la dotación de los materiales necesarios para llevar a cabo los procesos y la entrega a los estudiantes estos se retrasan creando incomodidad en la comunidad estudiantil.

Para obtener una DACE exitosa, es necesario la conjugación de diferentes variables como: Niveles de compromiso de la Organización (Directivos, nivel medio y Operativo), Planificación Estratégica del DACE (Planes, Metas y Objetivos a seguir) y el establecimiento de Indicadores de Gestión que tomen el “pulso” en el desarrollo de los planes que se están ejecutando. De no ser así, se tendrá una DACE para una organización que mantendrá los procesos de forma lenta.

## MÉTODO

La planificación estratégica es considerada como una herramienta indispensable que permite diagnosticar, analizar, reflexionar y tomar decisiones en grupos, referente al entorno actual como lugar de inicio para trazar

el camino que deben alcanzar las organizaciones, para transformar a los cambios y contextos que el entorno les imputa, con el objeto de alcanzar el máximo de eficacia y calidad en sus operaciones.

Actualmente, gran parte de las organizaciones reconocen la importancia de la planeación estratégica para lograr bienestar y éxito a largo plazo. Se ha verificado que si los gerentes plasman eficientemente la misión de su organización estarán en mejores condiciones de direccionar y orientar sus actividades. Las organizaciones marchan mejor gracias a ello y se vuelven más sensitivos ante un ambiente de constante transformación.

La presente investigación posee un paradigma positivista cuantitativo, apoyado en un proyecto factible. El estudio fue ubicado dentro de la modalidad correspondiente a proyecto factible, apoyado en una investigación de campo de tipo descriptivo, ya se propuso un plan estratégico auto gestionable en la dirección de admisión, control y evaluación (DACE) de la Universidad "Rómulo Gallegos" (UNERG).

La investigación estuvo enmarcada bajo un diseño no experimental; puesto que el autor de la investigación observó los hechos como se presentaron en su contexto real y en un tiempo determinado para luego analizar los mismos. En este orden de ideas, este diseño investigativo, permitió recoger directamente los datos reales del fenómeno de estudio, es decir, asumir el quehacer cotidiano de DACE, asumiendo sus debilidades y fortalezas administrativas.

La población y muestra para este estudio estuvo conformada por un total 32 personas que son las encargadas tanto en las Coordinaciones como en los distintos núcleos de la Universidad de llevar a cabo el trabajo de DACE. Para investigar sobre la problemática planteada en la población objeto de estudio se dispuso de un cuestionario con trece (13) ítems con respuestas con escala Dicotómica con opciones SI o NO. El instrumento de recolección de datos anteriormente descrito, se sometió a procedimiento de validez y confiabilidad, con la finalidad de lograr mayor objetividad y exactitud en la información obtenida por éste.

Este coeficiente requirió de una sola administración del instrumento, el cual produce valores entre 0 y 1, entendiéndose que cero (0) significa confiabilidad nula y uno (1) confiabilidad perfecta.

Una vez cumplidos los procedimientos de validez y confiabilidad, se finalizan los estudios técnicos a los cuales fue sometido el cuestionario y quedó listo para ser aplicado a la muestra definitiva. En función de los resultados obtenidos de un coeficiente de 0.90, lo cual según la tabla de valores del coeficiente (KR-20) se toma como altamente confiable.

## RESULTADOS

Luego de haber obtenido la información y desarrollado el análisis respectivo de acuerdo a los objetivos propuestos en la investigación, se llegó a la preparación de las siguientes conclusiones las cuales responden a la problemática formulada, la cual se orientó a proponer un plan estratégico auto gestionable como herramienta de planificación estratégica dentro de la Dirección de Admisión, Control y Evaluación (DACE) de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales "Rómulo Gallegos" para de esta forma optimizar las funciones y los resultados del DACE.

La autogestión es un sistema de organización por el cual los trabajadores participan en todas las decisiones generales. De ese modo, los trabajadores son competentes de llevar a cabo tareas de administración, producción, autoevaluación y autoexigencia. Además, son propietarios una porción del capital social de la organización lo cual lleva a participar en los beneficios que se obtengan. La autogestión se ha implementado de manera originaria en el área de la empresa y negocios; sin embargo, se ha ido extendiendo a otros campos donde se podría mencionar las áreas de la psicología, la educación, la informática, entre otros. Este tipo de organización hace ver que el papel de la coordinación y la cooperación entre los empleados está prevalecido sobre las jerarquías y las relaciones de poder. Es decir, por medio de la autogestión son los mismos individuos los cuales ejercen el papel como administradores y como operativos.

