
Diagnóstico estratégico en la gerencia de los entes del poder público municipal

Strategic diagnosis in the management of municipal public authorities

Recibido: 15/11/2019 **Aceptado:** 28/12/2019

*Jorge Molero*¹
Jorgemolero90@gmail.com
*Carlos E. Pérez*²
carepez001@gmail.com

RESUMEN

Este artículo tuvo como propósito analizar el diagnóstico estratégico en la gerencia de los entes descentralizados adscritos al poder público municipal, Autores consultados Serna (2010), Albornoz (2005 citado por Ferreira (2015)), Albornoz (2009) entre otros. Se observaron debilidades y amenazas, posiblemente por la inadecuada toma de decisiones para la ejecución de estrategias y proyectos propuestos. El enfoque fue positivista con método cuantitativo, cuyo tipo fue básico, descriptivo, con un diseño de campo, no experimental y transaccional. La población estuvo establecida por la gerencia de los entes de la Alcaldía de Mara. Se concluyó que el diagnóstico estratégico en la gestión de la administración pública, permitirá la creación de planes y generar políticas públicas, que resuelvan los problemas de las comunidades.

Palabras clave: Diagnóstico, Estratégico, Público.

ABSTRACT

The purpose of this article was to analyze the strategic diagnosis in the management of decentralized entities assigned to the municipal public authority, Authors consulted

¹ Contador público, Jorgemolero90@gmail.com, Magister en Gerencia Empresarial (URBE), Especialista en Gerencia de Empresas Turísticas, Mención Servicio de la Hospitalidad (LUZ)

² Candidato Doctorado en Educación – Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt (UNERMB), Magister en Gerencia de Recursos Humanos. Docente titular Facultad de Ciencias Administrativas (Pregrado) y Docente posgrado (Gerencia de Recursos Humanos y Gerencia Financiera) Universidad Rafael Beloso Chacín. Licenciado en Contaduría Pública. Presidente de la empresa Jaycar Jc, C.A. Docente invitado Universidad Rafael María Baralt. Posgrado. Docente internacional en la Fundación Educativa Internacional para la Excelencia- Barranquilla, Colombia. Ejercicio independiente de la profesión. Correo-e carepez001@gmail.com

Serna (2010), Albornoz (2005 cited by Ferreira (2015)), Albornoz (2009) among others. Weaknesses and threats were observed, possibly due to inadequate decision-making for the execution of proposed strategies and projects. The approach was positivist with quantitative method, whose type was basic, descriptive, with a field design, not experimental and transactional. The population was established by the management of the entities of the Mayor's Office of Mara. It was concluded that the strategic diagnosis in the management of public administration will allow the creation of plans and generate public policies that solve the problems of the communities.

Key words: Diagnosis, Strategy, Public.

1. INTRODUCCION

El diagnóstico estratégico, permite a la organización conocer cuáles son los retos a los que se ha de enfrentar en un futuro próximo y cuáles son sus posibilidades de hacer frente a ellos con éxito. A través del diagnóstico estratégico, la organización puede detectar cuáles son sus oportunidades y amenazas (mediante el análisis del entorno o análisis externo de la empresa) y cuáles son sus fortalezas y debilidades (mediante el análisis de la situación interna de la empresa). De esta manera, los entes del poder público serán capaces en determinar a qué se enfrentan y con qué cuentan. Para ello, la organización deberá seguir un proceso que se estructura en dos fases:

Análisis del entorno: detección de los factores clave de éxito o factores estratégicos del entorno.

Análisis interno: detección de los recursos y capacidades clave para la empresa.

Una estrategia inadecuada no se convierte en exitosa por una correcta implementación e igualmente una estrategia apropiada establecida con desviaciones o no, puede llevar la empresa al fracaso. Esto implica que la gerencia debe excluir el temor de discutir sobre la situación actual así como futura en la organización para reflexionar sobre el éxito pasado, igualmente buscar los impulsores futuros del

mismo. Esta reflexión debe ser adecuada, no una regla para cumplir con la planificación estratégica.

