



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**LINEAMIENTOS GERENCIALES PARA LA REESTRUCTURACIÓN EN
LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIDAD EDUCATIVA COLEGIO JESÚS
DE NAZARET NUESTRO SALVADOR, UBICADA EN EL MUNICIPIO
NAGUANAGUA DEL ESTADO CARABOBO**

Autores: Villegas, José

Trías, Jesús

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**LINEAMIENTOS GERENCIALES PARA LA REESTRUCTURACIÓN EN
LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIDAD EDUCATIVA COLEGIO JESÚS
DE NAZARET NUESTRO SALVADOR, UBICADA EN EL MUNICIPIO
NAGUANAGUA DEL ESTADO CARABOBO**

Trabajo de Grado para optar al Título de
Licenciado en Administración de Empresas

Autores: Villegas, Jose

C.I:12.718.586

Trías, Jesús

C.I:26.186.559

Tutor: Lcdo. Giorgio Giuffrida

San Diego, octubre de 2017



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

San Diego, octubre de 2017

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, **Giorgio Giuffrida**, portador de la Cédula de Identidad N° **V-11.156.729**, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por los ciudadanos: **José Luis Villegas**, portador de la Cédula de Identidad N° **V-12.718.586**, y **Jesús Trías**, portador de la Cédula de Identidad N° **V-26.186.559**, Titulado: **LINEAMIENTOS GERENCIALES PARA LA REESTRUCTURACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIDAD EDUCATIVA COLEGIO JESÚS DE NAZARET NUESTRO SALVADOR, UBICADA EN EL MUNICIPIO NAGUANAGUA DEL ESTADO CARABOBO**, presentado como requisito parcial para optar por el título de **Licenciado en Administración de Empresas**, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los nueve días del mes de octubre del año dos mil diecisiete.

M.Sc. Giorgio Giuffrida
C.I.: V-11.156.729
Tutor Académico

INDICE GENERAL

Contenido	Pp
LISTADO DE CUADROS Y GRÁFICOS	vii
INTRODUCCION.....	1
CAPITULO I	4
EL PROBLEMA.....	4
1.1. Planteamiento del Problema	4
1.2. Formulación del Problema.....	7
1.3. Objetivos	7
1.3.1. Objetivo General	7
1.3.2. Objetivos Específicos.....	7
1.4. Justificación del Problema	8
CAPITULO II	10
MARCO TEORICO	10
2.1 Antecedentes de la Investigación	11
2.2 Bases Teóricas.....	15
2.2.1 La Administración.	16
2.2.2 Estrategias.....	16
2.2.3 Cobranza	17
2.2.4 Control Interno.....	18
2.2.5 Competencias Gerenciales.....	21
2.2.6 Procedimientos Administrativos.....	22
2.2.7 Proceso Administrativo.....	23
2.3 Definición de Términos	25
CAPITULO III	27
MARCO METODOLÓGICO	27
3.1. Diseño y Tipo de la Investigación	27

3.2 Fases Metodológicas.....	29
3.2.1 Fase I.....	29
3.2.2 Fase II.....	33
3.2.3 Fase III.....	33
CAPÍTULO IV.....	36
RESULTADOS.....	36
4.1. Análisis de los resultados.....	36
4.1.1 Fase I.....	36
4.1.2 Fase II.....	53
4.1.3. Análisis de Estrategias DOFA.....	55
CAPITULO V.....	57
LA PROPUESTA.....	57
5.1. Presentación de la propuesta.....	57
5.2. Justificación de la Propuesta.....	58
5.3. Objetivos del plan estratégico.....	59
5.3.1. Objetivo General.....	59
5.3.2. Objetivos Específicos.....	59
5.4. Factibilidad de la propuesta.....	59
5.5. Factibilidad Técnica.....	60
5.6. Factibilidad Operativa.....	60
5.7. Plan estratégico.....	61
CONCLUSIONES.....	69
RECOMENDACIONES.....	71
REFERENCIAS.....	73

LISTADO DE CUADROS

	Pág
Cuadro N° 1: Guía de observación	37
Cuadro N° 2: Cumplimiento de los objetivos o atribuciones	39
Cuadro N° 3: Directrices y políticas de las metas organizacionales	40
Cuadro N° 4: Objetivos empresariales	41
Cuadro N° 5: Funciones asignadas por área en la organización	42
Cuadro N° 6: Diagnósticos o pronósticos administrativos y financieros	43
Cuadro N° 7: Manuales de normas y procedimientos	44
Cuadro N° 8: Procedimientos administrativos automatizados.	45
Cuadro N° 9: Controles administrativos de la organización	46
Cuadro N° 10: Controles financieros y presupuestales	47
Cuadro N° 11. Monitoreo de vencimientos y cobranzas de factura	48
Cuadro N° 12: Sistema computarizado adecuado	49
Cuadro N° 13: Facturas vencidas > 60 días pendientes de cobro	50
Cuadro N° 14: Control para las cuentas incobrables	51
Cuadro N° 15. Compromiso de pago	52
Cuadro N° 16: Matriz DOFA	53
Cuadro N° 17: Cruce de Estrategias (DOFA)	55

Cuadro N° 18: Plan de operatividad.	61
Cuadro N° 19: Enfoques de Coordinación	62
Cuadro N° 20: Posición de la autoridad	63
Cuadro N° 21: Rediseño del organigrama	64
Cuadro N° 22: Procedimientos de la gestión de recursos financieros	66

LISTADO DE GRÁFICOS

	Pág
Gráfico N° 1: Cumplimiento de los objetivos o atribuciones	39
Gráfico N° 2: Cumplimiento de los objetivos y atribuciones	40
Gráfico N° 3: Objetivos empresariales	41
Gráfico N° 4: Funciones asignadas por área en la organización	42
Gráfico N° 5: Diagnósticos o pronósticos administrativos y financieros	43
Gráfico N° 6: Manuales de normas y procedimientos	44
Gráfico N° 7: Procedimientos administrativos automatizados.	45
Gráfico N° 8: Controles administrativos de la organización	46
Gráfico N° 9: Controles financieros y presupuestales	47
Gráfico N° 10. Monitoreo de vencimientos y cobranzas de factura	48
Gráfico N° 11: Sistema computarizado adecuado	49
Gráfico N° 12: Facturas vencidas > 60 días pendientes de cobro	50
Gráfico N° 13: Control para las cuentas incobrables	51
Gráfico N° 14. Compromiso de pago	52



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**LINEAMIENTOS GERENCIALES PARA LA REESTRUCTURACIÓN EN
LA ADMINISTRACIÓN DE LA UNIDAD EDUCATIVA COLEGIO JESÚS
DE NAZARET NUESTRO SALVADOR, UBICADA EN EL MUNICIPIO
NAGUANAGUA DEL ESTADO CARABOBO**

Autores: Villegas, Jose

Trías, Jesús

Fecha: 09 Octubre de 2017

Tutor: Lcdo.Giorgio Giuffrida

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tenía como objetivo principal proponer lineamientos para reestructurar los procesos administrativos de la empresa Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador, ubicada en el municipio Naguanagua, Estado Carabobo, con la finalidad de mejorar los procesos en la gestión en su totalidad. La investigación estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto con diseño de campo y documental a nivel descriptivo. La población constó de tres (03) personas del área administrativa, involucradas en el proceso, por lo que la muestra estaba conformada por la misma población, ya que, los informantes seleccionados fueron los indicados para suministrar la información requerida para la investigación. Por otro lado, las técnicas de recolección de datos aplicados fueron la encuesta a través del cuestionario con preguntas dicotómicas cerradas con respuestas (si-no) y la observación directa a través de un cuadro de observación; y finalmente se expusieron los recursos a utilizar para el desarrollo de la propuesta que fue establecer los lineamientos adecuados que permitieron darle solución a la problemática existente.

Descriptor: Lineamientos, Procesos Administrativos

INTRODUCCION

Venezuela se ha categorizado en los últimos años por poseer una economía cambiante sumergida a la incertidumbre, el entorno económico mundial en referencia a Venezuela ha crecido considerablemente, los cambios sociales, políticos y económicos están acelerando rápidamente esta circunstancia hace que los administradores financieros tenga que utilizar estrategias acordes a las situaciones que se presentan por lo cual se requiere mayor efectividad en sus procesos y poder enfrentar lo cambiante de dicha economía. De la misma forma las instituciones u organizaciones que no logren anticipar cambios mayores, descontinuados y cambios imprevistos, todas las estrategias que utilice como herramientas serán obsoletas ante un futuro cada vez más cambiante.

En tal sentido la gerencia busca la efectividad y eficiencia de los procesos administrativos, en función del crecimiento de la organización y mejorar sus políticas y normativas que ella ha establecido, por cuanto se deben cumplir una adecuada planificación, coordinación, dirección, evaluación continua y control de los procesos y operaciones que se desarrollan en todos los niveles organizacionales, por cuanto las actividades de control interno permite identificar posibles desviaciones en los procesos y poder aplicar a tiempo los correctivos necesarios para el logro de los planes propuestos.

Es por ello, que el propósito de esta presente investigación se fundamenta en proponer lineamientos gerenciales para la reestructuración en la administración en la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador Ubicada en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo, si bien son varios los aspectos que se deben tomar en cuenta para determinar dichos lineamientos y poder determinar la reestructuración más adaptada a la realidad de la institución.

En virtud de lo ante expuesto, el presente trabajo de investigación está orientado en fortalecer las operaciones y procedimientos administrativos de la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador ya que esto permite el mejor control interno de caja chica, la automatización de los procesos como ejemplo los movimientos de nómina, cobros con largos periodos de vencimiento, además de no poseer una cuenta de provisiones, la implementación de lineamientos fortalecerá las funciones administrativas.

De esta manera, el presente estudio se desarrollará basándose en la necesidad que presenta la institución en estudio, se desarrollará la presente investigación enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo, para la búsqueda de resultados y para el logro de los objetivos planteados que ayudarán a la mejora de la institución, se requiere el desarrollo de técnicas en el lapso de catorce (14) semanas, que se estudiarán en los diferentes capítulos, el cual estará estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I: Se desarrolla la definición y características del problema, los objetivos generales y específicos esbozados para los investigadores y la justificación del porqué de esta investigación.

Capítulo II: Marco Teórico, se contemplan los antecedentes de la investigación, los aspectos relacionados a la realización de lineamientos y reestructuración administrativa para implementar controles internos que permitan identificar posibles desviaciones de procesos, donde incluya citas textuales que sirvan de soporte a la investigación y finaliza con la definición de términos básicos.

Capítulo III: Marco Metodológico, se establecen en torno al tipo de investigación y su diseño, las fases de la investigación y el análisis empleado en este estudio para alcanzar el objetivo general mediante el logro de los objetivos específicos

Capítulo IV: Se presentaron todos los resultados conformados por las fases metodológicas, las cuales abarcaron el tipo de estudio, diagnóstico de la situación actual que indicó las fallas que se presentaron, así como la elaboración de las estrategias administrativas y financieras. Igualmente se encontraron las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Capítulo V: Conformado por la propuesta, objetivo general y específicos de la misma que forman parte del desarrollo de este trabajo, en el cual se analizaron los resultados para buscar solución al problema de la investigación

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

La administración ha sido una herramienta fundamental para el éxito de cualquier organización, en ella se apoya la planificación, control, organización, dirección y posteriormente la evaluación; según Jiménez (1982:24) “La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos”.

Para fundamentar esta premisa desde que el hombre realiza actividades económicas se ha visto en la necesidad de realizar estos procesos a pesar de que los llevara a cabo inconscientemente, dejando en claro que en dichas actividades podían surgir cualquier cantidad de conflictos o desviaciones, por ello el análisis, dirección y pronta respuesta para dar solución a la problemática eran esenciales.

Haciendo énfasis en el presente la buena administración ha sido determinante en la subsistencia y rentabilidad de dichas organizaciones en cualquier país sin distinción entendiéndose así que la administración es para Ordway Tead (1935:39): "el conjunto de actividades propias de ciertos individuos que tienen la misión de ordenar, encaminar y facilitar los esfuerzos colectivos de un grupo de personas reunidos en una entidad, para la realización de objetivos previamente definidos". En este mundo cada vez más globalizado donde las conexiones e interacciones son mucho más sencillas, también hay que denotar que ninguna está exenta de situaciones adversas, ya sean problemas internos como la gestión, el incorrecto manejo de recursos,

personal poco capacitado, tecnología obsoleta como también ser externas debido a cambios en la moneda, la competencia, regulaciones legales, entre otras.

Así mismo; se hace necesaria la aplicación de procesos administrativos que le permitan a la empresa desarrollar todos y cada uno de sus procesos de manera adecuada y eficiente es por ello que cuando se administra cualquier organización, existen tres fases insoslayables en los procesos administrativos: una estructural donde se determina su finalidad así como las alternativas para conseguirlos; otra operativa en las que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el tiempo de su duración y; una fase de control de evaluación de los resultados obtenidos.

Son muchos los criterios y enfoques de cuantas son las etapas que constituyen al proceso administrativo. Sin embargo, comúnmente se establece cuatro etapas: las dos etapas de la fase estructural o mecánica: la planeación y la organización, y las dos etapas de la fase operativa o dinámica: la dirección (va acompañado de la mano a la ejecución) y el control; sabiendo entonces todo esto podemos decir que toda empresa debe contar con los procesos administrativos así como con los lineamientos que regulen dichos procesos y les permitan a las empresas llevar a cabo cada uno de ellos con el orden correspondiente que se necesita.

En la empresa Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador se ha denotado que su estructura administrativa tiene múltiples debilidades, al no existir una caja chica con un adecuado control y manejo, poca automatización de los procesos como ejemplo los movimientos de nómina, cobros con largos periodos de vencimiento, además de no poseer una cuenta de provisiones.