La planeación estratégica está entrelazada de modo intrínseco con el proceso de la dirección; por tanto, todo director debe vislumbrar su naturaleza y realización. Cualquier organización que no cuenta con algún tipo de formalidad en su planeación estratégica, se presenta a una catástrofe inevitable.

Con este plan estratégico de autogestión se impulsa la eficiencia, eficacia y productividad de las actividades de cada una de las áreas del DACE, permitiendo conducir a los miembros del equipo para alcanzar metas retadoras, contribuyendo al desarrollo y crecimiento tanto personal como de los directivos de DACE para un óptimo funcionamiento de cada uno de los procesos llevados a cabo en esta dirección.

La administración adecuada de los recursos humanos, materiales, administrativos y financieros que estén a disposición del DACE organizara el trabajo en forma eficaz y se obtendrán resultados eficientes; de esta manera se puede determinar, que tipo actividades se pueden ejecutar o a corto, mediano y largo plazo y así poder coordinar el logro de resultados.

## DISCUSIÓN

Asimismo, la planeación estratégica en la actualidad representa para las instituciones públicas un proceso que antecede al control de administración, el cual posibilita hacer el seguimiento de las metas establecidas para el cumplimiento de la tarea. La organización estratégica viene a significar un instrumento que ayudará al establecimiento de prioridades, fines y tácticas como apoyo a la definición de los recursos que se requieren para poder hacer los resultados esperados, por consiguiente, debería ser un proceso sencillo e incorporado en la rutina de la toma de deliberaciones directivas en el proceso presupuestario.

En la Dirección de Admisión, Control y Evaluación (DACE) se llevan a cabo todos los procesos administrativos – académicos de la universidad entre los que se pueden mencionar: inscripciones nuevos ingresos y regulares de pre grado, post grado y doctorados, constancias de estudio, notas certificadas, constancia de egreso, certificación de fondo negro, constancia de buena conducta, constancia de conversión de notas, certificación de cata de grado, pensum de estudios, certificación de programas, certificación de correos institucionales, constancias de pasantías, cartas de culminación, certificación de pase, certificación de datos de autoridades, verificación de egresados.

Actualmente los recursos que ingresan por los aranceles cancelados de cada uno de los servicios entran directamente a cuenta de la Universidad general, esto acarea que en DACE tardan en llevar los insumos necesarios para poder atender todos los procesos que desde esta área se llevan, lo cual crea lentitud y retraso en la entrega de los requerimientos causando así retraso en los procesos a llevar a cabo. Así mismo, la falta de materiales de oficina, equipos y el recurso humano retrasan los procesos debido a la cantidad de población estudiantil atendida. Es motivado a esto que el Plan de autogestión mejorara considerablemente las funciones del DACE.

## PROPUESTA

El objetivo general es: Plan estratégico auto gestionable dentro de la Dirección de Admisión, Control y Evaluación (DACE) de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales “Rómulo Gallegos”.

Los objetivos específicos son:

1. Incrementar el talento humano necesario para llevar a cabo las actividades del DACE. Tabla 1
2. Considerar la autogestión por medio de actividades diversas del DACE.
3. Consolidar la planificación estratégica del DACE.
4. Establecer la Misión, Visión y FODA el DACE.
5. Crear un nuevo sistema informático para el control del ingreso y procesos de estudiantes. Tabla 2

**TABLA N°1**  
**Recurso Humano**

Áreas	Personal por área	Personal requerido	Total Necesario
Coordinación de Egresos	4	2	6
Coordinación de Computación	3	1	4
Coordinación de Grado	2	2	4
Coordinación Equivalencia y Revalida	2	1	3
Sectorial de la Oficina de Control de Estudio de Ciencias Económicas	2	3	5
Sectorial de la Oficina de Control de Estudio de Ciencias de la Salud	4	5	9
Sectorial de la Oficina de Control de Estudio de Ingeniería en Informática	1	1	2
Sectorial de Ingeniería Civil, Hidrocarburos y Arquitectura	1	3	4
Sectorial de Ingeniería Agronómica, Animal y Vegetal	1	3	4
Sectorial de Estudios Jurídicos	1	1	2
Sectorial de Estudios Continuos	1	1	2
Núcleo Valle La Pascua	2	3	5
Núcleo Calabozo	2	4	6
Núcleo Maturín	2	3	4
Post Grado	4	2	6
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>	<b>35</b>	<b>67</b>