En el contexto estudiado, el poder público municipal está conformado por los municipios, quienes constituyen la unidad política primaria organizacional del estatus nacional, cuentan con personalidad jurídica así como autonomía en los límites tipificados en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) y las leyes. La autonomía municipal comprende la elección de sus autoridades, la gestión en las materias que son su competencia así como la creación, recaudación e inversión sobre sus ingresos. Su basamento constitucional se puede encontrar desde el artículo 168 hasta el 185 en la referida carta magna.

Sobre el asunto, la descentralización no es otra cosa que un descongestionamiento en los órganos del estado, esto se configura cuando el mismo asigna a otros organismos de la administración pública competencias para conocer y dar solución a los asuntos propios del ente. La descentralización gubernamental es aquella que permite la presencia de órganos descentralizados encargados para ejecutar, pero los mismos deben responder a uno centralizado. Sin embargo, en la legislación venezolana se conciben con una función descentralizada.

Visto desde las perspectivas, el Decreto con Rango y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Pública (2014) en su artículo 98 define a los institutos autónomos como personas jurídicas de derecho público con naturaleza fundacional, se crean mediante ley nacional, estatal u ordenanza municipal. En otras palabras, son órganos independientes, que tienen un patrimonio propio, pero deben guiarse por la ley del cual nacieron.

En el contexto, la Ley Orgánica del Poder Público Municipal (2009) publicada en la gaceta oficial 39.163 del 22/04/2009, en su artículo 71 infiere los municipios promoverán la desconcentración del gobierno y administración, así como la

descentralización para la prestación de los servicios. En los procesos sobre la desconcentración se establecerán formas efectivas para la participación ciudadana.

En virtud a lo planteado, se realizaron entrevistas informarles a directivos en los entes descentralizados adscritos a la Alcaldía de Mara, en el cual se logró evidenciar situaciones donde se percibe el incumplimiento de los objetivos globales, así como en las acciones trazadas en sus planes operativos, también, se pueden observar debilidades y amenazas en su entorno interno y externo, posiblemente por la inadecuada oportuna toma de decisiones para la ejecución de estrategias y proyectos propuestos, por lo que se intuye que las causas estén relacionadas con una inadecuada planificación y los altos estatus inflacionarios presentes por la situación país, trayendo como consecuencia la no satisfacción del ciudadano e incumplimientos en las metas establecidas.

Siguiendo el orden sobre las ideas expuestas, la razón de ser en los entes descentralizados adscritos a la Alcaldía de Mara se verá afectada por el incumplimiento de sus planes, generando esta situación modificaciones en su planificación a consecuencia de altos estatus inflacionarios, razón por la cual se debe aplicar una diagnóstico estratégico en pro de obtener un análisis interno y externo de los entes, logrando cumplir con los planes, proyectos y programas globales desarrollados.

En virtud a lo expresado, se refiere la necesidad de contar con una herramienta gerencial administrativa para desarrollar una planificación que permita a las referidas organizaciones municipales lograr el cumplimiento de sus objetivos y metas planteados en sus planes operativos en función de dar cumplimiento a su misión, visión y objetivos plasmados en su filosofía organizacional, en tal sentido, se analizara la planeación estratégica en los entes descentralizados adscritos a la Alcaldía de Mara, cuyo análisis concederá la formulación de lineamientos para el referido procesos en las entidades estudiadas.

2. DIAGNOSTICO ESTRATÉGICO

Para el autor Serna (2010), servirá como principio en la partida para analizar la situación actual de la compañía tanto interno como externo, en ellos se analizaron los factores los cuales permitirán identificar las debilidades - oportunidades, fortalezas - amenazas. Sobre la base de la idea expuesta por Serna (2010), es una herramienta la cual permite entender a la organización, sus fortalezas y debilidades en lo cual se refiere a recursos humanos, procesos, tecnología, finanzas y estrategia comercial, identificando oportunidades lo cual conlleva a estudiar las amenazas para generar un plan de acción.

De igual forma para Albornoz (2005 citado por Ferreira (2015)), el diagnostico estratégico constituye la primera fase de la gestión estratégica facilita a las empresas todas las indicaciones deseables para confrontar sus deseos con sus fortalezas y debilidades. En virtud de lo antes expuesto por el autor el diagnostico estratégico no es más que cada organización a partir de la identificación de sus fortalezas y debilidades realizar estrategias en pro de su beneficio.

