
Líneas Estratégicas Basadas en los Postulados de la Gerencia Pública para la Optimización del Pago de la Zona Educativa Guárico



Depósito Legal Número: GU218000006
ISSN: 2610-816X

Castillo Villanueva., Rolando Alexer

Rolando Alexer Castillo Villanueva.

rcastiv@hotmail.com

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales "Rómulo Gallegos" (UNERG) - Venezuela, Venezuela

Revista Científica CIENCIAEDUC

Universidad Nacional Experimental de los Llanos Centrales Rómulo Gallegos, Venezuela

ISSN-e: 2610-816X

Periodicidad: Semestral

vol. 12, núm. 1, 2024

revistacienciaeduc@gmail.com

Recepción: 15 Diciembre 2023

Aprobación: 07 Enero 2024

URL: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/480/4804850032/>

Resumen: La investigación tuvo como finalidad proponer líneas estratégicas bajo el enfoque de la gerencia pública para la optimización del pago de la Zona Educativa Guárico. Esta inquietud surgió, como un aporte para que las instituciones públicas caminen por las sendas de la mejora de la calidad en lo que se refiere al proceso administrativo y mejoras en la toma de decisiones. Metodológicamente, se apoyó en el paradigma positivista, de tipo descriptivo, basado en una investigación de campo, bajo la modalidad de proyecto factible, en el cual se aplicó un cuestionario de preguntas cerradas, a una muestra de doce individuos, conformada por el total de población. Los datos recabados fueron analizados por medio de la estadística descriptiva simple, en términos de frecuencia absoluta y relativa de ocurrencia de los fenómenos. Los resultados obtenidos permitieron concluir que la división de pago adscrita a la dirección de administración de la Zona Educativa Guárico, presenta fallas en relación al control de pago y regulación, en términos de faltas a la normativa legal vigente, en especial a lo previsto en el marco legal con relación al control previo. Asimismo, resalta la ausencia de manuales de normas y procedimientos en las distintas dependencias vinculadas con el proceso de pago. En este sentido, resulta fundamental optimizar el pago, en virtud que el proceso presenta un bajo nivel de eficiencia, por lo que se propone la puesta en práctica de las líneas planteadas con el fin de obtener mejores resultados y así poder tomar decisiones más acertadas.

Palabras clave: Control interno, Proceso de Pago, Gerencia Estratégica, Nueva Gestión Pública.

Abstract: The purpose of the research was to propose strategic lines under the approach of the public management for the optimization of payment for the Guárico Educational Zone. This concern arose as a contribution for public institutions to walk along the paths of quality improvement in regards to the administrative process and improvements in decision-making. Methodologically, it was based on the positivist paradigm, of a descriptive type, based on field research, under the modality of a feasible project, in which a questionnaire of closed questions was applied to a sample of twelve individuals, made up of the total of population. The data collected were analyzed using simple descriptive statistics, in terms of absolute and relative frequency of occurrence of the phenomena. The results obtained allowed us to conclude that the payment division attached to the administration department of the Guárico Educational Zone, presents failures in relation to payment control and regulation,

in terms of failures to comply with current legal regulations, especially those provided for in the legal framework in relation to prior control. Likewise, the absence of rules and procedures manuals in the different departments linked to the payment process stands out. In this sense, it is essential to optimize the payment, given that the process has a low level of efficiency, which is why the implementation of the proposed lines is proposed in order to obtain better results and thus be able to make more accurate decisions.

Keywords: Internal control, Payment Process, Strategic Management, New Public Management.

INTRODUCCIÓN

Desde hace más de una década se ha generado una serie de cambios en todas las instancias del sector público, lo cual ha suscitado cambios radicales, como fusiones de organismos ministeriales, creaciones de nuevos entes, reestructuraciones y transferencias de competencias a múltiples organismos tanto existentes como recién creados.

Sin embargo, existen procesos tradicionales que inevitablemente se mantienen en el tiempo, dada su naturaleza y lógica razón de existir, en efecto, procesos como los relacionados con el talento humano, presupuesto, compras, y administración, son entre otros, procesos de vital importancia en la gestión de cualquier ente gubernamental. Entre las actividades de índole administrativa, con énfasis en el área operativa de los entes públicos, y generalmente adscrito a los departamentos de administración o finanzas, se encuentra una división que cumple funciones en conjunto con los departamentos de compra y almacén.