Es de vital importancia que en cualquier organización por más pequeña que esta sea, existan lineamientos gerenciales que le permitan a la misma funcionar de manera coherente en el campo de trabajo, garantizando de esta forma que los procesos administrativos se cumplan correctamente y le permitan a la institución

llevar a cabo los mismos y obtener los resultados deseados que ayuden a la empresa a funcionar de la mejor forma posible.

Tomando en cuenta lo anteriormente mencionado se puede expresar entonces, que es de vital importancia para la empresa Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador la implementación de un sistema de lineamientos que les funcione como guía para ejecutar los procesos administrativos existentes de manera eficiente y eficaz, permitiendo así mismo; a la organización llevar a cabo todos estos procesos de una manera más organizada y productiva facilitando de esta forma la realización de los procesos contables, nomina, pago de servicios, facturas, caja chica y todos aquellos procesos administrativos que así lo requieran dentro de la empresa.

Estos lineamientos Gerenciales le van a permitir a la empresa hacer una reestructuración de su departamento administrativo, dejando ver cuáles son sus debilidades y cuáles son las fortalezas dentro de la misma, describiendo de manera textual sus necesidades más importantes para una posterior solución de los problemas existentes que están básicamente ligados a la falta de automatización en sus procesos de nómina y caja chica; así como también, la falta de una cuenta de provisiones que le permita a la empresa tener un aval a la hora de que suceda dentro o fuera de ella algún imprevisto. También es necesario establecer lineamientos para poder recuperar saldos vencidos en cuentas por cobrar que le permitan a la empresa tener la liquidez necesaria para poder crear entonces esta cuenta de provisiones.

Para ello debe estar contemplado de manera organizada y eficiente dentro de los lineamientos que se pretenden establecer para dicha empresa, los mismos estarán pensados y desarrollados de manera específica para abarcar cualquier debilidad presente dentro de la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador y serán propuestas para la optimización dentro de la institución de sus procesos administrativos.

1.2. Formulación del Problema

¿Cuáles serían los lineamientos gerenciales para la reestructuración administrativa que permita el fortalecimiento de las operaciones y procedimientos administrativos de la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador, ubicada en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Proponer lineamientos gerenciales para la reestructuración administrativa que permita el fortalecimiento de las operaciones y procedimientos administrativos de la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador, ubicada en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.

1.3.2. Objetivos Específicos.

- Diagnosticar la situación actual de la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador, ubicada en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.
- Identificar a través de una matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA) los procedimientos empleados por la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador, ubicada en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.
- Diseñar una reestructuración administrativa a través de Lineamientos Gerenciales que permitan optimizar los procedimientos en la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador, ubicada en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.

1.4. Justificación del Problema

Toda organización ya sea pública o privada, tiene como objetivo obtener el mayor rendimiento de sus operaciones con el uso adecuado de sus recursos disponibles, por lo tanto, es indispensable el establecimiento de normas, controles y evoluciones de sus procedimientos, ya que es la mejor técnica de hacer funcional cualquier institución y su vez poner a disposición de la misma información que pueda ser usada para la continuidad exitosa de la misma.

La finalidad del presente informe es una reestructuración administrativa con la utilización de herramientas gerenciales que permitan optimizar las operaciones y los procedimientos en la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador mediante la aplicación de conceptos y herramientas de investigación relacionadas con el proceso administrativo.

En este contexto, el presente estudio ofrece soluciones a través de estrategias gerenciales a fin de optimizar y automatizar los procesos de caja chica con un adecuado control y manejo, así también como los procesos de movimientos de nómina, cobros con largos periodos de vencimiento, además de no poseer una cuenta de provisiones.

También podrá contar con información certera y oportuna sobre la situación actual de los trabajadores, el desempeño de la caja chica y se mantendrá el equilibrio salarial entre sus empleados, lo cual motivará a una fuerza de trabajo comprometida para un desempeño eficiente y eficaz, que conduzcan a los logros de los objetivos y metas de la institución y que a su vez se vea retribuida en las expectativas y aspiraciones de sus integrantes, el cual le permite impulsar el deseo de superación, innovación, el desarrollo de competencia, el sentido de pertenencia creando un ambiente laboral armónico que se traduce en crecimiento de la misma institución.

Dicho trabajo de investigación es relevante para la Universidad José Antonio Páez, así como para las demás Universidades, ya que pueden servir de fundamento para posteriores investigaciones y aplicaciones de nuevos estudios.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

En este capítulo se desarrolla el marco teórico que comprende la sustentación y todo el fundamento documental de la investigación a partir de conceptos en base a las variables señaladas en el título como lo son la reestructuración o reingeniería de los procesos administrativos y lineamientos gerenciales. En términos generales en este capítulo se representa la explicación teórica que ayudara a comprender la naturaleza real de lo que se está investigando, o lo que es lo mismo, aquí se sustenta de manera teórica todo lo investigado.

El marco teórico o referencial comprende la sustentación teórica de la investigación a partir de los conceptos, teorías, trabajos previos relacionados con el tema de estudio. La sustentación va referida en este caso a la evaluación del proceso de comercialización, las conclusiones y recomendaciones que haya formular dentro de un contexto estratégico.

Al respecto Ander-Egg, Ezequiel, (1990) dice que el marco teórico o referencial se expresan las proposiciones teóricas generales, las teorías específicas, los postulados, los supuestos, categorías y conceptos que han de servir de referencia para ordenar la masa de los hechos concernientes al problema o problemas que son motivo de estudio e investigación. En este sentido, todo marco teórico se elabora a partir de un cuerpo teórico más amplio, o directamente a partir de una teoría. Para esta tarea se supone que se ha realizado la revisión de la literatura existente sobre el tema de investigación. Pero con la sola consulta de las referencias existentes no se elabora un marco teórico: éste podría llegar a ser una mezcla ecléctica de diferentes perspectivas teóricas, en algunos casos, hasta contrapuestas. El marco teórico que utilizamos se deriva de lo que podemos denominar nuestras opciones apriorísticas, es decir, de la teoría desde la cual interpretamos la realidad. (P:50)

La importancia del marco teórico en referencia a la investigación en curso se basa en la sustentación teórica a través de los diferentes autores citados como de trabajos previamente relacionados con el tema de estudio.

2.1 Antecedentes de la Investigación.

Dentro de las organizaciones o instituciones actualmente la administración juega un papel primordial para garantizar la existencia de las mismas, el uso adecuados de los 5 fundamentos básicos de la administración son vital para toda organización que constantemente se deben ir adaptando a los cambio y crecimientos.

Rodríguez (2015), **“Lineamientos Administrativos para la Gestión Financiera de las Pequeñas y Medianas Empresas del Sector Comercial, Del Municipio Mario Briceño Iragorry del Estado Aragua”** el cual fue presentado en la Universidad De Carabobo para optar al título de Magister en Administración de Empresas Mención: Finanzas, su Objetivo General Plantea: Proponer Lineamientos Administrativos para la Gestión Financiera de las Pequeñas y Medianas Empresas del Sector Comercial, Del Municipio Mario Briceño Iragorry del Estado Aragua.

En dicha investigación tomaron como muestra el personal clave encargado de las funciones Administrativas y financieras de las empresas objeto de estudio, finalmente las conclusiones muestran la utilidad que implica contar con un documento escrito que contenga todos los lineamientos administrativos para llevar a cabo el control de las funciones administrativas optimas requeridas para lograr una gestión eficiente. Empleo como técnica la encuesta, bajo el instrumento de recolección de datos el cuestionario en la escala de Likert.

La relación del mencionado trabajo con la presente investigación, radica en la orientación y aplicación de la encuesta como instrumento para determinar las normativas de las actividades administrativas y financieras que se deben aplicar en la

institución y de esta manera poder llevar un mejor control interno de todos los procesos Administrativos.

Lino (2015), **“Manual de Control Interno Contable para la Compañía GELLIBERTRANS S.A del Cantón Santa Elena Provincia de Santa Elena”** el cual fue presentado en la Universidad Estatal Península de Santa Elena Facultad de las Ciencias Administrativas La Libertad- Ecuador, para optar por el título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría. Su Objetivo General plantea: Evaluar la incidencia del Control Interno en la información financiera mediante el análisis situacional para diseñar un manual de control interno contable de la compañía GELLIBERTRANS S.A del Cantón Santa Elena Provincia de Santa Elena, que permita la eficiencia de los procesos contables.

El presente Manual de control interno contable tiene como objetivo evaluar la incidencia del control interno en la información financiera mediante el análisis situacional, la misma que se comprobó a través de la investigación bibliográficas, documental y las técnicas e instrumentos de investigación como son las encuesta y entrevista de profundidad, que permitió conocer la situación real de la compañía GELLIBERTRANS S.A para solucionar los problemas de la entidad, al no contar con manual de control interno ocasiona que la información contable no sea respaldada en su totalidad. La información contable no se ha registrada de manera oportuna y que los estados financieros del año 2014 no se presentaran en el tiempo adecuado. Y cómo el control interno influyó positivamente en la eficiencia y eficacia de las operaciones.

El aporte de dicho trabajo para con la investigación en curso es el proceso metodológico y la aplicación de métodos e instrumentos de investigación para recopilar la información necesaria para la creación del manual de control interno contable lo cual es esencial para la automatización del proceso de caja chica y todos

los procesos contables dentro de la institución donde se realizará la investigación de proyecto factible.

Ramírez y Tegue (2014), **“Estrategia para Promover Valores, Políticas y Objetivos Organizacionales de la Estación Policial de Guigue Policía del Estado Carabobo”** el cual fue presentado en la Universidad José Antonio Páez San Diego Edo Carabobo para optar por el título de Licenciado en Administración de Empresas. Su Objetivo General plantea: Proponer Estrategia para Promover Valores, Políticas y Objetivos Organizacionales de la Estación Policial de Guigue Policía del Estado Carabobo.

La investigación se realizó bajo la modalidad de un estudio diagnóstico de tipo explicativo para conocer la situación actual de la institución. La aplicación de un diseño de campo por cuanto fomento su estrategia para la aplicación de técnicas que le permitieron recolectar datos de manera directa a la realidad donde se produce. Para la recolección de información se utilizó como técnica la encuesta, como instrumento de cuestionario, para la selección de la muestra se utilizó un tipo de muestreo intencional representado por una población de (75) funcionarios de los cuales seleccionaron (16) que dieron juicio sobre los hechos. La investigación estuvo basada en tres fases: Fase I: Diagnostico de la situación actual. Fase II: Establecimiento de los elementos teóricos y metodológicos para la elaboración de la estrategia. Fase III: Se emitieron las conclusiones y recomendaciones.

El aporte de dicho trabajo para con la investigación en curso es la importancia de fomentar los valores, políticas y objetivos organizacionales dentro de la Unidad Educativa Colegio Jesús De Nazaret Nuestro Salvador ya que permite a su recurso humano un clima laboral íntegro y una perspectiva clara a todos sus miembros de los valores, políticas y objetivos Organizacionales.

Campoverde y Nida (2013), **“Plan de Restructuración Administrativa y Financiera de la Empresa Tarquino JR”** el cual fue presentado en la Universidad Politécnica Salesiana Guayaquil Ecuador, para optar por al título de Ingeniería Comercial Mención Finanzas, su Objetivo general plantea: Implementar un plan de restructuración para la Lubricadora y Remachadora Tarquino JR a través de la aplicación de estrategias administrativas y financieras que garanticen una excelente coordinación y optimización de los recursos empresariales.

En dicha investigación se realizó un estudio Macro de los factores externos mediante el análisis (PASTEL) para conocer la situación de la organización frente a la economía del país en la actualidad, también fue analizado el micro entorno con los componentes más relevantes a través de una investigación descriptiva cualitativa y cuantitativa; las herramientas utilizadas para la obtención de datos fueron entrevistas personales, observación directa y encuestas a clientes, proveedores, competencia y trabajadores.

La relación del mencionado trabajo con la presente es la importancia de utilizar las herramientas necesarias que permita conocer la situación de la institución frente a la economía del país actualmente y determinar los entornos tanto macro como micro que afectan la calidad de servicio. Utilizando instrumentos como observación directa, encuestas, cuestionarios que puedan dar una visión cualitativa y cuantitativa de la situación actual.

Perez y Gonzalez (2013), **“Plan Estratégico para la Optimización del Funcionamiento de la Empresa Bloquera y Ferreteria SEGRESTAA, C.A”**, el cual fue presentado en la Universidad Jose Antonio Páez San Diego Edo Carabobo, para optar por el título de Licenciado en Administración de Empresas. Su Objetivo General plantea: Proponer un plan estratégico para la optimización del funcionamiento de la empresa Bloquera y Ferreteria SEGRESTAA, C.A.

Esta investigación tuvo como finalidad realizar un diagnóstico general de la situación actual de la empresa y la utilización de una herramienta muy importante para lograrlo como fue la Matriz DOFA y de esta manera determinar cómo se encontraba realmente la organización, el tipo de investigación fue de Proyecto Factible y el diseño de la investigación es de campo.

La conclusión de esta investigación arrojó según los datos suministrados el mejoramiento de las relaciones interpersonales dentro de la empresa lo cual es de suma importancia que los trabajadores conozcan cual es la Misión, Visión y valores de las mismas donde lo más recomendable es que se encuentren en un lugar visible tanto para sus clientes como su trabajadores ya que esto muestra seriedad, responsabilidad, confianza y compromiso con cada una de las personas que integran dicha organización.