En consiguiente para Ramírez (2009), es una herramienta la cual posibilita conocer evaluando las condiciones de operación reales de una organización, a partir del análisis de esas cuatro variables principales, con el fin de proponer acciones y estrategias para su beneficio. Las estrategias en una empresa deben surgir como resultado a un proceso de análisis y concatenación de recursos, además ser explícitas, por cuanto se constituyan en una forma viable de alcanzar sus objetivos. Dentro este marco el autor expresa sobre el diagnóstico estratégico como el proceso base de establecer metas estratégicas para lograr los planes trazados.

En las relaciones de las tres teorías planteadas por Serna (2010), Albornoz (2005 citado por Ferreira (2015) y Ramirez (2009), estos concordaron en las cuatro variables fundamentales las cuales deben ser aplicada en la organización con el fin de

poder elaborar estrategias las cuales permitan el cumplimiento de los planes trazados, fijando posición para el desarrollo de esta dimensión lo planteado por Serna (2010) por guardar mayor relación con el desarrollo de la investigación.

Como resultado acerca el diagnóstico estratégico dentro de los entes descentralizados adscrito a la Alcaldía de Mara estos ponen en práctica tanto el análisis interno como el externo en función de obtener información acerca de su comportamiento en el medio en el cual interactúa y desenvuelven esto con el fin de poder ir dando solución mediante estrategias generadas por un plan de acción.

2.1. FORTALEZAS

Entrando en contexto para Serna (2010), son las actividades y las cualidades desarrolladas a lo interno de la organización encadenados entre sí para lograr los objetivos y metas trazadas por la organización. Por su parte el autor define las fortalezas como los logros construidos desde el interior de la organización relacionando así todos los factores presentes en pro de obtener la materialización de los planes.

Seguidamente para Thompson y Strickland (2005 citado por Ferreira (2015)), las fortalezas son la parte positiva en el carácter interno, es decir, aquellos productos o servicios que en manera directa se tiene el control, por tanto reflejan una ventaja competitiva, producto en la acertada toma en sus decisiones. Esta se identifica básicamente a través de la evaluación en torno a los resultados, por cuanto resulta trascendente el tener sistema de evaluación los cuales permitan tener una fuente confiable, evaluar los avances o retrocesos en los planes de cada área. Hace referencia a los puntos fuertes en una compañía, aquellas características propias en la empresa las cuales le ayudan a alcanzar los objetivos marcados.

En virtud a lo planteado por Ramírez (2009), la define como algo en lo cual la organización es competente, se traduce en aquellos elementos o factores por cuanto estando bajo su control, mantiene un alto nivel de desempeño, generando ventajas o

beneficios presentes y claro, con posibilidades atractivas en el futuro. Las fortalezas pueden asumir diversas formas como: recursos humanos maduros, capaces, experimentados, habilidades y destrezas importantes para hacer algo, activos físicos valiosos, finanzas sanas, sistemas de trabajo eficientes, costos bajos, productos y servicios competitivos, imagen institucional reconocida, convenios para asociaciones estratégicas con otras empresas, entre otros.

En el mismo orden lógicas sobre las ideas Ramírez (2009), las fortalezas engloban aquellos aspectos los cuales la entidad realiza bien o tiene, además la diferencia de la competencia. Contrastando las tres teorías anteriormente definidas de Serna (2010), Thompson y Strickland (2005), Ramírez (2009) las fortalezas es la parte más importante a la hora de aplicar el análisis interno y externo debido a la evaluación de sus fortalezas como organización en el medio en el cual se desenvuelve para dar respuesta a las amenazas y debilidades detectadas en base a las fortalezas identificadas durante el proceso se podrá estudiar las oportunidades en esta, se fija posición con Serna (2010), ampliando el enfoque teórico del indicador.

2.2. DEBILIDADES

Para Serna (2010), define la debilidad como las causas y dificultades presenten en una organización la cual no permiten el éxito de la empresa. Como seguimiento de esta teoría el autor hace referencia a los departamentos en los cuales una compañía presenta deficiencias que le impiden alcanzar las metas fijadas con anterioridad. El término debilidades se encuadra dentro del análisis DAFO, con el propósito de buscar soluciones para mejorar la actividad de un negocio respecto a los competidores.