Tal es el caso del departamento de pago de la Zona Educativa del estado Guárico, dependencia adscrita a la Dirección de Administración del referido organismo, el cual ve limitado su desempeño producto de procesos obsoletos y poco acordes con las exigencias del mundo actual, limitando su efectividad y con irregularidades desde el punto de vista del cumplimiento de las normas establecidas desde el poder central, en un clima signado por una marcada informalidad de la gestión, así como en la ausencia de manuales de normas y procedimientos que estandaricen las distintas fases del proceso que afectan su efectividad.

Acercamiento a la Realidad

Actualmente las organizaciones se enfrentan continuamente a diversos cambios políticos, sociales y tecnológicos, los cuales plantean una perspectiva de transformación de las mismas, por cuanto se hace imperiosa la necesidad de adoptar nuevas tendencias administrativas, siendo estos factores claves en la gestión empresarial para conseguir las ventajas competitivas anheladas por estos entes.

En este sentido, queda de manifiesto que las funciones de la administración, a través de la buena ejecución de los procesos administrativos, se logran eficientemente los objetivos institucionales. Por ello, en esta investigación, se encuentra implícito el cuarto proceso administrativo llamado control, que permite tomar acciones correctivas sobre la marcha hasta lograr realmente los objetivos de la institución.

A tal efecto, le corresponde a cada ente determinar las medidas más idóneas para la ejecución del pago a sus beneficiados, lo que engloba el área de toma de decisiones directa de la institución en la conducción de nuevas estrategias, mediante la implementación de lineamientos innovadores dirigidos a establecer medidas acertadas, transparentes y eficientes que conlleven a evitar trámites engorrosos, pérdidas de tiempo y de recursos, y de esta manera garantizar un mejor servicio.

En la Zona Educativa Guárico, se ha venido evidenciando que el sistema de pago no es el más idóneo, por cuanto es muy notoria la deficiencia en términos de cantidad de tiempo que se necesita para llevar a cabo este proceso, por el hecho de que el mismo se realiza de manera manual, repercutiendo esto en forma negativa en el control del proceso administrativo, traduciéndose así, en una desventaja para el mismo.

Además, es importante mencionar que en el proceso de pago se suscitan frecuentemente irregularidades en el seguimiento de los canales regulares previstos, lo cual queda en evidencia al obviar aspectos esenciales en la tramitación, como por ejemplo el Control Previo; que se ha convertido en una práctica por demás desacertada, obviar este paso fundamental dentro del proceso de tramitación de pagos, pudiera constituirse en un aspecto contraproducente e incluso lesivo al Patrimonio Público, pues podría dar pie a la discrecionalidad de funcionarios y a la incursión en ilícitos.

Asimismo, a ello se le suma una situación no menos preocupante, al no tener un tiempo predeterminado para llevar a cabo la tramitación de pagos, los beneficiarios se ven afectados al tener que asistir a la Institución de manera recurrente; los usuarios afectados al no poder trasladarse continuamente a la organización, generan retrasos en la gestión, lo que afecta notablemente a los entes involucrados.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General:

Proponer líneas estratégicas bajo el enfoque de la gerencia pública para la optimización del pago de la Zona Educativa Guárico.

Objetivos Específicos:

- Diagnosticar el proceso actual del pago de la Zona Educativa Guárico.
- Determinar las necesidades de optimización del pago de la Zona Educativa Guárico.
- Diseñar lineamientos estratégicos bajo el enfoque de la gerencia pública para la optimización del pago de la Zona Educativa Guárico.

Argumentos Justificantes

La investigación está orientada a generar información acerca de cómo se administra, planifica, coordina, dirige la toma de decisiones y el desempeño del equipo humano; si hay imprevisión, si hay carencia de planificación del sistema de supervisión y de controles efectivos sobre la actuación de la administración educativa zonal.