El aporte que deja este trabajo de grado es la importancia de realizar el diagnóstico de la situación actual para determinar mediante la Matriz DOFA como se encuentra la institución actualmente y determinar si su Misión, Visión y Valores están claros para todos y cada uno de sus trabajadores.

2.2 Bases Teóricas

Las Bases Teóricas o referencias bibliográficas corresponden a la fase de apoyo en la investigación, ya que aportan las teorías necesarias donde se sustente el tema tratado. Según lo plantea Arias (2006:106), “Las Bases Teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado”

También Bavaresco (2006) afirma que las Bases Teóricas tienen que ver con las teorías que brindan al investigador el apoyo inicial dentro del conocimiento del objeto de estudio, es decir, cada problema posee algún referente teórico, lo que indica, que el investigador no puede hacer abstracciones por el desconocimiento, salvo que sus estudios se soporten en investigaciones puras o bien

exploratorias. Ahora bien, en los enfoques descriptivos, experimentales, documentales, históricos, etnográficos, predictivos u otras donde las existencias de marcos referenciales son fundamentales y los cuales animan al estudioso a buscar conexión con las teorías precedentes o bien a la búsqueda de nuevas teorías como producto del nuevo conocimiento. (P:33).

En resumen, la Base Teóricas están descritas a soportar los planes ideados por el investigador desde el planteamiento del problema hasta las conclusiones finales del trabajo. Entre los aspectos y autores que sirvieron para esta Base Teórica se encuentran

2.2.1 La Administración.

Según Terry (2004:21). “La Administración ha sido una necesidad natural, obvia y latente de todo tipo de organización humana y requerida de control de actividades (Contables, financieras o de Marketing) y de toma de decisiones acertadas, para alcanzar sus objetivos de manera eficiente.

Los partidarios de la escuela de proceso administrativos consideran la administración como actividad compuesta de varias etapas que constituyen el proceso administrativo formado por sus 4 funciones fundamentales, planeación, organización, ejecución y control constituyen el proceso administrativo, desde mi punto de vista puedo anexar a este proceso la evaluación ya que es fundamental dentro del proceso administrativo las auditorias ya que la misma permiten verificar los avances y cumplimientos de los procesos.

2.2.2 Estrategias.

Según Antornosi (2008:54), afirma que es un “Conjunto de acciones de una organización que se encuentran orientadas al logro de los objetivos tomando en cuenta sus condiciones internas y los factores que hay a su alrededor, comprende la

misión, visión, los objetivos”. Añade el autor, que las estrategias son aquellos medios por los cuales se alcanzan los objetivos, ya que consta de un proceso de planificación futura de recursos, acciones y personas de la organización. El mismo autor acota, “Hay que tomar en cuenta que las estrategias empresariales se encargan de estudiar la expansión geográfica, diversificación, adquisición de compradores y desarrollo de productos entre otros.

2.2.3 Cobranza

La cobranza puede ser definida como la cantidad de dinero que un acreedor tiene derecho a recibir de sus deudores por la actividad económica que realiza. Según Montaña (2007:58) “es el sistema administrativo que tiene por objeto recuperar el importe de las ventas en la fecha de vencimiento”.

Asimismo, sostiene el mismo autor, que el departamento de cobranzas necesita tener facultades que le permitan presionar al cliente en forma adecuada y lograr la recuperación del crédito pendiente, se pueden mencionar las siguientes:

- Enviar cartas de cobranza de acuerdo con el sistema implantado.
- Notificar al departamento de crédito para que reduzca, suspenda o cancele el crédito otorgado a un cliente moroso, cuando a su juicio sea incosteable o peligroso seguir manejándolo
- Aceptar o rechazar los valores utilizados como forma de pago.
- Aceptar mercancías u otros objetos a clientes, para la recuperación parcial o total de sus saldos.
- Turnar por la vía legal el cobro de las cuentas morosas que lo ameriten.

2.2.3.1 Objetivos de la Cobranza

La organización vela por la salvaguarda de sus activos y por este motivo adapta sus necesidades a una serie de objetivos, que darán la importancia suficiente a las

cifras manejadas en la administración de las cobranzas. Establece Montaña, (2007:60) “La cobranza tiene como objetivo principal y universal cobrar oportunamente. El objetivo secundario depende de las características de la empresa y la política establecida en forma rígida o tolerante”. Si la posición de la empresa es rígida respecto a la cobranza, el objetivo secundario debe ser cobrar el dinero. Esto significa que se cobrará al cliente toda la deuda sin excepción, sin importar el costo de la cobranza. Con esta política se busca que la empresa tenga una firme estructura económica.

En el caso contrario, cuando la posición es tolerante en la cobranza, el objetivo secundario debe ser conservar al cliente y por tal motivo se da mayor importancia a la estructura distributiva que a la económica, aceptándose con ciertos límites los riesgos de pérdidas por cuentas incobrables; se considera que es preferible vender en grandes cantidades y con los excedentes de utilidades cubrir las cuentas que por alguna razón no podrán cobrarse y asimismo, establecerse controles muy precisos para lograr una utilidad marginal.

2.2.4 Control Interno

La importancia de tener un buen sistema de control interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, esto debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, es por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión.

Dentro de este orden de ideas Catácora (1996), expresa que el control interno:

Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable. (P:45)

La primera definición formal de Control Interno fue establecida originalmente por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados – AICPA (1949):

El Control Interno incluye el Plan de Organización de todos los métodos y medidas de coordinación acordados dentro de una empresa para salvaguardar sus activos, verificar la corrección y confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y la adhesión a las políticas gerenciales establecidas...un "sistema" de Control Interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones de los departamentos de contabilidad y finanzas. (P:61)

La importancia de los controles internos dentro de la investigación es permitir la implementación de procedimientos enmarquen la manera de realizar ciertas actividades y procesos dentro de lo requerido por la organización

2.2.4.1 Clasificación de los Controles Internos

Como en todos los órdenes de la vida, sin excluir las empresas, aun cuando las mismas representan un todo, se suelen encontrar diversidad de actividades, que comúnmente se definen en la estructura funcional de la organización. Pues bien, debido a que cada una de tales divisiones funcionales deberá cumplir una función muy específica en la empresa, asimismo los controles internos que sean diseñados e implementados para asegurar el cumplimiento eficaz de cada actividad desarrollada, presentan una clasificación, según el objetivo que persigue y el área funcional en el cual se apliquen los mismos.

Según Mantilla & Cante (2005:40-42), en relación a la Clasificación de los Controles Internos:

a) El control Administrativo: incluye, pero no limita a, el plan de la organización, los procedimientos y registros relacionados con los procesos de decisión que se refieren a la autorización de las transacciones por parte de la administración. Tales autorizaciones han sido definidas como una función administrativa asociada directamente con la responsabilidad por el logro de los objetivos de la organización y como un punto de partida para el establecimiento del control contable de las transacciones.

b) Los controles contables abarcan el plan de la organización, los procedimientos y registros relacionados con la salvaguarda de los activos y con la confiabilidad de los estados financieros, diseñados para proveer seguridad razonable de que:

1. Las transacciones se registran en cuanto es necesario para permitir la preparación de los estados financieros en conformidad con los principios de contabilidad generalmente aceptados o cualquier otro criterio aplicable a tales estados financieros y para mantener la contabilidad por los activos.

2. Las transacciones se ejecutan de acuerdo con autorizaciones generales o específicas dadas por la administración.

3. El acceso a los activos se permite solamente de acuerdo con autorización dada por la administración.

4. La contabilidad registrada por los activos se compara con los activos existentes, a intervalos razonables, tomando las acciones apropiadas en relación con cualesquiera diferencias.

Estupiñán (2006), en relación a la clasificación del control interno señala lo siguiente:

El control interno administrativo no está limitado al plan de la organización y procedimientos que se relaciona con el proceso de decisión que lleva a la autorización de intercambios. Entonces el control interno administrativo se relaciona con la eficiencia en las operaciones establecidas por el ente. El control interno contable comprende el plan de la organización y los registros que conciernen a la salvaguarda de los activos y a la confiabilidad de los registros contables. Estos tipos de controles brindan seguridad razonable que los intercambios son ejecutados de acuerdo con autorizaciones generales o específicas de la gerencia; que se registran los cambios para mantener un control adecuado y permitir la preparación de los estados contables; se salvaguardan los activos; y, se toman todos los cuidados correspondientes. (P:7)

Los controles internos administrativos y contables permitirán en esta investigación analizar previamente la situación de la empresa para coordinar los intereses de la gerencia y dar la mayor fiabilidad en la contabilidad de la misma.

2.2.5 Competencias Gerenciales

Según Gonzáles, (2005:22), “es el conjunto de saberes puestos en juego por los trabajadores para resolver situaciones concretas de trabajo, configurando una disociación entre competencia y acción, con una exigencia de determinado conocimiento que oriente esta acción”.

Lo anterior permite establecer la importancia de relacionar el conocimiento con la acción en el campo laboral. Tomando en cuenta los análisis de Zarifian, citado en Gonzáles (2005), es posible establecer que existen muchos enfoques que han sido formulados para el concepto de competencia. Su análisis ha sido hecho por diversos

ángulos: por la óptica de las instituciones de formación profesional, por la perspectiva de los ministerios del trabajo, por las empresas y también por los sindicatos.

2.2.6 Procedimientos Administrativos

El procedimiento administrativo según Pedro Sainz de Andino (1982) El procedimiento administrativo es el cauce formal de una serie de actos de la actuación administrativa, para la realización de un fin, para llevarlo a los actos de autoridad que precisan de un proceso para dar seguimiento y llegar a un fin que solucione dicho proceso, siempre siguiendo lo contemplado en la ley que la rige. (P:319)

El Procedimiento administrativo es el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin. El procedimiento tiene por finalidad esencial la emisión de un acto administrativo. El procedimiento administrativo se configura como una garantía que tiene el ciudadano de que la Administración no va a actuar de un modo arbitrario y discrecional, sino siguiendo las pautas del procedimiento administrativo, procedimiento que por otra parte el administrado puede conocer y que por tanto no va a generar indefensión.

2.2.6.1 Interrelación de las funciones.

Según Terry (2004:14), En la práctica real, “Las 4 funciones fundamentales de la administración están de modos entrelazados e interrelacionadas, el desempeño de una función no cesa por completa (termina) antes que se inicie la siguiente”. Y por lo general no se ejecuta en una secuencia en particular, sino como parezca exigirlo la situación. Al establecer una nueva empresa el orden de las funciones será quizás como se indica en el proceso, pero en una empresa en marcha, el gerente puede encargarse del control en un momento dado y a continuación de esto ejecutar y luego planear.

La secuencia debe ser adecuada al objetivo específico. Típicamente el gerente se haya involucrado en muchos objetivos y estará en diferentes etapas en cada uno. Para el no gerente esto puede dar la impresión de deficiencia o falta de orden. En tanto que en realidad el gerente tal vez está actuando con todo propósito y fuerza.

2.2.7 Proceso Administrativo

Según Chiavenato, (2009:16), Define el proceso como una “consecuencia sistemática de funciones para realizar las tareas, medio, método o manera de ejecutar ciertas actividades.”

En relación a la administración el mismo autor antes citado, Chiavenato (2009:31), manifiesta que “es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos organizacionales disponibles para conseguir los objetivos organizacionales establecidos”. Por cuanto precisa en relación al proceso administrativo, que es conjunto de la consecuencia de las funciones administrativas: planear, organizar, dirigir y controlar.”

Dentro de esta perspectiva la administración como proceso para los administradores son un medio de instrumento para llevar a cabo las actividades interrelacionadas, como planear, organizar, dirigir, controlar, lograr alcanzar los objetivos deseados.

2.2.7.1 Planeación

Thielen y Thielen. (2011:71), Señalan que el planeamiento o planificación: “es una toma de decisiones de lo que debe hacerse en un futuro, por lo tanto, se constituye en una selección permanente de cursos de acción a fin de que todas las

personas que trabajan para la organización estén enteradas de lo que se espera que logren.”

Los planes representan los objetivos de la organización y establece los procedimientos idóneos para alcanzarlos; éstos pueden ser controlados y medidos de tal manera que cuando no sea satisfactorio, se pueda tomar medidas correctivas.

2.2.7.2 Organización

La organización según Gispert, (2013:236), significa, “el crecimiento de relaciones de autoridad, con indicación de la coordinación entre ellas, tanto vertical como horizontal, en la estructura de la empresa”.

Las organizaciones, en su gran mayoría, están abocadas a medir la eficiencia individual como un primer paso para aumentarla, dado que de los resultados de tal medida procederán correctivos, si es deficiente, así como criterios para desarrollar si se encuentra en los parámetros esperados.

De ser así, se perfeccionan las técnicas de evaluación de eficiencia existentes y se crean nuevas técnicas, que permitan detectar el grado real de eficiencia de los trabajadores. De esta manera, la evaluación de eficiencia se convierte en una de las técnicas de mayor importancia en la dirección del personal.

Por otro lado, Welsch, Hilton, y Gordon, (2012:98), señala que “Se trata determinar qué recurso y qué actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización”. Luego se debe diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. De la estructura establecida necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Se puede decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa.

2.2.7.3 Control

Sin perder su propia identidad, la planeación y el control se caracterizan por ser conceptos íntimamente relacionados, sino existe un plan, es imposible ejercer el control. Además, es un proceso que verifica el rendimiento durante su comparación con los estándares establecidos. Se dan simultáneamente con las otras funciones de un sistema y está íntimamente relacionado con el planeamiento, pero actúa sobre todas las actividades de la empresa.