Por su parte Hernández (2011), lo aplican con una serie de características hacia el estudio como poco capital, procesos productivos lentos, personal viciado, falta de liderazgo, producto de un bajo rendimiento, baja productividad, calidad relativa, costo de producción alto y baja cultura en el servicio prestado. En el mismo contexto Hernández (2011), presentan a la debilidad como aquellos factores los cuales

provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que se carece, conllevando a actividades las cuales no se desarrollan adecuadamente

Continuando en el mismo orden sobre las ideas Ramírez (2009), para él es una falta o carencia, algo en la cual la organización tiene deficientes niveles de desempeño y por tanto es vulnerable, es débil ante la competencia, con posibilidades bajas o poco atractivas para proyectarse. Constituye un obstáculo para la consecución de los objetivos, aun cuando está bajo el control de la organización. Según presenta Ramírez (2009), la debilidad se convierte en los puntos de los cuales la empresa carece, de los que se es inferior a la competencia o simplemente de aquellos en los cuales se puede mejorar.

Sobre la base de la teoría expuesta por Serna (2010), Hernández (2011), y Ramírez (2009) existe una correlación en lo planteado por los autores, coincidiendo todos en que la debilidad hace vulnerable a la organización en el cumplimiento de metas propuesta para la proyección de la misma, motivado a esto se toma como autor de posición a Serna (2010) por cuanto el autor lo explica de forma objetiva en referencia a las demás contribuciones.

Como análisis final se puede inferir acerca de las debilidades como aquellos factores interno los cuales provocan una posición desfavorable frente a la competencia, con factores como carencia de recursos, poco desarrollo en sus habilidades y destrezas , conllevando a realizar actividades las cuales no se desarrollan positivamente dentro de los entes descentralizados.

2.3. OPORTUNIDADES

Según la teoría de Serna (2010) lo explica como las actividades las cuales se derivan en los alrededores a la organización por tanto permiten valerse de estos eventos si se hace en forma oportuna y adecuada. Sobre el asunto el investigador Presentan aquellos factores según resultan positivos, favorables, explotables,

mediante se deben descubrir el entorno en el cual actúa la empresa, donde permitirá obtener ventajas competitivas.

Continuando en el mismo contexto para Hernández (2011), lo detallan como un conjunto de características las cuales desarrollaran la organización con el crecimiento económico en la región brindando facilidades de importación de insumos y productos. Para este autor representa una ocasión para mejorar a la empresa. Las oportunidades son factores positivos y con posibilidad de ser explotados por parte de la organización.

También Ramírez (2009), habla como las circunstancias del medio en el cual se desarrolla son favorables para la organización permitiendo tener cambios o tendencias las cuales se captan para ser utilizados ventajosamente alcanzando y superando objetivos. Estas pueden presentarse en cualquier ámbito, como el político, económico, social, tecnológico, entre otros, dependiendo de la naturaleza de la organización, pero en general, se relacionan principalmente con el aspecto mercado de una empresa. Dentro del mismo marco el autor definió las oportunidades como situaciones positivas por cuanto se generan en el medio donde están disponibles para todas las empresas, las cuales se convertirán en oportunidades de mercado cuando ésta las identifique y las aproveche en función de sus fortalezas.

A partir de las afirmaciones anteriores se toma posición a Serna (2010), como resultado en la contratación de las teorías planteadas por Serna (2010), Hernández (2011) y Ramírez (2009) atendiendo a estas consideraciones las oportunidades se enmarcan en las situaciones positivas las cuales favorecen el desarrollo de la organización, valiéndose de estas para alcanzar metas y objetivos trazados. Se concluye con las oportunidades como aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, lo cual se deben descubrir en el entorno donde actúan los entes descentralizados, esto aprovechado en forma oportuna permitirá obtener ventajas competitivas.