Por lo tanto, este trabajo contribuirá, con conocimientos, para orientar lineamientos estratégicos administrativos, acordes con la estructura organizacional de la Zona Educativa Guárico. Asimismo, esta investigación reviste de relevancia social e institucional por cuanto, socialmente favorece a los beneficiados del pago de la Zona Educativa Guárico y a nivel institucional pretende contribuir en la optimización de dicho pago.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La Gerencia

Las organizaciones son conducidas por individuos que llevan esa responsabilidad bien enmarcada dentro de lo que se conoce como gerencia, por cuanto, son los responsables de dirigir la labor de otros a los fines de lograr los objetivos trazados. De acuerdo a (Robbins 2004, 76), la gerencia:

Es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.

La Gerencia Estratégica

La gerencia estrategia representa una gama de acciones competitivas y una nueva visión organizacional que debe implementar los gerentes, tendentes a una administración exitosa dentro de la organización. De acuerdo con esta apreciación (Sallenave 1990, 102), sostiene que “la gerencia estratégica de la empresa moderna requiere tanto conocimientos técnicos como la comprensión de los factores estructurales, sociales y políticos que le dan forma”.

Administración

Según lo argumentado por (Terry 1997, 20), la administración “es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñado para determinar y lograr los objetivos manifestados,

mediante el uso de seres humanos y de otros recursos”. Por tal motivo, utilizar una administración efectiva determina el éxito verdadero que pueda tener una organización, por cuanto el establecimiento y la reflexión de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la capacidad y habilidades del gerente.

Procesos Administrativos

Los procesos administrativos, representan las funciones que el gerente o administrador realizan para la consecución de los objetivos organizacionales. A tal respecto, (Chiavenato 2005, 319), considera que el proceso administrativo:

...esta constituido por las cuatro funciones administrativas: planeación, organización, dirección y control. De igual modo, define el proceso administrativo no solo como una secuencia cíclica, sino también un proceso de funciones íntimamente relacionadas en una interacción dinámica...

Control

El control constituye una de las principales funciones de la administración, por cuanto, es el proceso que utilizan los gerentes para influir sobre las actitudes, los acontecimientos y las fuerzas de la organización, de manera que los objetivos sean marcados y las tareas se ejecuten de acuerdo a los requerimientos y planes organizacionales. En este sentido, (Chiavenato 2005, 365) argumenta que el control “trata de garantizar que lo planeado, organizado y dirigido cumpla realmente los objetivos previstos”.

Control Interno

El control interno, ayuda a una organización a lograr los objetivos que se ha propuesto, porque aplicado adecuadamente promueve la eficiencia en los distintos procesos que se llevan a cabo en la misma, por cuanto, los controles administrativos se relacionan con normas y procedimientos referidos a la eficiencia relativa y a la adhesión a las políticas prescritas por la administración. A ello, (Holmes 1997, 3), define:

El control interno es una función de la gerencia que tiene por objeto salvaguardar y preservar los bienes de la empresa, evitar desembolsos indebidos de fondos y ofrecer la seguridad en cuanto a obligaciones no autorizadas así como también sus operaciones.

ABORDAJE METODOLÓGICO

El presente estudio se enmarcó en el paradigma positivista, que de acuerdo a (Arias 2006, 12) “es una corriente que ha tenido una gran influencia y aun la tiene. Postula que sólo el conocimiento proveniente de las ciencias empíricas es válido”. Además, se centró en un enfoque cuantitativo, se concibió de tipo descriptivo, porque acumula, describe y evalúa la información relacionada al tema tratado, tal como lo establecen (Hernández, Fernández y Baptista 2006, 119) “la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice”.

De esta manera, se basó en una investigación de campo, la cual facilitó acceder a las informaciones de manera objetiva y racional, en el sitio de los hechos; bajo la modalidad de proyecto factible.

Por otra parte, la población estuvo conformada por doce (12) personas que laboran en la institución, según (Arias, 2006, 81) “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y los objetivos del estudio”. En cuanto a la muestra, de acuerdo a las características de la población estudiada, el presente estudio tomó la totalidad de los elementos que la conforma, es decir, el 100%, debido a que es fácil de ubicar y estadísticamente manejable.