Morales, (2010:76) señala que la evaluación y medición de la ejecución de los planes “es con el fin de determinar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias.” El control actúa sobre las cosas y acciones sirviéndoles de instrumento a los administradores para medir el alcance de cumplimiento de las responsabilidades asignadas. Hay muchos factores que se hacen indispensable el control en las organizaciones modernas, entre ellas figuran el ambiente cambiante de la organización, su creciente complejidad, la factibilidad de sus miembros y la necesidad.

2.3 Definición de Términos

Control Financiero: verificación sobre la ejecución de las funciones de finanzas de la empresa, a los fines de determinar si se desarrollan de acuerdo con lo planificado.

Control: conjunto de actividades para examinar los resultados obtenidos en el periodo, para evaluarlos y para decidir las medidas correctivas que sean necesarias. Cronológicas más eficientes para obtener mejores resultados.

Desempeño: es cuando un individuo puede realizar mejor su trabajo que otro individuo, debido a que tiene más habilidad, destreza y motivación para hacerlo.

Eficacia: capacidad para lograr los objetivos del negocio.

Estrategias: acción propuesta para el logro de los objetivos.

Factibilidad: recursos disponibles para alcanzar objetivos previamente formulados.

Gestión Administrativa: serie de actividades orientadas a controlar los resultados de las operaciones que se desarrollan en la empresa.

Gestión Financiera: actividades propias de la gerencia cuyo objetivo es manejar y controlar las operaciones involucradas en la generación de los recursos y su utilización en actividades que reporten los mayores beneficios a la empresa, con base en datos técnicos relacionados con finanzas.

Políticas: lineamientos generales que guían o canalizan el pensamiento o la acción del directivo para la toma de decisiones, delimitando el área dentro de la cual una acción ha de ser tomada y aseguran que están de acuerdo con los objetivos.

Procedimientos: son los modos por los cuales deberán ejecutarse u organizarse los programas. Son planes que prescriben la secuencia cronológica de las tareas específicas necesarias para realizar determinado trabajo o tarea.

Procesos Administrativos: es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral.

Sistema: conjunto de elementos que permiten conseguir objetivos en una organización.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

La metodología puede ser definida como el conjunto de acciones destinadas a describir y analizar el fondo de un problema planteado, mediante procedimientos específicos que incluye las técnicas de observación y recolección de datos, determinando el “cómo” se realizará el estudio, esta tarea consiste en hacer operativa los conceptos y elementos del problema.

Así mismo Arias (2006:16), explica el marco metodológico como el “Conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas”. Este método se basa en la formulación de hipótesis las cuales pueden ser ratificadas o retiradas por medios de investigaciones relacionadas al problema.

3.1. Diseño y Tipo de la Investigación

La investigación fue desarrollada bajo la modalidad de proyecto factible, ya que su principal objetivo fue proponer lineamientos gerenciales para la reestructuración administrativa que permita el fortalecimiento de las operaciones y procedimientos administrativos de la Unidad Educativa Colegio Jesús De Nazaret Nuestro Salvador, ubicada en el Municipio Naguanagua del estado Carabobo.

La Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2013), dice lo siguiente:

El proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta, de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales. La propuesta debe tener apoyo, bien sea en una investigación de campo o investigación de tipo documental y puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. (P:16).

Debido a la información que correspondía adquirirse adoptó el diseño de investigación de campo tipo documental, los datos fueron obtenidos de forma directa en el contexto que se estudia para llevar a cabo su análisis y organización. El análisis e interpretación de los resultados que se obtuvieron con la investigación de campo, reconoció información de primera mano, sumamente útil, para la interpretación de la problemática planteada.

En el manual de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2013), se define a la investigación de campo como:

El análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. (P:18).

Igualmente se encontraba enmarcada en la investigación de campo o directa, ya que fue aquella en que el mismo objeto de estudio sirvió como fuente de información para el investigador, y que consistió en la observación directa y en vivo de cosas, comportamiento de personas, circunstancias que ocurren ciertos hechos, por lo cual se realizó una evaluación del funcionamiento actual de la administración.

Al respecto Arias (2006:31), expone que es "aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurran los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna". Lo que quiere decir es que se parte de un hecho real del problema estudiado, con el fin de aclararlo, detallarlo, comprender su origen, averiguar su causa y efecto. Para el entendimiento de lo que pasa antes de que ocurran los hechos con la ayuda de los métodos de investigación apropiadas.

De igual manera, fue una investigación de campo con apoyo documental, ya que según Arias (2006:47), es documental, pues "Se basa en la obtención y análisis de

datos provenientes de materiales impresos u otros tipos de documentos". Para tal fin, el presente trabajo se apoyó en estudios previos como los indicados en los antecedentes, revistas especializadas de gerencia, normas, textos y estadísticas, entre otros.

Para la realización del estudio, se tomarán en consideración consultas al personal administrativo que trabaja directamente en la Unidad Educativa.

3.2 Fases Metodológicas

Para la elaboración de la presente investigación, se tomaron en consideración tres (03) fases metodológicas, las cuales se llevaron a cabo en base a los objetivos específicos planteados en el capítulo I, las cuales se especifican a continuación:

3.2.1 Fase I. Diagnóstico de la situación actual de la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador, ubicada en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.

En esta fase se manejó la técnica de la observación, en opinión de Sabino (1992):

La observación es una técnica antiquísima, cuyos primeros aportes sería imposible rastrear. A través de sus sentidos, el hombre capta la realidad que lo rodea, que luego organiza intelectualmente y agrega: La observación puede definirse, como el uso sistemático de nuestros sentidos en la búsqueda de los datos que necesitamos para resolver un problema de investigación. La observación es directa cuando el investigador forma parte activa del grupo observado y asume sus comportamientos; recibe el nombre de observación participante. Cuando el observador no pertenece al grupo y sólo se hace presente con el propósito de obtener la información (como en este caso), la observación, recibe el nombre de no participante o simple. (P:111)

Mediante la observación se pudo certificar las diferentes situaciones ya sean positivas o negativas dentro de la organización, y bajo estos fundamentos se presentó en la investigación las recomendaciones pertinentes.

Para el desenvolvimiento del diagnóstico de la situación actual, también se realizó una encuesta que, según Grasso, (2006:13), expone lo siguiente, “La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas”

Sin embargo, antes se debió hacer mención de la población y la muestra del estudio que suministraba la información necesaria a través de los instrumentos.

3.2.1.1 Población

En relación a la población, según Palella y Martins (2006:91), indican que “es el conjunto de unidades de la que se desea obtener información y sobre las que van a generar conclusiones”. Esto quiere decir que en la población del presente estudio es finita, por lo que se tomó su total que fue de tres (03) personas que trabajan en el área administrativa a los cuales se les aplico el instrumento de recolección de datos.

3.2.1.2 Muestra

De acuerdo a Morles (2010:54), afirma que la muestra “Es un subconjunto representativo de un universo o población”. Por su parte, según Tamayo y Tamayo (2014:115), "Es cuando seleccionamos algunos de los elementos con la intención de averiguar algo sobre la población de la cual están tomadas". Por lo tanto, le es aplicable un conjunto de procedimientos a una población previamente seleccionada para estudiar determinadas características.

Por su parte Ávila (2006:203), expresa que “la muestra es una pequeña parte de la población estudiada. La muestra debe caracterizarse por ser representativa de la

población”. Existe una población de tres (03) personas que representa el 100% a los cuales les será aplicado el instrumento.

Continuando con el orden de ideas, en la presente investigación se manejó el muestreo no probabilístico, el cual es determinado por Ávila (2006:89), como, “Un procedimiento que permite seleccionar los casos característicos de la población limitando la muestra a estos casos. Se utiliza en situaciones en las que la población es muy variable y consecuentemente la muestra es muy pequeña”.

Por lo tanto, en la presente investigación se empleó concretamente el muestreo no probabilístico intencional. Según Arias (2012:83), expresa, “en este caso los elementos son escogidos con bases a criterios o juicio preestablecidos por el investigador”. Lo que denota que en el muestreo intencional el investigador creó un criterio que le permita seleccionar los elementos de análisis.

3.2.1.3 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Para dar seguimiento Mayntz (1976:133), citados por Díaz de Rada (2001:13), “describen a la encuesta como la búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados”.

Para ello, el cuestionario de la encuesta debió contener una serie de preguntas o ítems respecto a una o más variables a medir. Gómez (2006:127-128), “refiere que básicamente se consideran dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas”. Que en la presente investigación será utilizada las preguntas de tipo cerrada.

Las preguntas cerradas contienen categorías fijas de respuesta que fueron delimitadas, las respuestas incluyen dos posibilidades (dicotómicas) o incluir varias

alternativas. Este tipo de preguntas permite facilitar previamente la codificación (valores numéricos) de las respuestas de los sujetos.

Dicha encuesta se realizó mediante un cuestionario, con preguntas cerradas de tipo dicotómicas de respuestas (Si/No) De una cantidad de catorce (14) ítems. Dado que Hernández, Fernández y Batista (2012:277), consideran al respecto de las preguntas dicotómicas que “son aquellas compuestas por dos alternativas de respuestas, se presentan a los sujetos las posibilidades de respuestas y ellos deben circunscribirse a ellas”. El cuestionario, según Tamayo y Tamayo (2014:122), “es un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”.

3.2.1.3.4 Técnica y análisis de recolección de datos

Luego de llevar a cabo la técnica, los datos obtenidos fueron ubicados en una tabla de distribución de frecuencias, graficados y consecutivamente analizados, utilizando para tal fin la técnica de estadística descriptiva. Tal como lo señala Ballestrini (2001:169), “El propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionen respuestas a las interrogantes de investigación”.

Seguido de haber realizado el análisis es importante la interpretación de los procesos estadísticos evaluar la premisa obtenida, esto permitió realizar estrategias convenientes y oportunas para la solución de la problemática existente. De esta manera tabular los datos sobre cada uno de los ítems del instrumento y consecutivamente presentarlos en un gráfico, lo que permitió ostentar de manera sencilla y precisa los resultados obtenidos. Así luego ejecutar un análisis individual a

cada respuesta suministrada y realizar las relaciones con las bases teóricas que respaldaron las variables de la presente investigación.

3.2.2 Fase II. Identificación a través de una matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA) los procedimientos empleados por la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador, ubicada en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.

En esta fase es donde más detalles fueron recolectados, aquí debió resaltarse las características más relevantes que afectaron a toda la estructura administrativa, para poder establecer unos lineamientos acordes a las necesidades. Mediante la fase anterior se conoció las fortalezas y debilidades que permitió el desarrollo de la propuesta, debido a que el instrumento además de lo antes mencionado dio a conocer las amenazas y a su vez las oportunidades que de forma oportuna deben ser abordadas.

En consecuencia, se llevó a cabo (04) estrategias derivadas de la información identificada de la matriz DOFA, la primera destinada a maximizar las oportunidades y fortalezas encontradas, la segunda para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas. Siguiendo la tercera, será a fin de minimizar las debilidades y maximizar las fortalezas y, por último, la cuarta enfocada a minimizar las debilidades y a las amenazas encontradas, que permitan que la institución sea cada vez más robusta en sus procesos administrativos aumentando la eficacia.

3.2.3 Fase III. Diseño de una reestructuración administrativa a través de Lineamientos Gerenciales que permitan optimizar los procedimientos en la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador, ubicada en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.

Una vez que se desarrollaron las fases anteriores y analizados los resultados obtenidos, se elaboró la propuesta para establecer de los lineamientos gerenciales que permitieron optimizar los procedimientos de la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador para mejorar los procesos administrativos de la institución en las áreas de caja chica, mantener un control interno que permita orientar los proceso en función de los objetivos y metas planteadas, de tal manera que se pueda evitar la desviaciones que pongan en riesgos los recursos financieros de la institución, por otra parte es tener la información veraz y oportuna de todos los saldos de caja chica, así como también la de sueldos y salarios de sus trabajadores.

Todo esto, con la finalidad de poder mejorar y mantener un control más detallado de todas las transacciones financieras que se realicen y que las cuales deben estar debidamente justificadas según los lineamientos gerenciales establecidos. Es necesario, obtener la información real y exacta ya que a través dicha información financiera los administradores junto con la gerencia pueden tomar medidas y planificar es función del crecimiento de la institución.

Es fundamental, contar con lineamientos gerenciales que permitan optimizar los procedimientos para que sean más eficientes y hacer que la institución sea más efectiva lo más cerca que pueda a la perfección y que el manejo de sus recursos se haga en función de maximizar sus utilidades al menor costo pero manteniendo su calidad de servicio, y sobre todo un ambiente laboral donde su recurso humano se sienta comprometido e identificado con la misma, lo que se puede describir como un alto sentido de pertenecía.

Fueron establecidos los lineamientos de reestructuración de la administración de la Unidad Educativa Jesús de Nazaret Nuestro Salvador y mantener un control interno de los procesos administrativos, se elaborará una propuesta estructurada de la manera siguiente:

1. Introducción de la propuesta.

2. Objetivo de la propuesta.
3. Justificación de la propuesta.
4. Factibilidad de la Propuesta
5. Desarrollo de la propuesta.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados

En este capítulo se muestra el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de la aplicación de las técnicas de recolección de información, destinadas al personal que trabaja en el área administrativa de la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador, la misma proporciono una visión general sobre la problemática existente en la empresa en la cual se realizó el presente estudio, logrando de esta manera apreciar algunas de las causas que la originan, dichas técnicas se utilizaron como base para identificar las debilidades existentes en los procesos administrativos de la institución, con la finalidad de optimizar y automatizar de manera eficaz el manejo de caja chica con un adecuado control interno, movimientos de nómina, gestión de cobranza y cuentas incobrables.

4.1.1 Fase I. Diagnóstico de la situación actual de la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador, ubicada en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.