2.4. AMENAZAS

Iniciando el desarrollo teórico para este indicador Serna (2010), trata las amenazas como las actividades que se derivan en los alrededores de la organización los cuales limitan y dificultan el avance o desarrollo en la organización. Para el autor pueden poner en peligro la supervivencia de la empresa o en menor medida afectar a nuestra cuota de mercado. Si identificamos una amenaza con suficiente antelación podremos evitarla o convertirla en oportunidad.

De igual forma Hernández (2011), la definen como varios factores externos los cuales afectan el desenvolvimiento de la organización como la son nuevas tecnologías y cambios económicos a corto plazo. En efecto el autor lo observa como situaciones o hechos externos a la empresa o institución los cuales pueden llegar a ser negativos para la misma en el desarrollo de sus planes.

Por otro lado Ramírez (2009), refiere acerca de los eventos del entorno los cuales resultan riesgosos en circunstancias adversa para poder lograr los objetivos trazados, pueden ser cambios o tendencias que se fortuitamente o poco a poco, las cuales crean una condición de incertidumbre e inestabilidad en donde la empresa tiene muy poca o nula influencia. En este sentido para el autor, es importante señalar entonces para entender el concepto de amenaza por cuanto el mismo siempre tiene un destinatario más o menos definido al cual pone en peligro o puede afectar eventualmente si la amenaza se convierte en una realidad.

En relación con las implicaciones Serna (2010), Hernández (2011) y Ramírez (2009) coinciden en las amenazas como factores externos los cuales crean condiciones desfavorable en el entorno donde se ubica creando así limitaciones y atrasos en sus objetivos, se fija posición con Serna (2010), debido a su vinculación con el concepto de forma más explícita y comprensible. Por ultimo las amenazas son aquellas situaciones provenientes del entorno pudiendo llegar a atentar incluso contra la permanencia de la de los entes descentralizados adscrito a la alcaldía de Mara.

3. MÉTODO

Se planteó según Méndez (2009) como un estudio tipo descriptivo por cuanto identifica las características del universo de la investigación, establece las formas de conductas estables, así como los compartimientos, con llevando la comprobación de asociación de variables, en función a lo antes expuesto se deduce a esta investigación como descriptiva debido a que la misma describe la variable diagnóstico estratégico, así como las dimensiones e indicadores derivadas a partir del objeto de estudio

Por su parte, Díaz (2009), la investigación no experimental es un tipo de investigación la cual tiene como principal características la imposibilidad de manipular las variables independientes, por cuanto se aprecian los fenómenos tal como se producen naturalmente, para posterior analizarlos, este tipo de investigación no se le puede asignar aleatoriamente sujetos a determinadas condiciones. Así mismo Arias (2012), señala a la investigación transversal el cual realiza un corte en el tiempo para analizar, en ese momento definido, algunos aspectos y las inferencias al respecto, sin tener la fundamentación del proceso en busca de la relación causa-efecto.

Siguiendo el orden de ideas Palella y Martins (2010), esbozan que la Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. Por su lado, Tamayo (2009), manifiestan a la población como la totalidad de un fenómeno de estudio, el cual incluye la de las unidades de análisis o entidades la cual integran dicho fenómeno para poder cuantificarse para un estudio. La población puede ser finita o infinita de elementos a estudiar. De esta manera, el universo de la población de esta investigación objeto de estudio estuvo conformado por los entes descentralizados adscritos a la Alcaldía de Mara los cuales se clasifican en ocho (08) Institutos autónomos.

En tal sentido se aplica un muestreo intencional, para lo cual se seleccionaron las unidades informantes correspondiente en forma arbitraria, es decir en los entes

descentralizados adscritos a la Alcaldía de Mara, los cuales fueron Instituto Autónomo Cuerpo de Bomberos de Mara, Instituto Autónomo Municipal de la Energía e Instituto Autónomo Municipal del Transporte Colectivo y Urbano de Mara, tomando en consideración los siguientes criterios, poseen las mismas características, similitud de cargos, reciben transferencias de parte del poder público municipal y generan ingresos propios. Para Arias (2012), el muestreo intencional lo define como aquel donde los elementos muestrales son escogidos en base a criterios o juicios establecidos por el investigador

En este sentido para obtener la información adecuada y concreta se realizó una visita a cada instituto autónomo adscrito a la Alcaldía de Mara donde se aplicó las entrevistas formales a quince (15) personas entre presidentes, vicepresidentes, administradores, jefes de recaudación, y adjuntos de administración de los institutos autónomos, se aplicó un cuestionario el cual se construyó considerando los indicadores establecidos en cada dimensión. El mismo se diseñó con cinco alternativas de respuesta siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca, con una ponderación de 5, 4, 3, 2, 1 respectivamente, conteniendo doce (12) ítems, para la recolección de datos necesaria en este estudio. Cabe agregar que las encuestas seleccionaran la alternativa conveniente, elaborada en escala tipo Likert.