Como técnica de recolección de datos se utilizó la observación directa y la encuesta. En cuanto al instrumento de recolección de datos se empleó un cuestionario conformado por veinte (20) ítems de corte cerrado, que permitió registrar de manera objetiva los datos correspondientes de la realidad.

La validez del instrumento, fue obtenida mediante el juicio de tres (3) expertos, quienes revisaron el instrumento, en cuanto a la redacción y la relación con los objetivos y variables del estudio. Además, se

utilizó el estadístico Alpha de Cronbach para obtener la confiabilidad. Los resultados se sometieron al cálculo del referido coeficiente de forma mecánica, empleando para ello el paquete informático SPSS versión 12.0, obteniéndose un resultado de 0,92. De igual modo, se aplicó como técnica de análisis de resultados, la estadística descriptiva, la cual permitió agilizar, procesar y presentar en forma adecuada la información recolectada.

DIAGNÓSTICO QUE SUSTENTA LA PROPUESTA

A continuación, tiene lugar los resultados obtenidos, los cuales se presentan en forma de cuadros y gráficos acompañados de una breve descripción en atención a las variables: Proceso de Pago y Optimización del Proceso de Pago.

TABLA 12
Proceso de Pago

Cuadro 12

Resumen Variable: Proceso de Pago

INDICADOR	S		CS		Subtotal		AV		CN		N		Subtotal		TOTALES	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Control y Reg.	3,67	30,56	3,72	31,02	7,39	61,57	2,89	24,07	0,44	3,70	1,28	10,65	4,61	38,43	12	100
Fases	4,00	33,33	1,38	11,46	5,38	44,79	1,88	15,63	1,92	15,97	2,83	23,61	6,63	55,21	12	100
PROMEDIO	3,84	31,95	2,55	21,24	6,39	53,18	2,39	19,85	1,18	9,84	2,06	17,13	5,62	46,82	12	100

Fuente: Instrumento Aplicado (2020)

Instrumento aplicado 2023

Tomando en consideración los resultados obtenidos con relación al proceso de pago, tabla 12 se tuvo que el control y regulación del referido proceso se ubica en un 61,57% de operatividad, lo cual resulta preocupante en una institución con las características de la organización objeto de estudio, en efecto, los resultados obtenidos ofrecen una serie de repercusiones en la gestión de los procesos que se suceden en el ente, habida cuenta de que se presentan situaciones como incumplimiento a la Ley Orgánica de la Contraloría General de la República y del Sistema Nacional de Control Fiscal.

Con respecto a las fases, se pudo conocer que su cumplimiento de acuerdo a los patrones preestablecidos se ubica en 44,79%, teniendo como punto débil la formalización de los procesos, ausencia casi absoluta de manuales de normas y procedimientos y escasa documentación de las actividades llevadas a cabo a lo largo del proceso de pago. En este contexto, el promedio correspondiente a la variable Proceso de pago se ubica en 53,18% lo cual pone de manifiesto debilidades existentes en el proceso de pago, en términos de fallas en el control interno, en la determinación de parámetros para la evaluación de actividades; así mismo, tareas y actividades débilmente documentados y una marcada centralización en la toma de decisiones gráfico 3.

Gráfico 3. Proceso del Pago
Fuente: Cuadro 12GRÁFICO 3
Proceso de pago
Cuadro 12TABLA 14
Optimización de pago

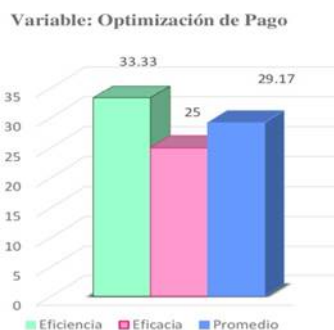
Cuadro 14

Resumen correspondiente a la Variable Optimización del Pago

ITEMS	S		CS		Subtotal		AV		CN		N		Subtotal		TOTALES	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Eficiencia	1,5	12,5	2,5	20,83	4	33,33	4,5	37,5	2	16,7	1,5	12,5	8	66,67	12	100
Eficacia	1	8,33	2	16,67	3	25	2,5	20,83	5,5	45,8	1	8,333	9	75	12	100
PROMEDIO	1,25	10,41	2,3	18,75	3,5	29,17	3,5	29,17	3,75	31,3	1,25	10,42	9	70,83	12	100