Esta fase de investigación, tiene la finalidad de realizar un diagnóstico adecuado sobre la situación actual de los procesos administrativos de la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador, con la finalidad de solventar la problemática planteada por medio de la técnica de recolección de datos, la observación directa y la denominada encuesta a través de un cuestionario, conformado por catorce (14) ítem relacionados con los procedimientos, aplicados a una muestra que en este caso es igual a la población, conformada por tres (03) personas que trabajan en el área administrativa y las cuales realizan los procedimientos de la institución en estudio.

Cuadro N° 1: Guía de observación

Guía de observación directa Periodo 01/07/2017 al 31/07/2017				
Item	Aspectos	Si	No	Observación
1	Estructura organizativa		X	
2	Orden Jerárquico		X	
3	Definición y comunicación de la misión, visión y valores	X		Si existen pero las mismas no estan debidamente actualizadas
4	Proceso de planeación soportado en			
	a) Atención de oportunidades		X	
	b) Condiciones de operación		X	
	c) Identificación y comparación de alternativas		X	
	d) Formulación de planes de apoyo		X	
5	La empresa utiliza información financiera como			
	a) Balance general	X		Anualmente
	b) Estado de resultado	X		Anualmente
	c) Estado de flujo de efectivo		X	
	d) Situación de patrimonio		X	
6	Sistema de administración de personal		X	
7	Control de movimiento de personal		X	
8	Manual de normas y procedimientos		X	
9	Manejo de la información	X		
	a) Software Microsoft	X		Word y Office
	b) Hardware	X		02 PC Vit
10	Ambiente laboral adecuado	X		
11	Existencia de conflictos	X		
12	Comunicación efectiva de las acciones	X		

Fuente: Villegas y Jesus (2017)

Análisis e interpretación del instrumento

En la aplicación de la guía de observación directa se constata entre otros aspectos que no existe por parte de la gerencia una adecuada estructura organizativa ni definición del orden jerárquico; el conocimiento de sus trabajadores sobre la misión, visión y valores de la organización se encuentran desactualizados lo que conlleva que el norte de la organización no esté definido, esto hace que la empresa no sea exitosa, un adecuado ambiente laboral permite una mayor eficacia para todos los integrantes de la organización, la ausencia de un sistema de administración del personal así como la falta de un manual de normas y procedimientos hace desviar la atención en actividades que no agregan valor a los procedimientos administrativos lo que ocasiona un desconocimiento y/o escaso control sobre los recursos y servicios ofrecidos por la organización trayendo como consecuencia incumplimiento con los objetivos de la Institución educativa.

La importancia de una guía de observación es que permite constatar una visión general de la realidad existente y evidenciar a grosso modo las deficiencias de los procesos o ítems que están involucrados dentro de la investigación.

Ítem 1.- ¿La estructura organizativa permite cumplir con los objetivos o atribuciones de la organización?

Cuadro N° 2: Cumplimiento de los objetivos o atribuciones

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Villegas y Trias

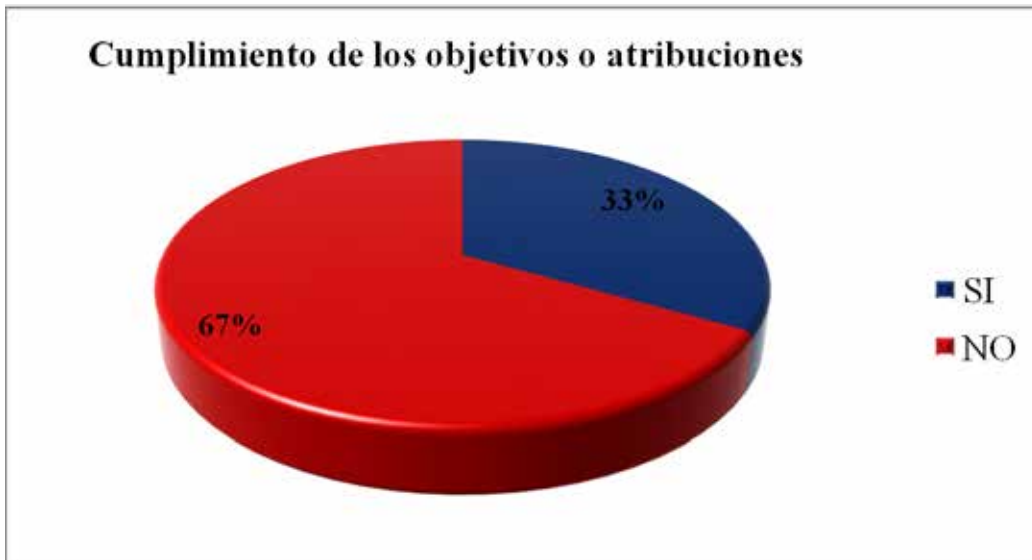


Gráfico N° 1: Cumplimiento de los objetivos o atribuciones

Fuente: Villegas y Trias

Análisis:

El sesenta y siete por ciento (67%) de las personas encuestadas manifiestan que la estructura organizativa no permite cumplir con los objetivos de la organización, mientras que el otro treinta y tres por ciento (33%) manifiesta lo contrario. Lo cual indica que es un punto negativo ya que se debe realizar cambios estructurales dentro de la misma para poder cumplir con los objetivos planteados.

Ítem 2.- ¿Sabe usted si la empresa presenta directrices y políticas con el fin de alcanzar sus metas organizacionales?

Cuadro N° 3: Directrices y políticas de las metas organizacionales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Villegas y Trias

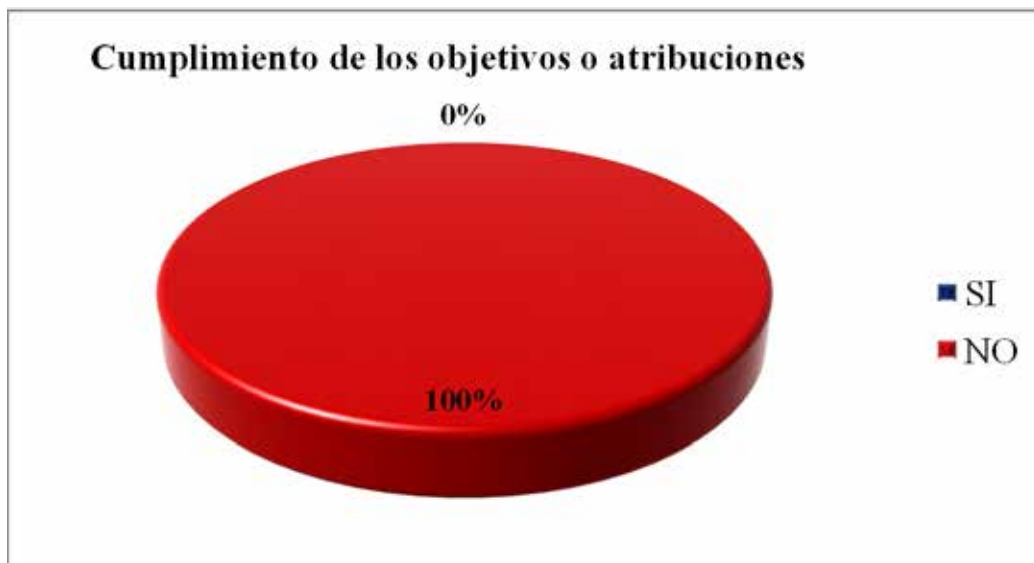


Gráfico N° 2: Cumplimiento de los objetivos o atribuciones

Fuente: Villegas y Trias

Análisis:

El cien por ciento (100%) señaló que las empresas no presentan directrices y políticas con el fin de alcanzar las metas planteadas, esto demuestra que en el proceso administrativo no existe una correcta y oportuna planificación sobre sus objetivos.

Ítem 3.- ¿Están definidos los objetivos empresariales dentro de la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador?

Cuadro N° 4. Objetivos empresariales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Villegas y Trias

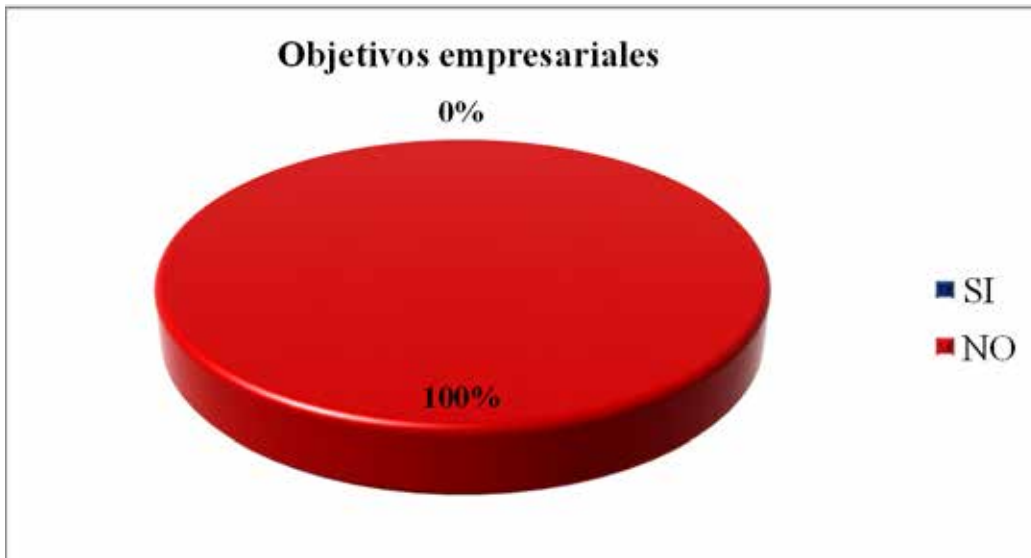


Gráfico N° 3: Objetivos empresariales

Fuente: Villegas y Trias

Análisis:

El cien por ciento (100%) de los encuestados manifestó que los objetivos no están definidos dentro de la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador, lo cual indica que existe una deficiencia notable en sus intereses como organización.

Ítem 4.- ¿Las funciones asignadas a cada área de la organización son las adecuadas para el cumplimiento de tal misión de la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador?

Cuadro N° 5. Funciones asignadas por área en la organización

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Villegas y Trias



Gráfico N° 4: Funciones asignadas por área en la organización

Fuente: Villegas y Trias

Análisis:

El cien por ciento (100%) manifestó que no existen funciones debidamente asignadas por áreas que desvían a la organización de su misión y que demuestra una clara debilidad en su estructura organizacional, ya que no permite tener identificada su norte a seguir.

Ítem 5.- ¿Sabe usted si se elaboran pronosis administrativas, es decir, diagnósticos o pronósticos administrativos y financieros?

Cuadro N° 6. Diagnósticos o pronósticos administrativos y financieros

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Villegas y Trias

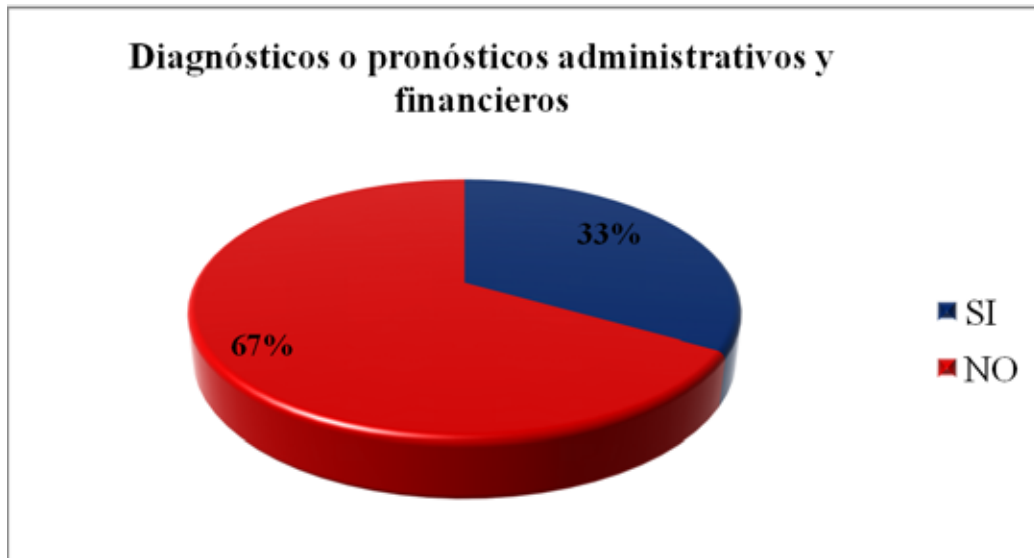


Gráfico N° 5: Diagnósticos o pronósticos administrativos y financieros

Fuente: Villegas y Trias

Análisis:

El sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados manifestó que no se realizan pronósticos o diagnósticos administrativos o financieros y el otro treinta y tres por ciento (33%) señaló lo contrario. Lo que demuestra que no se elaboran estimaciones ni se planifican las distintas operaciones dentro de la Unidad sin cumplir con los parámetros que pudieran ser elaborados en el Plan de Acción.

Ítem 6.- ¿Existen manuales de normas y procedimientos formalmente establecidos en el área administrativa?

Cuadro N° 7. Manuales de normas y procedimientos

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Villegas y Trias



Gráfico N° 6: Manuales de normas y procedimientos

Fuente: Villegas y Trias

Análisis:

El cien por ciento (100%) señaló que no existen manuales de normas y procedimientos lo que trae como consecuencia que la organización no tenga los debidos lineamientos gerenciales que enmarquen su correcto funcionamiento.

Ítem 7.- ¿sabe usted si los procedimientos administrativos actuales están automatizados?