Por consiguiente, la validez del presente estudio estuvo a cargo de cinco (05) expertos en el área y en metodología de la investigación. Esta validez se aplicó a través de una hoja de registro, diseñada para obtener el criterio de los jueces, quienes verificaron la pertinencia de los ítems con los objetivos, variable, dimensiones, indicadores y redacción. Luego de realizadas las correcciones pertinentes se procedió a construir el cuestionario definitivo, aplicado así a la muestra intencional.

Para determinar la confiabilidad, se aplicó una prueba piloto a quince (15) sujetos pertenecientes a tres (03) entes adscritos a la Alcaldía del Municipio indígena bolivariano Guajira con características similares a los tomados como muestra intencional, los cuales fueron Instituto Autónomo Policía del Municipio Guajira, Instituto Autónomo Municipal del Ambiente e Instituto Autónomo Municipal de

Transporte Colectivo y Urbano de Guajira, luego de aplicar el cuestionario contentivo de doce (12) ítems, arrojo como resultado 0.84 aplicando la formula Alpha de Cronbach, por lo cual se determinó según el baremo de Ruiz (2012), es considerado muy altamente confiable

4. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Tabla 1. Diagnostico estratégico

INDICADORES	Escala de Respuestas					TOTAL	\bar{x} MEDIA ARITMETICA
	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca		
	FR (%)	FR (%)	FR (%)	FR (%)	FR (%)		
Fortalezas	35,56	44,44	13,33	4,44	2,23	100,00	4,07
Debilidades	20,00	31,11	35,56	8,89	4,44	100,00	3,53
Oportunidades	24,44	40,00	33,33	0,00	2,23	100,00	3,84
Amenazas	31,11	20,00	33,33	15,56	0,00	100,00	3,67
Promedio	27,78	33,89	28,89	7,22	2,22	100	3,78

Fuente: Molero – Pérez (2019)

Indicador: Fortalezas

En la tabla 1, se exponen los siguientes resultados, la cual arrojo para el indicador fortalezas el siguiente resultado, el 80 % de los encuestados manifestó la respuesta siempre y casi siempre se desarrollan actividades y capacidades para alcanzar las metas trazadas para el logro en los objetivos propuestos, mientras el 13,33% manifestó a veces se desarrollan diligencias internas con la finalidad de potenciar la organización.

Para este indicador arrojo una media de 4,07, lo cual es considerado muy alta aplicación según baremo. En el contexto, se establece similitud entre los resultados obtenidos y lo planteado por Serna (2010), el cual la define como las actividades así como las cualidades desarrolladas a lo interno en la organización, encadenados entre sí para lograr los objetivos y metas trazadas. Luego de observados los resultados, se puede inferir que dentro de los entes descentralizados existen fortalezas, las cuales

son como los logros construidos desde el interior del mismo relacionados con los factores presentes en pro en la obtención sobre la materialización en los planes.

Indicador: Debilidades

En el mismo orden sobre las ideas, para el indicador debilidades en los entes descentralizados en la Alcaldía del Municipio Mara se observó que el 51,11% manifestaron para las respuesta casi siempre y siempre existen dificultades y debilidades las cuales impiden el éxito organizacional, por otro lado, el 35,56% expresaron que a veces se presentan factores desfavorables frente a sus competidores.

El análisis arrojó una media valorada en 3,53, la cual según el baremo anteriormente planteado se presenta como de alta Presencia en la vida organizacional en los entes descentralizados adscritos a la Alcaldía del Municipio Mara. Este resultado coincide con lo planteado por Serna (2010), el cual define la debilidad como las causas y dificultades presentes en una institución que no permiten su éxito. Es por ello los entes se deben impulsar enfocándose donde presenta deficiencias que le impiden alcanzar las metas fijadas con anterioridad.