Fuente: Instrumento Aplicado (2020)

Instrumento aplicado 2023

Gráfico 4. Optimización del Pago
Fuente: Cuadro 14GRÁFICO 4
Optimización de pago
Cuadro 14

Con base en los resultados obtenidos se puede afirmar cuadro 14 y gráfico 4 que el proceso de pago actual en la Zona Educativa Guárico es eficiente apenas en un 33,33%, mientras que su eficacia se ubica en un 25%, generando un promedio de sólo 29,17% de efectividad, situación está que resulta por demás preocupante, tomando en consideración las características propias de la institución y de las divisiones involucradas en el referido proceso.

En este sentido, la gran parte de los empleados desean ser efectivos y están dispuestos a dar lo mejor para que la organización tenga un impacto positivo. Sin embargo, la situación se torna distinta cuando los jefes se

concentran únicamente en la eficacia, infiriéndose que la responsabilidad recaería a los más altos niveles de la institución como resultado de la centralización.

CONCLUSIONES

En atención al primer objetivo específico del estudio diagnosticar el proceso actual del pago de la Zona Educativa Guárico, se concluye que el control y regulación del proceso de pago en la institución estudiada presenta deficiencias en relación con el manejo de las variables esenciales, no obstante, la mayor debilidad se presenta en el Control Previo, toda vez que no se maneja un proceso estandarizado. El control posterior se ve afectado por las fallas existentes en el control previo, generando retrasos y retrabajo producto de expedientes deficientes y fases no cumplidas.

En concordancia con el segundo objetivo determinar las necesidades de optimización del pago de la Zona Educativa Guárico se concluye que existen debilidades manifiestas en términos de formalización del proceso de pago, en efecto, se nota ausencia de manuales de normas y procedimientos y las tareas que componen los procesos carecen de criterios de científicidad. En cuanto a la optimización del proceso de pago se tiene que, el proceso de pago presenta un bajo nivel de efectividad, en efecto, el promedio correspondiente se ubica en apenas 29.17%, lo que se convierte en un indicador de baja productividad en la dependencia estudiada.

De esta forma, dichos corolarios consienten la importancia de la propuesta que se exhibe en esta investigación.

LA PROPUESTA

Lineamientos estratégicos basados en los postulados de la Gerencia Pública para la optimización del pago en la Zona Educativa Guárico

El transcurrir de la sociedad se encuentra caracterizado por diversos acontecimientos producto de múltiples escenarios que generan relaciones intensas y complejas que se evidencian constantemente. La convivencia global es una tendencia que apunta hacia un acrecentamiento mayor que reflejan tanto la velocidad como la proporción de cambio que, con impacto estructural, modifican la visión tradicional de los procesos de gobierno afincados en la previsión y el postulado de la racionalidad exhaustiva.

Por consiguiente, la dimensión pública de la nación se sustenta de todo lo concerniente al orden democrático, a las medidas consultadas, a la incorporación de los ciudadanos a los métodos de gestión, y a una clara eficacia en la rendición de cuentas.

En este caso, las atribuciones del gobierno deben tener un sistema de responsabilidades que permita conocer a los protagonistas de los aciertos, las omisiones, las fallas y la utilización de los recursos públicos. En la misión del gobierno son importantes las atribuciones y las responsabilidades que tiene para que sea una institución confiable a la sociedad y los ciudadanos.

En una óptica heterodoxa, la misión del gobierno consiste en garantizar la vigencia de las libertades civiles y políticas, respetar las instituciones democráticas, estimular a los agentes económicos, proteger los derechos de propiedad, adoptar políticas regulatorias, formalizar la participación de los ciudadanos en los asuntos públicos, cuidar la disciplina fiscal, administrar estratégicamente la política monetaria, revalorar a los ciudadanos como clientes, simplificar procedimientos, descentralizar funciones, conjugar innovación y rutinas, definir reglas del juego y producir sistemas de incentivos que reconozcan la importancia de la acción individual y colectiva.