Cuadro N° 8. Procedimientos administrativos automatizados.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Villegas y Trias

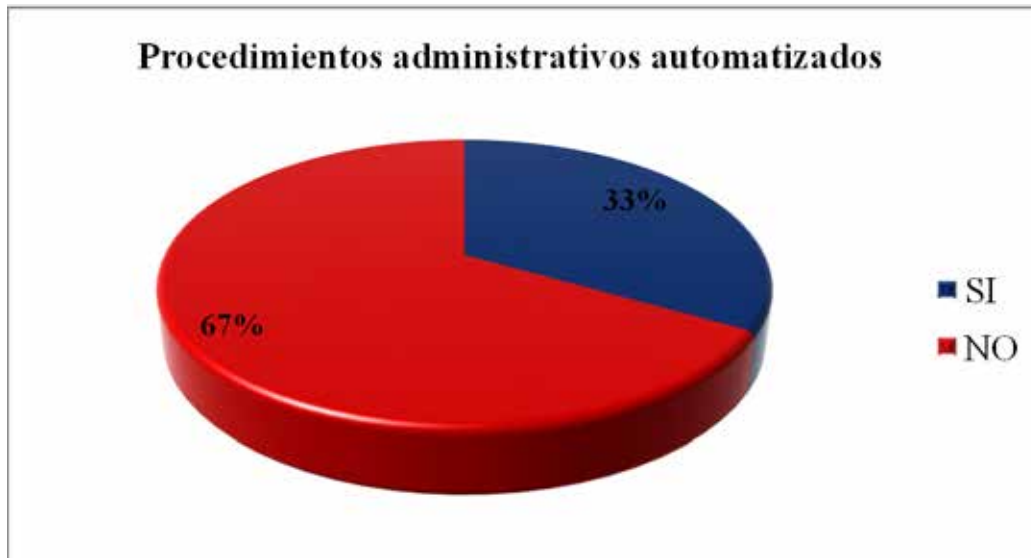


Gráfico N° 7: Procedimientos administrativos automatizados

Fuente: Villegas y Trias

Análisis:

El sesenta y siete por ciento (67%) de los encuestados manifestó que los procedimientos administrativos no están automatizados y el restante treinta y tres por ciento (33%) indico lo contrario. Lo que evidencia que la organización puede optimizar dichos procedimientos para un mayor control y eficacia

Ítem 8.- ¿Sabe usted si existen controles administrativos dentro de la organización?

Cuadro N° 9. Controles administrativos de la organización

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Villegas y Trias

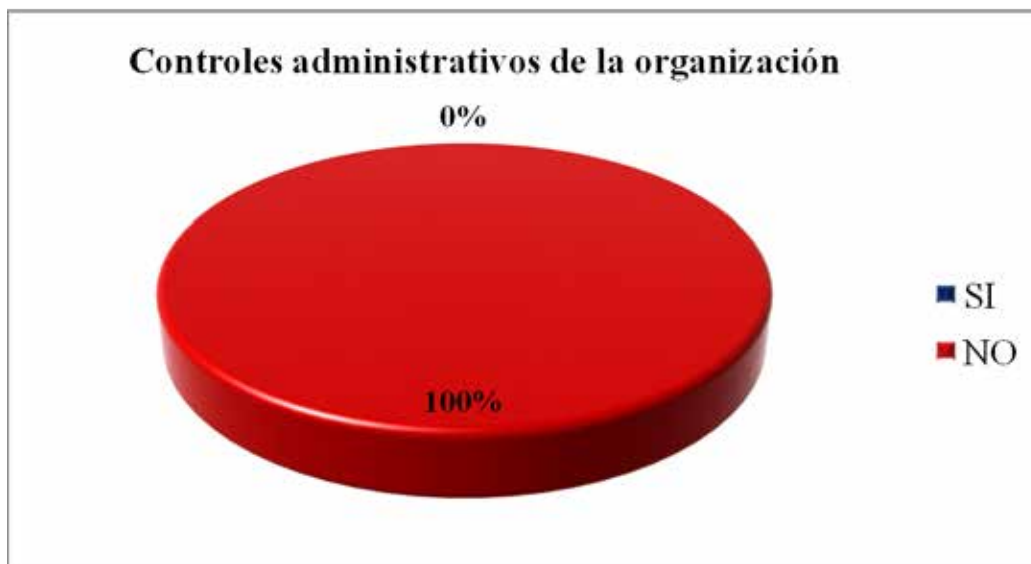


Gráfico N° 8: Controles administrativos de la organización

Fuente: Villegas y Trias

Análisis:

El cien por ciento (100%) de los encuestados señaló que no existen controles administrativos lo que denota que la organización no cuenta con auditorías internas que permitan verificar y realizar mejoras o recomendaciones en sus procesos administrativos.

Ítem 9.- ¿Se cuenta con controles financieros y presupuestales?

Cuadro N° 10. Controles financieros y presupuestales

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Villegas y Trias



Gráfico N° 9: Controles financieros y presupuestales

Fuente: Villegas y Trias

Análisis:

El cien por ciento (100%) manifestó que la organización no cuenta con controles financieros ni presupuestales lo que evidencia una debilidad en la planificación lo que conlleva un punto negativo ya que de allí parte el inicio de todo proceso administrativo lo que trae como consecuencia improvisación.

Ítem 10.- ¿Cree usted que el monitoreo constante es efectivo sobre el vencimiento de facturas y cobranzas?

Cuadro N° 11. Monitoreo de vencimientos y cobranzas de factura

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Villegas y Trias

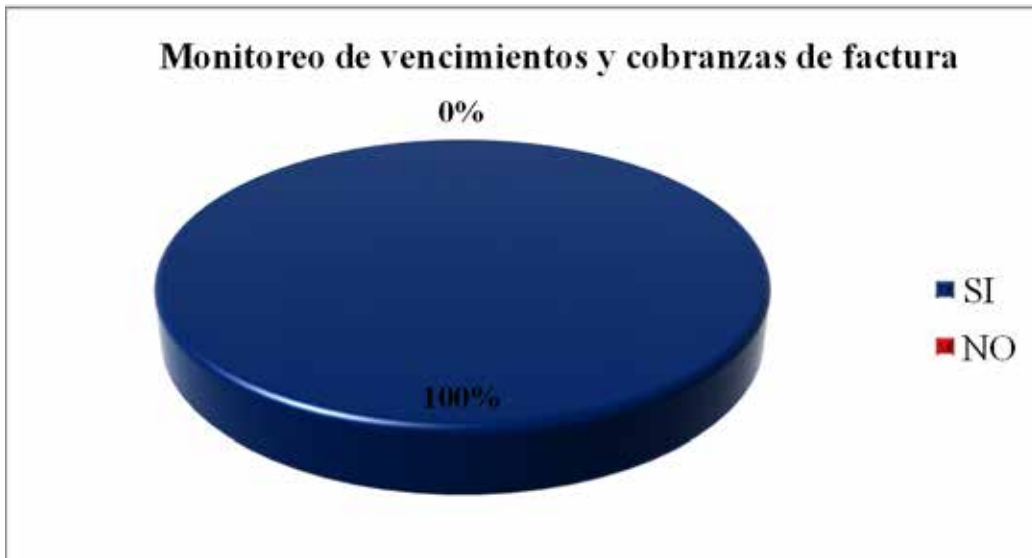


Gráfico N° 10: Monitoreo de vencimientos y cobranzas de factura

Fuente: Villegas y Trias

Análisis:

El cien por ciento (100%) de los encuestados manifestó que se lleva un constante monitoreo en la cobranza lo que indica que la organización tiene la información necesaria para determinar el estatus de sus cuentas por cobrar y actuar en torno a ello.

Ítem 11.- ¿Considera usted que la empresa cuenta con un sistema computarizado adecuado para el control efectivo de cuentas por cobrar?

Cuadro N° 12. Sistema computarizado adecuado

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	33%
NO	2	67%
TOTAL	3	100%

Fuente: Villegas y Trias



Gráfico N° 11: Sistema computarizado adecuado

Fuente: Villegas y Trias

Análisis:

El sesenta y siete por ciento (67%) señaló que el sistema computarizado no es adecuado para el control efectivo de las cuentas por cobrar, mientras que el otro treinta y tres por ciento (33%) afirmó lo contrario. Lo que indica que la organización debería robustecer y actualizar sus sistemas de información, de esta manera contar con un mejor control de sus cuentas por cobrar.

Ítem 12.- ¿Existen clientes con facturas vencidas de más de sesenta (60) días pendientes por cobrar?

Cuadro N° 13. Facturas vencidas > 60 días pendientes de cobro

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Villegas y Trias



Gráfico N° 12: Facturas vencidas > 60 días pendientes de cobro

Fuente: Villegas y Trias

Análisis:

El cien por ciento (100%) de los encuestados manifestó que la existencia de facturas vencidas con más de 60 días de vencimiento que denota una deficiencia en el área de cuentas por cobrar para lograr que los clientes cumplan con el compromiso de pago oportunamente.

Ítem 13.- ¿Se tiene algún control para las cuentas incobrables?

Cuadro N° 14. Control para las cuentas incobrables

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Villegas y Trias

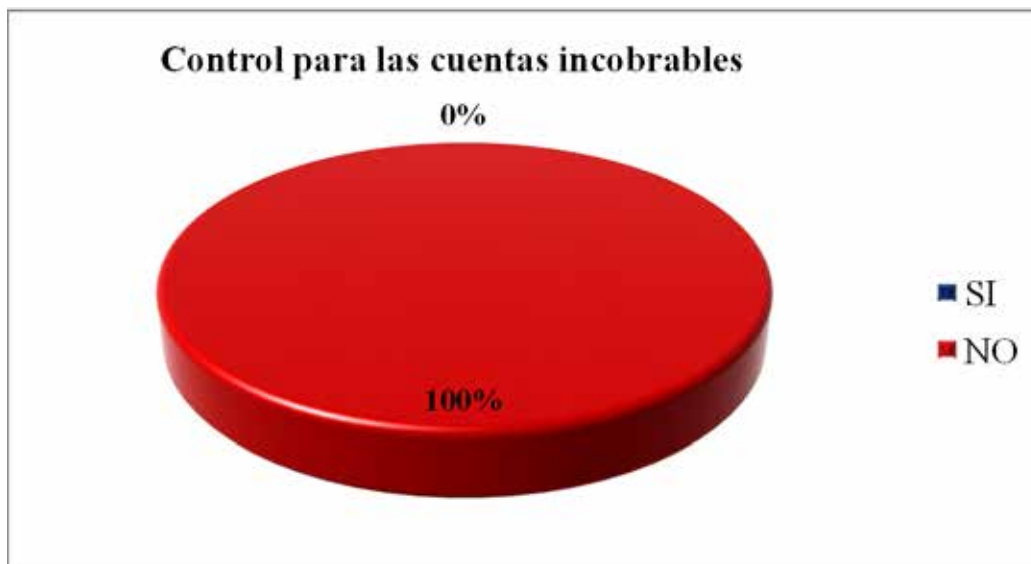


Gráfico N° 13: Control para las cuentas incobrables

Fuente: Villegas y Trias

Análisis:

El cien por ciento (100%) señaló que la organización no cuenta con controles para las cuentas incobrables, este resultado representa una fuga de entrada de efectivo y por el cual se deberá implementar estrategias para la reducción de dichas cuentas.

Ítem 14.- ¿Existe alguna medida que comprometa al cliente a realizar oportunamente el pago de las mensualidades?

Cuadro N° 15. Compromiso de pago

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
TOTAL	3	100%

Fuente: Villegas y Trias



Gráfico N° 14: Compromiso de pago

Fuente: Villegas y Trias

Análisis:

El cien por ciento (100%) de los encuestados manifestó que no existe una medida que comprometa al cliente de manera escrita a cumplir con su obligación de pago, lo cual delimita a la organización a incurrir en la obligación al cobro.

4.1.2 Fase II. Identificación a través de una matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA) los procedimientos empleados por la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador, ubicada en el Municipio Naguanagua del Estado Carabobo.

En esta fase es donde debió resaltarse las características más relevantes que afectaron a toda la estructura administrativa, para poder establecer unos lineamientos acordes a las necesidades. Mediante la fase anterior se conoció las fortalezas y debilidades que permitirá el desarrollo de la propuesta, debido a que el instrumento además de lo antes mencionado dio a conocer las amenazas y a su vez las oportunidades que de forma oportuna deben ser abordadas. Para ello la matriz DOFA ampliara con detalle dicho análisis a continuación:

Cuadro N° 16: Matriz DOFA

DEBILIDADES	1. OPORTUNIDADES
Deudas que se vuelven incobrables debido al retiro del estudiante (D1) Poca automatización de procesos, registros y movimientos en general (D2) Ausencia de caja chica y control interno de la misma (D3) Costos de matrícula por debajo de lo recomendado (D4) Poca fidelidad del Estudiantado (D5)	Mayor capacitación en el área administrativa para impulsar la eficiencia y eficacia de los procesos (O1) Transacciones electrónicas (O2) Captación de personal (O3) Sistemas de información actualizados existentes en el mercado (O4)
FORTALEZAS	AMENAZAS
Personal con sentido de pertenencia (F1) Institución constituida en el Mercado (F2) Reconocimiento y calidad en la prestación del servicio (F3) Personal con capacidad para trabajar con niños con deficiencias y/o condiciones (F4) Alto nivel Académico.(F5)	Situación País (A1) Cambios constantes en los aumentos de sueldos (A2) Emigración (A3) Atractivo de los sueldos de la competencia (A4) Instituciones mejores dotadas (A5)

Fuente: Villegas y Trías (2017)

4.1.2.1 Análisis Minimización de las Debilidades

La institución no posee el debido control de las cuentas incobrables, la falta de automatización de los procesos, así como la ausencia de un control interno y un costo de matrícula no ajustado a la estructura de costos para minimizar estas debilidades es necesario implementar un compromiso de pago por escrito que obligue el cumplimiento, de igual manera, es importante que sus procesos estén automatizados para un mejor control y desempeño de sus procesos que permitirá establecer un monto ajustado a la estructura de costos real, además de fijar a su vez el monto requerido de caja chica.