Indicador: Oportunidades

En relación al indicador oportunidades en los entes descentralizados del Municipio Mara, el 64,44% manifestó entre casi siempre y siempre se incorporan tendencias ventajosas para alcanzar los objetivos organizacionales, derivados en los eventos a su alrededor, así mismo, el 33,33% expresaron que a veces los mismos, se derivan actividades a su alrededor las cuales son aprovechadas oportunamente y adecuadamente

El resultado arrojado representa una media valorada 3,84, la cual se considerada de alta aplicación en la organización. En tal sentido, cabe destacar lo planteado por Serna (2010), el cual lo explica como las actividades las cuales se derivan en los alrededores del entorno empresarial, por tanto, permiten valerse de estos eventos si se hace en forma oportuna y adecuada. En los entes descentralizados aquellos

factores los cuales resultan positivos, favorables y explotables, se deben desarrollar para obtener ventajas competitivas.

Indicador: Amenazas

Por último, para el indicador amenazas el 51,11% de los informantes coincidieron en siempre y casi siempre en los entes descentralizados existen factores externos los cuales crean incertidumbre en la estabilidad organizacional. Por su lado, el 48,89 % manifestaron la opción a veces y casi nunca, se presentan circunstancias así como factores externos los cuales amenazan el logro en los objetivos organizacionales.

Para el presente indicador mediante el baremo establecido se obtuvo una media valorada en 3,67, lo cual es de alta presencia en las organizaciones, estableciendo así coincidencia con lo expresado por Serna (2010), el cual trata las amenazas como las actividades que se derivan en los alrededores de la empresa, los cuales limitan y dificultan el avance o desarrollo de la misma. Se pueden poner en peligro la supervivencia de los entes o en menor medida, afectar a la cuota de mercado. En tal sentido, si se identifica una amenaza con suficiente antelación se podrá evitar o convertirla en oportunidad.

Una vez analizado cada indicador de la dimensión diagnóstico estratégico, se observa al 61,67% de los encuestados manifestó siempre y casi siempre la organización a partir de la identificación en sus fortalezas así como debilidades, realizar estrategias en pro del beneficio. Mientras el 36,11% de los informantes manifestaron a veces y casi nunca el diagnóstico estratégico es el proceso base para establecer metas conllevando a constituir estrategias para lograr los planes trazados.

Estos resultados arrojaron una media valorada en 3,78 para la dimensión diagnóstico estratégico, por lo tanto, según el baremo planteado es de alta aplicación en los entes descentralizados adscritos a la Alcaldía del Municipio Mara, estableciendo coincidencias clara y precisas en lo determinado en la teoría de Serna (2010), para el cual servirá como principio de partida para el análisis sobre la situación actual en los entes tanto interno como externo, en ellos se analizaron los

factores los cuales permitirán identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas.

Sobre la base de las ideas expuestas, por el autor en comparación con los resultados sobre el diagnóstico estratégico, permite entender a la organización sus fortalezas y debilidades en lo cual se refieren a los recursos humanos, procesos, tecnologías, finanzas y estrategias comerciales, identificando oportunidades lo cual conlleva a estudiar las amenazas para generar un plan de acción en pro de alcanzar los objetivos propuestos.

El diagnóstico a nivel interno se retroalimenta del comportamiento de los procesos, del seguimiento y evaluación realizado. A nivel externo, el análisis de las variables asociadas con las oportunidades y las amenazas del entorno en donde se encuentra inmersa permiten diagnosticar de manera apropiada la relación de los entes en el medio donde actúa. Las fortalezas identificadas de los entes a nivel interno, permiten aprovechar las oportunidades y neutralizar las amenazas percibidas del mismo

5. CONCLUSIONES.

Luego de comparar las teorías existentes se establecieron las siguientes consideraciones finales:

En cuanto al diagnóstico estratégico para procesar información sobre el entorno de los entes descentralizados, se evidenció que los mismos reconocen la presencia en el entorno de amenazas, por ende inciden para alcanzar las metas y planes trazados, lo cual requiere de estrategias que permitan hacer frente a situaciones desfavorables para convertirla en oportunidades.