El Autor 2021

**TABLA N°2**  
**Identificación de los factores de éxito**

FACTORES DE ÉXITO	DEFINICION	ASPECTO CLAVE
<b>EFICACIA</b>	Cumplimiento de metas en investigación. Mide el grado porcentual de cumplimiento con respecto a una meta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuación de recursos.</li> <li>• Costo-efectividad.</li> <li>• Costo-beneficio.</li> </ul>
<b>EFFECTIVIDAD</b>	Congruencia entre lo planificado y los logros obtenidos en el sistema de investigación. Mide porcentualmente la relación de eficacia y eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Metas formuladas.</li> <li>• Cumplimiento de metas.</li> <li>• Logros.</li> <li>• Gestión.</li> </ul>
<b>RESULTADO/ RELEVANCIA</b>	Para qué se investiga. Mide el total alcanzado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pertinencia.</li> <li>• Impacto.</li> <li>• Oportunidad.</li> </ul>
<b>PRODUCTIVIDAD</b>	Capacidad transformadora del conocimiento producido. Mide la relación costo producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cobertura.</li> <li>• Costos.</li> <li>• Calidad.</li> </ul>

El Autor 2021

*Misión del DACE:*

La Dirección de Admisión, Control y Evaluación (DACE), tiene como misión la custodia y control de los expedientes estudiantiles a través de la planificación, organización, dirección, ejecución, evaluación y control de todos, los procesos de registros estudiantil de los Programas ofertados por nuestra Universidad Rómulo Gallegos (UNERG), de forma coordinada con las Oficinas Sectoriales de Admisión (OSACC) de cada Programa, Núcleo o Extensión; garantizando la así la equidad, legalidad, transparencia de los procesos relacionados con los ingresos, permanencia y egreso de los estudiantes de la Universidad con el cumplimiento cabal de las leyes, reglamentos, normas y disposiciones que rijan los procesos.

*Visión del DACE:*

Ser una instancia académica que brinde una atención de alta calidad, con eficacia y eficiencia a los estudiantes. Hacer de la Dirección de Admisión, Control y Evaluación (DACE) una dependencia Central enmarcada en la razón de ser de la Universidad que contribuya a mejorar los procesos de registros estudiantil (ingreso, permanencia y egreso), en el marco de una mejor atención y con miras a la brusquedad de la excelencia en el manejo de la información confiado a su custodia.

TABLA N°3  
Matriz FODA del DACE

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Personal capacitado en la Dirección de Admisión, Control y Evaluación (DACE).</li> <li>- Políticas de apoyo institucional.</li> <li>- Cultura Organizacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interacción distintas facultades de la Universidad.</li> <li>- Alta demanda estudiantil en los diversos procesos.</li> <li>- Creación de un nuevo sistema para llevar el control estudiantil.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de personal en las diversas áreas.</li> <li>- Falta de insumos y equipos.</li> <li>- Imposibilidad de contratar personal.</li> <li>- El sistema para llevar a cabo los procesos estudiantiles se encuentra obsoleto y ya la cantidad de estudiantes supero las cifras para lo cual fue creado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Por falta de personal, insumos y equipos no se logra la entrega rápida de los requerimientos solicitados por los estudiantes.</li> <li>- Falta de incentivos al personal.</li> </ul>

El Autor 2021

La razón principal que justifica esta el plan auto gestionable tabla 3 está enmarcado en que mediante el mismo se pretende ofrecer una serie de actividades enmarcadas en la planeación estratégica como herramienta de dentro de la Dirección de Admisión, Control y Evaluación (DACE) de la Universidad "Rómulo Gallegos". Se pone a disposición un estudio a fin de enfrentar con éxito los diversos cambios y amenazas que sobre el personal pudiera enfrentar la institución. Entre otros aspectos, no menos importante que justifica la

investigación, se indica el siguiente: Facilitar a la Dirección de Admisión, Control y Evaluación (DACE) de la Universidad “Rómulo Gallegos” la planificación estratégica lograra una mayor eficacia en sus procesos.

## CONCLUSIONES

Las debilidades detectadas, se resuelven mediante la puesta en marcha del plan estratégico para la lograr la autogestión del DACE lo cual permitirá dar una respuesta inmediata a todos los requerimientos y procedimientos que se llevan a cabo en el DACE.

Administrar adecuadamente los recursos humanos, materiales, administrativos y financieros con que se pueda disponer en el DACE organizará el trabajo en forma eficaz y se alcanzarán resultados eficientemente; de esta manera se puede determinar, que actividades pueden ser ejecutadas a corto, mediano y largo plazo y de esta manera poder sistematizar el logro de resultados.

Para el desarrollo de proyectos similares, se recomienda no perder el enfoque estratégico e incluir el análisis organizacional como referente, estableciendo propuestas sistemáticas y estructuradas que puedan continuar profundizando el estudio de la gestión y planificación estratégica.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Serna, Humberto (1999). *Gerencia estratégica: Planeación y gestión-teoría y metodología*. Bogotá: 3R Editores. 50-75