4.1.2.2 Análisis Maximización de las Oportunidades

Debido a la situación existe una gran proliferación de talento y una baja oportunidad de empleo en las distintas empresas, lo cual permite a la institución una variedad de opciones a considerar para ingresar a su nómina, además, existen diversidad de sistemas automatizados que la Unidad puede seleccionar y sean de provecho en sus actividades.

4.1.2.3 Análisis del Aprovechamiento de las Fortalezas

La institución cuenta con personal altamente capacitado en el área de educación inclusiva, periódicamente se actualizan y por su reputación genera confianza en los clientes, por lo tanto, es conocida que es una de las pocas instituciones que trabaja con niños bajo estas condiciones, lo que conlleva a ser la más competitiva y genera un atractivo para los usuarios que requieran de este servicio.

4.1.2.4 Análisis Mitigación de las Amenazas

Debido a que la competencia ha logrado sueldos un poco más atractivos y la constante amenaza por la situación país a nivel económico es importante realizar todos los cambios mencionados para así poder lograr una relación costo-servicio que permita a la institución estar a la par con la competencia y a su vez afianzar a los empleados para minimizar la toma de decisiones referente a la emigración.

Cuadro N° 17: Cruce de Estrategias (DOFA)

	DEBILIDADES	AMENAZAS
OPORTUNIDAD	<p>D2. O4 Sistemas de información automatizados para implementar la actualización del software de la institución.</p> <p>D2.O2 Diversificación por parte de la institución financiera para el manejo de las transacciones de la institución.</p>	<p>D4. A2. sueldos y salarios poco competitivos por los bajos costos de la matrícula puede repercutir en</p> <p>D2. A5. Mejorar la infraestructura de la institución dotándola de los insumos necesarios para la fidelidad de los estudiantes.</p>
FORTALEZAS	<p>F1. O1. Reforzar el sentido de pertenencia mediante el crecimiento y capacitación del personal.</p> <p>F5. O3. Mantener un alto nivel académico para la captación del personal.</p>	<p>F1. A3. El personal que desarrolla un sentido de pertenencia tiene una menor posibilidad de decidir emigrar.</p> <p>F3.A5 La calidad del servicio logra aportar competitividad contra instituciones mejores dotadas.</p>

Fuente: Villegas y Trías (2017)

4.1.3. Análisis de Estrategias DOFA

Debilidades / Oportunidades

Aprovechando que existe diversidad de software en el mercado la institución puede hacer uso del que más se adapte a sus necesidades y poder robustecer sus procesos administrativos, en virtud de mejorar la eficiencia y eficacia de los mismos,

esto permitirá realizar transacciones bancarias y reducir la cuota de efectivo de caja chica.

Debilidades / Amenazas

El mejoramiento de la infraestructura hace atractiva a la institución lo cual conlleva a afianzar y aumentar la matrícula estudiantil, esto dará como resultado un mayor ingreso y poder ofrecer mejores beneficios salariales a todos sus trabajadores.

Fortalezas / Oportunidades

Aumentar el crecimiento profesional de sus trabajadores logrará un alto sentido de pertenencia hacia la institución lo cual se reflejará como valor agregado manteniendo un alto nivel académico traduciendo esto en una organización más competitiva

Fortalezas / Amenazas

La calidad del servicio se verá reflejada en la fidelidad de los estudiantes y sus representantes, así como el compromiso de sus trabajadores de dar cada día lo mejor de sí y que la institución reconozca la labor manteniendo un excelente ambiente laboral.

CAPITULO V

LA PROPUESTA

5.1. Presentación de la propuesta

La presente propuesta se basa en diseñar lineamientos para reestructurar los procesos administrativos de la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador para la optimización de sus procesos internos, se fundamenta tomando en cuenta las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas obtenidas mediante el estudio de la matriz (DOFA), además de la encuesta al personal administrativo de la institución por parte de los investigadores y la aplicación de la observación directa utilizando para ello una lista de cotejo. El mismo se estructurará de acuerdo a las necesidades que el área administrativa demanda en sus procesos y procedimientos internos. Esto se origina debido a las fallas en la administración de sus recursos materiales, humanos e intangibles, establecidos sin algún tipo de estudios previos por parte de profesionales, los cuales no han sido aprovechados correctamente, ocasionando fallas en los resultados esperados de cada proceso.

En esta época de cambios tan abruptos y rápidos que atraviesan las organizaciones, es imprescindible que estas cuenten con procesos que se adecuen a los avances de la globalización, para así enfrentar las nuevas amenazas que se presentan con el pasar de los días. Impregnarse de innovadoras y acertadas estrategias gerenciales conllevará a la efectividad y eficacia en el manejo de procesos claves en la gestión organizacional, mencionando algunos de ellos como lo son los procesos financieros y administrativos.

En el mismo orden de ideas, actualmente en las instituciones educativas existe un importante nivel de competitividad. Actualmente obliga a los líderes de las

organizaciones a realizar una buena planeación de los objetivos y procesos para poder ofrecer servicios innovadores y de mejor calidad. En la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador, se visualizan dificultades en los procesos administrativos y financieros, dado en que la administración de sus recursos se ha realizado de manera improvisada, sin establecer una metodología clara de funcionamiento. De manera que los procesos y procedimientos se desarrollan sin base alguna, presentando resultados que no son los esperados en cada proceso.

En este sentido, para generar una mejora que sea continua y pueda superar las amenazas que rodean a la institución y las debilidades presentes en la misma, es necesario la implementación de lineamientos gerenciales que sean aplicados en el área administrativa de la Unidad Educativa, con el fin de optimizar sus procesos internos.

5.2. Justificación de la Propuesta

La justificación demuestra la importancia de llevar a cabo la investigación basada en el conocimiento previamente obtenido del objeto de estudio. Esta investigación realizada en la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador, fue necesaria debido a la ausencia de una estructura organizacional; carencia que atenta al correcto funcionamiento de la institución, la falta de lineamientos gerenciales; lo cual es una debilidad clara, debido a la importancia de contar con una correcta planeación, organización, dirección, ejecución y control; una debilidad que abre brecha en las carencias de la fuerza motriz de cualquier negocio.

Y cada uno de estos procesos es necesario para incurrir como prestadores de servicios en un mercado altamente competitivo. Es por ello que la aplicación de esta propuesta en la institución previamente mencionada, cobra importancia ya que mejoraría los procesos que se llevan actualmente en materia administrativa y financiera.

5.3. Objetivos del plan estratégico

5.3.1. Objetivo General

Establecer lineamientos gerenciales para la reestructuración de los procesos administrativos en la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador, ubicada en el municipio Naguanagua del Estado Carabobo

5.3.2. Objetivos Específicos

- Determinar la operatividad de los objetivos institucionales para la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador
- Establecer enfoques para los métodos de coordinación efectiva de la gerencia
- Diseñar el posicionamiento de autoridad de la junta directiva
- Rediseñar el organigrama de autoridad funcional y relación de líneas punteadas para la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador
- Establecer procedimientos para la gestión de recursos financieros de la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador.

5.4. Factibilidad de la propuesta

Un análisis de la factibilidad permite conocer los aspectos más importantes a las potenciales soluciones establecidas que puede aplicar la institución, mediante este se puede determinar el éxito o fracaso del proyecto. Por ello se realiza el análisis de factibilidad que se requiere para la implementación de un plan estratégico que permita la optimización de los procesos administrativos y financieros de la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador.

5.5. Factibilidad Técnica

Kendall y Kendall (1997:55), explica que "gran parte de la determinación de recursos tiene que ver con la evaluación de la viabilidad técnica." La Factibilidad Técnica es posible ya que la institución cuenta con los recursos tecnológicos (existencia de los equipos para llevar a cabo los procesos), de infraestructura (existencia de instalaciones para los equipos), legal (existencia de regulaciones), ambiental (evaluación del impacto) y geográfica (existencia de espacios y vías de acceso suficientes) que la propuesta se pueda llevar a cabo y por tanto es útil para cualquier tipo de actividad humana. Basándose en la evaluación de los recursos disponibles y la reestructuración de los procesos que permitan la transformación de la situación actual en una mejor situación en el futuro.

5.6. Factibilidad Operativa

Kendall y Kendall (1997:56) establece que "La viabilidad operativa depende de los recursos humanos disponibles para el proyecto e implica determinar si el sistema funcionará y será utilizado una vez que se instale" La Factibilidad Operacional de la institución estará basada en la creación de lineamientos gerenciales que permitan que el personal involucrado en el sistema identifique su función y se comprometa con la misma de forma que prevalezca el objetivo global sobre los particulares, por lo que el desarrollo y aplicación de la factibilidad técnica y operacional, no son lineales en el tiempo sino que por el contrario corresponde a procesos cíclicos de avance continuo, donde la institución vivirá cambios progresivos en función de su crecimiento.

5.7. Plan estratégico

Para realizar el plan estratégico que la institución debe emplear, primeramente, se debe determinar la operatividad de los objetivos institucionales, es decir, realizar la planificación anual sobre los gastos, las entradas de efectivos, sueldos y salarios, capacitación del personal y mejoras a la infraestructura de la institución lo cual permitirá establecer estrategias operativas para el cumplimiento de los objetivos plasmados en la planificación.

Cuadro N° 18: Plan de operatividad.

Planificación de operatividad			
N° de actividad	Actividad	Función	Lapso
1	Planificación de gastos	Permitirá tener una estimación de los gastos a realizar en el periodo, tomando en consideración las variables que puedan afectar a la institución y todos los costos necesarios para mantener la continuidad operativa	Primer trimestre del año
2	Planificación de entradas de efectivo	Debe tener relación con las planificación de los gastos y direccionar estas entradas para cumplir con todas las obligaciones que la institución proyecte	Primer trimestre del año
3	Planificación de sueldos y salarios	Se tendrá una noción de los sueldos y salarios a pagar en los cuales se tomara a consideración los aumentos que estos tendrán a lo largo del periodo y cumplir oportunamente.	Primer trimestre del año
4	Planificación para la capacitación de personal	Se realizara un programa donde se establezcan los temas y/o áreas de actualización para mantener al personal altamente capacitado y en constante crecimiento que a su vez se ajusten a lo requerido para la institución	Primer trimestre del año
5	Planificación para mejoras de la infraestructura	Podrá indicarse todos aquellos requerimientos a nivel de infraestructura para mantener la calidad, el buen funcionamiento y la competitividad	Durante los periodos de vacaciones

Fuente: Villegas y Trías (2017)

Análisis:

Está planificación estratégica de operaciones permitirá a la institución obtener un mejor control de actividades y poder llevar una secuencia de metas específicas en función de alcanzar los objetivos planeados; de igual manera será un instrumento para

medir la efectividad de sus procesos y determinar en cuál de ellos debe realizar ajustes en función de cumplir con lo establecido; al ser aplicado esta planificación podrá servir como base para comenzar hacer las planificaciones a futuro en función de metas y objetivos sustentados.

De acuerdo al segundo objetivo se busca establecer los enfoques para una coordinación efectiva, mediante técnicas básicas de administración, uno de estos mecanismos es establecer planes y metas claras que sean comunicadas efectivamente a todo el personal que labora en la institución, además del seguimiento de los adecuados procedimientos.

Cuadro N° 19: Enfoques de Coordinación

Enfoques de Coordinación		
N° de actividad	Enfoque	Funcion
1	Jerarquía Gerencial	Se delimitaran las funciones y las actividades de cada área y miembro del personal que labora en la institución desde la alta gerencial hasta los niveles más bajos, lo que lograra un cambio en la comunicación y el manejo de las actividades rutinarias de la institución
2	Reglas y Procedimientos	Se determinaran reglas, procedimientos y políticas claras que se cumplan en la institución, que no haya intromisiones en las áreas que son netamente del personal a cargo para evitar conflictos y desviaciones de los procesos administrativos
3	Planes y Metas	Se elaboraran claramente identificados, planificados y comunicados los objetivos y las metas que la institución se plantea, manteniendo una verificación periódica para mantener el cumplimiento a lo largo del periodo

Fuente: Villegas y Trias (2017)

Análisis:

El enfoque de coordinación permite delimitar las funciones dentro de la institución de manera que cada uno de las áreas a pesar de estar funcionando de manera separada por sus funciones específicas; el conjunto de ellas va en pro de alcanzar los objetivos plateados por la alta gerencia o junta directiva.

Seguidamente es importante definir la posición de la autoridad con respecto a la junta directiva, para la institución es sumamente importante la retroalimentación de la gerencia, por lo tanto, es conveniente tomar la posición de la aceptación donde las órdenes son sometidas a consideración

Cuadro N° 20: Posición de la autoridad

Posición de la autoridad		
N° de actividad	Nivel jerárquico	Función
1	Junta directiva	La junta directiva será la que planee y de todas las directrices para llevar a cabo los objetivos de la institución comunicándola a la alta gerencia
2	Alta gerencia	La alta gerencia debe llevar a discusión y análisis los objetivos propuestos para determinar la manera de dar cumplimiento
3	Receptor	El personal debe emitir su retroalimentación para dar a conocer si los objetivos planteados son acordes y además de decidir en conjunto de ser viable o no dicha propuesta

Fuente: Villegas y Trías (2017)

Análisis:

La implementación de la posición de autoridad permitirá a la institución la debida planificación de sus metas y objetivos, tomando en cuenta los requerimientos de la junta directiva en referencia con la gerencia de manera que exista un consenso entre lo requerido y lo que realmente se puede lograr en función de los recursos

disponibles, es importante la comunicación efectiva entre las posiciones de autoridad para en conjunto definir estrategias para el logro de las metas planteadas.