De igual forma, es importante señalar que se observaron debilidades a lo interno de los referidos entes descentralizados adscritos a la Alcaldía del Municipio Mara, en cuanto existen factores los cuales impiden el éxito organizacional e incumplimiento en los planes trazados, por cuanto estos factores desfavorables frente al resto los hace

quedar desfasado de la realidad exigida por la población la cual demanda sus servicios.

Es necesario, para el diagnóstico estratégico es el reconocer que existe fuerzas en el entorno tanto interno como externo que pueden afectar a la organización, teniendo esto en cuenta que estos factores tienen influencia en la organización se deben tomar decisiones estratégicas que permitan mejorar dichas condiciones de probable afectación.

Por lo tanto, la planeación estratégica se dirige a la acción concreta, es saber hacia dónde vamos. En ella se determina primero el futuro deseado creativamente y libre de restricciones; Con la imagen del futuro deseado se exploran los futuros factibles para seleccionar el más satisfactorio. La estrategia desarrolla ambos: el pensamiento sobre posibles futuros y la planeación para desarrollar las respuestas a esos futuros.

Con respecto al diagnóstico estratégico como herramienta gerencial administrativa, se recomienda minimizar las debilidades las cuales conforma el análisis interno dentro de los entes descentralizados, desarrollando capacitación continua al personal en los estatus jerárquicos, mediante estudios profesionales para la prosecución del conocimiento, estos conllevaran a realizar los trabajos en forma sistemática permitiendo el cumplimiento en las tareas de forma exitosa.

Por otra parte, se recomienda realizar trimestralmente el análisis externo en el entorno donde se encuentran ubicados, esto permitirá hacer frente mediante mesas de trabajos para plantear y discutir las amenazas encontradas, conllevando así a una formación continua del personal, lo cual permitirá convertir las amenazas del entorno en oportunidades para impulsar el desarrollo en las referidas instituciones.

6. REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Libros

- Arias F. (2012). *El proyecto de investigación*. Introducción a la metodología científica. Editorial Episteme, Caracas, Venezuela.
- Chiavenato I, (2011). *Planeación estratégica*, segunda edición. Editorial Mc Graw Hill.
- Díaz V. (2009). Metodología de la investigación y tecnología. Editorial días de santos. España.
- Hernández, S. (2011). *Introducción a la administración*, quinta edición, editorial Mc Graw Hill.
- Méndez J.(2009). *Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación*, Colombia editorial Limusa
- Palella y Martins (2010). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Fondo Editorial de la Universidad Experimental Libertador.
- Ruiz C. (2012). *Instrumento de la investigación educativa*, CIDEG Barquisimeto-Venezuela.
- Serna H. (2010). *Gerencia estratégica*, décima edición, editorial 3R editores
- Tamayo, (2009). *El proceso de la investigación cuantitativa*, editorial Limusa México.

Artículos

- Ramírez J.(2009) *revista ciencia administrativa*. La Universidad Veracruzana a través del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas.

Leyes

- Asamblea Nacional Constituyente (1999). *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 36.860. 30 de diciembre de 1999. p. 312.171-312.197. Reimpresa por error material del ente emisor. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.453 Extraordinario. 24 de marzo de 2000. Caracas, Venezuela.

Decreto con Rango, Valor y Fuerza de ***Ley de Reforma del Decreto Con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica de la Administración Financiera del Sector Público (LOAFSP)***. Gaceta Oficial Extraordinaria de la República Bolivariana de Venezuela. Número 6.210 de fecha 30 de diciembre de 2015. ***Ley Orgánica del Poder Público Municipal***, publicada en G.O.E 6105 de fecha 28-12-2010.

Tesis

Ferreira, S (2015) ***Planificación Estratégica y Gestión por Competencias del Recurso Humano de Empresas Consultoras***, Municipio Maracaibo, Estado Zulia. Trabajo de grado (Maestría en Administración de Empresa) Universidad Rafael Urdaneta – Maracaibo.