A continuación, se presentan una serie de lineamientos generales apoyados en las prácticas de la gerencia pública, con la finalidad de mejorar el proceso de pago de la Zona Educativa del estado Guárico.

Mejora de los Procesos Administrativos

1. Generar equipos de trabajo cuya tarea fundamental será la de estudiar los pasos previstos en la normativa legal vigente y los existentes en la Zona Educativa del Estado.

2. Nombrar responsables por sección vinculados con el proceso a fin de generar los Manuales de Normas y Procedimientos en cada una de las referidas dependencias a fin de documentar debidamente el proceso de pago de la institución.

3. Promover reuniones de equipo empleando tormentas de ideas y discutir las sugerencias surgidas en el seno de cada equipo, estudiando la posibilidad de implementación o modificación según sea el caso; someterlas a un período de prueba prudencial (al menos tres meses) y de ser viables, adoptarlas incluyéndolas en las memorias descriptivas de cada sección (Manuales de Normas y Procedimientos).

Transparencia en la información y la gestión de las dependencias

1. Generar informes de actividades con una periodicidad mínima mensual, la cual será distribuida entre los diferentes responsables de las dependencias a fin de que sean comunicadas a los actores involucrados en el proceso de pago.

2. Realizar reuniones periódicas entre los responsables de cada fase del proceso, en el cual se distribuirán los informes de actividades previstos en el numeral anterior, discutiendo las prácticas aplicadas y monitoreando todas las fases del proceso.

3. Desarrollar indicadores de efectividad, tanto monetarios como no monetarios, a fin de facilitar el monitoreo de las distintas fases del proceso. Para ello, resulta fundamental desarrollar estándares de eficiencia y eficacia con metas válidas y creíbles.

Detección de Prácticas de Corrupción

1. Promover la conformación

2. de comités de vigilancia permanente del proceso de pago, delimitando adecuadamente sus funciones y facilitando el acceso a la información, a fin de mejorar la imagen institucional tanto interna como externamente.

3. Implementar auditorías internas anualmente, a la luz de lo previsto en el marco normativo (generado tanto interna como externamente) así como el marco legal correspondiente, aplicando los correctivos y sugerencias generadas en los informes de auditoría.

4. Publicar los referidos informes ante los órganos competentes (Directiva de la Zona Educativa, Secretaría de Educación, Ejecutivo Regional, Contraloría Social y Contraloría General del Estado), con miras a mejorar la imagen institucional de la organización.

5. Generar prácticas motivantes al personal involucrado en el proceso, a fin de que contribuya a la detección de actos de corrupción, y a la denuncia de hechos que afecten los procesos.

Sustento Jurídico en materia de Responsabilidades Administrativas.

1. Promover jornadas y talleres de sensibilización y estudio del marco jurídico vigente en materia financiera, presupuestaria y social a fin de que los involucrados internalicen las mejores prácticas posibles y las acciones que pudieran infringir la ley y sus reglamentos.

2. Proporcionar las herramientas necesarias para que los distintos involucrados tengan acceso a las leyes y normas vigentes en la materia con miras a fortalecer su praxis social y su desempeño profesional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, Fidias (2006) El proyecto de Investigación. Editorial Episteme. 5ta Edición. Caracas, Venezuela.
- Chiavenato, Idalberto. (2005). Iniciación a la Administración General. Editorial Mc. Graw-Hill. Bogotá, Colombia.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta de La República de Venezuela, 36860. Caracas, 30 de diciembre 1999.
- Hernández, Roberto; Carlos, Fernández; y Lucio Baptista. (2006). Metodología de la Investigación. Editorial Mc. Graw — Hill México.
- Holmes, Arthur (1997). Auditoras Principios y Procedimientos. 2da Edición. Editorial Limusa – México.

Robbins, Stephen y Timothy Judge (2004). Comportamiento Organizacional. Décima Edición. México: Pearson Educación.

Sallanave, Jean Paul (1990). Gerencia y Planeación Estratégica. Bogotá: Grupo Editorial Norma.

Terry, George (1996). Principios de la Administración. Editorial Continental, C.A. México.