Para dar seguimiento se plantea rediseñar el organigrama de la Unidad Educativa debido a que esta no presenta una debida definición de todos aquellos cargos que la integran, para ello se busca crear tres niveles de coordinación, además es necesario considerar que en su estructura deben definirse los cargos funcionales mediante líneas punteadas como los consejos.

Cuadro N° 21: Rediseño del organigrama

Organigrama		
N° de actividad	Rediseño	Función
1	Coordinación administrativa	Debe existir un coordinador administrativo el cual vele por el cumplimiento de los procesos administrativos y que esté relacionado con las actividades de secretaria
2	Coordinación Docente	El coordinador Docente deberá verificar que se lleve a cabo las planificaciones de los proyectos de aprendizaje y por todo el personal docente que requiera alguna solicitud
3	Coordinación Obrero	Mantendrá y verificara que el personal obrero disponga de lo requerido, además de velar por el mantenimiento general de la Unidad
4	Consejos	Debe reflejarse como un cargo funcional a través de líneas punteadas.

Fuente: Villegas y Trías (2017)

Análisis:

Con el rediseño del organigrama se plantea delimitar las funciones de cada área y que todo el personal conozca las posiciones jerárquicas de la institución, esto permitirá cumplir con las políticas formales para realizar los debidos procedimientos

administrativos, así como también determinar el crecimiento progresivo de la institución.

Como último objetivo específico de esta propuesta está, establecer procedimientos para la gestión de recursos financieros es una fase de la administración general que tiende a maximizar el patrimonio a largo plazo; captar fondos y recursos por aportaciones y préstamos; coordinar el capital de trabajo; recopilar, estudiar e interpretar los datos e información pasada y proyecciones futuras, para tomar decisiones acertadas y alcanzar las metas y objetivos preestablecidos por la institución.

Otra de las funciones relevantes es la de elaborar el presupuesto. En primer lugar, debe decidir si el presupuesto va a ser base cero o no. Una vez decidido, la institución podrá contar con estimaciones para presentar planificación en función de lo presupuestado.

Con toda esta información, una misión fundamental es la de gestionar el riesgo de la institución para garantizar su supervivencia. Para ello, vigilará los gastos administrativos, cambios de sueldos y salarios, las insolvencias de los clientes para evitar situaciones de peligro y tensión financiera.

Cuadro N° 22: Procedimientos de la gestión de recursos financieros

Procedimientos para la gestión de recursos financieros				
Responsable	N° de actividad	Actividad	Funcion	Lapso
Area Administrativa	1	Presentar presupuesto detallado y autorizado.	Planear las acciones en función de las metas de la unidad educativa, priorizar las actividades, delimitar las funciones del proceso administrativo para el logro de los objetivos.	Ultimo trimestre del año
	2	Elaborar indicadores de gestión	Dichos indicadores de gestión permitirán controlar las actividades de la institución, servirán como medibles para comparar si lo planificado va acorde con los procesos ejecutados o si necesitan ser ajustados.	Primer trimestre del año
	3	Elaborar Calendarios financieros	Los calendarios financieros permitirán verificar la gestión quincenal de los recursos económicos de la institución y de esta manera tener información financiera para ir cumpliendo con la planificación.	Primer trimestre del año
	4	Control de las cuentas por cobrar	Permiten a la institución mantener la liquidez de efectivo para poder cumplir con los múltiples compromisos adquiridos y reforzar las estrategias de cobranza en los clientes que puedan presentar pagos retrasados y puedan afectar la funcionabilidad de la institución.	Primer trimestre del año
	5	Control de gastos	El control de gastos dentro de la institución permite no exceder los presupuestos planificados para ellos y llevar un mejor manejo de sus recursos financieros destinados para tal fin.	Primer trimestre del año

Fuente: Villegas y Trías (2017)

Análisis:

Con la implementación de procedimientos de recursos financieros el área administrativa podrá contar con un mayor control y manejo de sus recursos que permitirán aplicar estrategias gerenciales para el logro de los objetivos, en función de aumentar la rentabilidad y a su vez maximizar la utilidad de la institución. Permitirá contar con información relevante para determinar posibles riesgos en la toma de decisiones y evaluar factibilidades de nuevas propuestas.

CONCLUSIONES

Tomando en consideración los objetivos del estudio y el análisis e interpretación de los resultados objetivos en el diagnóstico, se llegó a las siguientes conclusiones:

La Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador es una institución con altas expectativas de crecimiento en el corto y mediano plazo, gracias a la aceptación que tiene su servicio al reconocimiento entre sus clientes, potenciales, razón por la cual, la implementación de la presente propuesta ayudará a sus dirigentes a lograr una administración eficiente de su talento humano, actual y futuro, y a abordar analíticamente los problemas de decisión presentes en las organizaciones.

La situación inicial encontrada en la institución fue la ausencia de una estructura organizacional, además de que presentaba problemas en la asignación de las funciones. Esto se debe en gran parte a la falla originas en los procesos de planificación, organización, dirección y control de todos y cada uno de los procesos necesarios para incurrir como prestadores de bienes y servicios en el mercado, generando retrasos e incumplimientos en todas las etapas del proceso administrativo.

La estructura organizacional propuesta ayudará a la coordinación adecuada de las actividades, de acuerdo al objetivo de cada cargo en la organización, y permitirá a la Junta Directiva como a la Dirección; la inversión de su tiempo productivo en actividades gerenciales.

Las condiciones actuales y proyectadas de la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador hacen necesario la implementación de lineamientos gerenciales para la administración, para soportar el direccionamiento estratégico de la organización, e involucrar la tecnología en la realización de las actividades. Lo anterior como factor determinante en el aumento calidad de servicio y la gestión adecuada de los recursos.

El cumplimiento de los objetivos organizacionales tiene como requisito fundamental el compromiso del nivel directivo y operativo, no sólo de cumplir con las actividades planteadas sino de proponer estrategias que les permitan avanzar en su proceso de mejora continua.

El establecer lineamientos gerenciales para la reestructuración de los procesos administrativos permitirá el estudio y análisis de la metodología utilizada para la realización de las actividades, de manera que la propuesta consigna el diseño que se considera idóneo, luego de la eliminación de los pasos innecesarios y la inclusión de actividades para la optimización del proceso, sin alterar las actividades que se piensan importantes por los directivos.

Determinar la operatividad de los objetivos institucionales, así como el posicionamiento de autoridad y el establecer procedimientos para la gestión de recursos financieros se realizó en función actividades fundamentales que deben ser realizadas, priorizando aquellas relacionadas con la misión y visión de la institución, estructurándolo de manera que represente un apoyo a la toma de decisiones para garantizar la continuidad y crecimiento de la misma.

RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones del estudio y luego de analizar los resultados arrojados en la investigación, se plantea a continuación algunas recomendaciones para mejorar funcionamiento y desenvolvimiento de los procesos administrativos y financieros de la institución.

La aplicación de la propuesta con el objeto de realizar los cambios necesarios para afianzarse en el mercado y a su vez garantizar el éxito y mejoramiento continuo de sus operaciones conforme al sistema cambiante que la rodea.

Tomar en consideración los pasos obtenidos mediante el plan estratégico diseñado y sugerido en cada uno de los aspectos descritos en la presente investigación, a fin de ejecutarlas en función establecer nuevos lineamientos gerenciales para su correcto funcionamiento administrativo.

Realizar evaluaciones continuas de todos los procesos que se realicen en los distintos departamentos creados, para disminuir posibles errores y lograr así una gestión eficiente, efectiva y eficaz de todos los procesos, aplicar los elementos fundamentales de la administración como son planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar son la base fundamental para garantizar el éxito y continuidad de las organizaciones.

La correcta planificación es fundamental para determinar los objetivos y metas de la institución donde se deben diseñar las estrategias para alcanzarlas; definiendo los recursos necesarios, teniendo una completa distribución de actividades, así como una correcta interrelación y comunicación entre las distintas áreas; trabajando en pro de los objetivos planteados previamente en la planificación.

La coordinación y control dentro de la institución es vital para mantener el seguimiento de lo planificado y llevar los indicadores de gestión sobre la marcha y alcance de las metas, estos indicadores permiten realizar comparaciones y determinar si existes desviaciones con los objetivos, de tal manera que permite aplicar correcciones o estrategias para retomar el camino correcto para lograr lo planeado.

Ejecutar un monitoreo continuo acerca de los objetivos que se van logrando, para así mantener a la institución dentro de los lineamientos del plan estratégico. Permitirá hacer llamado a la reflexión de la gerencia de la Unidad Educativa Colegio Jesús de Nazaret Nuestro Salvador en cuanto a la importancia de abocarse al desarrollo e implementación del plan estratégico formulado, para poder lograr resultados positivos.

REFERENCIAS

Ander-egg, Ezequiel (1990). **Técnicas de Investigación Social**, Editorial Magisterio del río de la plata.

Antornosi, (2008). **Planeación Estratégica**. Edición, McGraw-Hill Interamericana.

Arias, Fideas (2006). **Proyecto de Investigación, Introducción a la Metodología Científica**, 5ta edición, Editorial Episteme, Caracas – Venezuela.

Arias, Fideas (2012). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. 5ta Edición. Editorial Episteme.

Ávila, Héctor (2006). **Técnica de Investigación Aplicada**. Editorial Harla. México.

Ballestrini, Mirian. (2001). **Como se Elabora el Proyecto de Investigación**. BL Consultores Asociados, Servicio Editorial. Caracas, Venezuela.

Bavaresco, Aura (2006). **Proceso metodológico en la investigación** (Cómo hacer un Diseño de Investigación). Maracaibo, Venezuela: Editorial de la Universidad del Zulia

Campoverde, Nelly (2013). **Plan de Restructuración Administrativa y Financiera de la Empresa Tarquino JR** Universidad Politécnica Salesiana. Trabajo de grado no publicado. Guayaquil Ecuador.

Catácora y Fernando. (1996). **Sistemas y Procedimientos Contables**. Primera Edición. Editorial McGraw/Hill. Venezuela.

De Andino, Pedro (1982), **El pensamiento administrativo**. Instituto Nacional de Administración Pública

Díaz de Rada, Vidal (2001). **Diseño y elaboración de cuestionarios para la investigación comercial**. Madrid: Editorial Esic

Estupiñan, Orlando. / Estupiñan, Rodrigo. (2006). **Análisis Financiero y de Gestión**. 2da. Edición. Ecoe Ediciones

Gómez, Marcelo (2006). **Introducción a la Metodología de la Investigación Científica**. Córdoba, Argentina. Edit. Brujas.

González, (2005). **Evaluación del Control de Gestión del proceso Contable en las cooperativas del Municipio Valera**, Núcleo Universitario Rafael Rangel, Trujillo, Venezuela.

Grasso, Livio (2006). **Encuestas: elementos para su diseño y análisis**. Córdoba, Argentina. Encuentro Grupo Editor.

Hernández, Fernández y Baptista (2012). **Metodología de la investigación**. McGraw Hill. México.

Jiménez, Castro (1982). **Introducción al estudio de la teoría administrativa**, México; FCE.

Kendall y Kendall (1997). **Análisis y Diseño de Sistemas**, Tercera edición, Editorial Prentice Hall, México.

Lino, Shirley (2015). **Manual de Control Interno Contable para la Compañía GELLIBERTRANS S.A del Cantón Santa Elena Provincia de Santa Elena**. Universidad Estatal Península de Santa Elena Facultad de las Ciencias Administrativas. Trabajo de grado no publicado. La Libertad- Ecuador.

Mantilla, Samuel / Cante, Sandra (2005). **Auditoria de Control Interno**. 1era.Edicion, Ecoe Ediciones. Bogotá

Morles, (2010) **Es el universo o conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la investigación.** Edición Sapiens, Universidad pedagógica.

Palella, Stracuzzi / Martins, Feliberto (2006). **Metodología de la Investigación Cuantitativa.** Caracas. Venezuela. 2da Edición. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador

Perez, Nelson / Gonzalez, Rodrigo (2013). **Plan Estratégico para la Optimización del Funcionamiento de la Empresa Bloquera y Ferretería SEGRESTAA, C.A,** Universidad Jose Antonio Páez. Trabajo de grado no publicado. San Diego. Venezuela.

Ramírez, Alexander / Tegue María (2014). **Estrategia para Promover Valores, Políticas y Objetivos Organizacionales de la Estación Policial de Guigue Policia del Estado Carabobo,** Universidad José Antonio Páez. Trabajo de grado no publicado. San Diego. Venezuela.

Sabino, Carlos (1992). **El proceso de la investigación.** Editorial Panapo. Caracas, Venezuela.

Tamayo y Tamayo (2014). **El proceso de la investigación científica.** 4ta Edición Ediciones Limusa. México.

Tead, Ordway (1935). **Gestión Creativa: La Relación de Objetivos a la Administración.**

Terry, George (2004). **La administración y sus funciones administrativas**

Universidad pedagógica Experimental Libertador (2013). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.**

Rodriguez, Zasquia (2015). **Lineamientos Administrativos para la Gestión Financiera de las Pequeñas y Medianas Empresas del Sector Comercial, Del Municipio Mario Briceño Irigorry del Estado Aragua,** Universidad De Carabobo. Edo Carabobo