



## LA MODERNIZACIÓN DEL PROCESO ORGANIZACIONAL COMO FACTOR PRODUCTIVO EN LA GERENCIA PARA EL DESARROLLO PÚBLICO

### MODERNIZING THE ORGANIZATIONAL PROCESSES AS A PRODUCTIVE FACTOR IN MANAGEMENT FOR DEVELOPMENT PUBLICA

**Romel Alexander, Areche García \***

Universidad Rafael Belloso Chacín. Venezuela

e-mail: ([aregar@cantv.net](mailto:aregar@cantv.net))

#### RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad abarcar uno de los tantos desafíos globales que se ha planteado el hombre para dar impulso a la gerencia para el desarrollo. Este hecho específico investigado y analizado es la modernización de los procesos organizacionales como factor productivo para la gerencia del desarrollo en el sector público vial. La investigación se enmarca en la modalidad de tipo descriptiva, apoyada en un diseño no experimental de campo, así mismo comprende un estudio descriptivo, revisión documental y bibliográfica y donde se consideró una población de 16 sujetos líderes del Ministerio de Infraestructura (MINFRA) y del Instituto de Vialidad (INVIALFA), del estado Falcón, Entre los resultados más resaltantes se destacan los escasos factores para impulsar la productividad en las organizaciones en relación a la gerencia del desarrollo que engloba la modernización de los procesos: estructuras organizativas, tecnología, y otros elementos tangibles e intangibles y como conclusiones se subraya que la productividad en la gerencia vial del estado Falcón no se puede medir, ya que carece de indicadores de desempeño palpables y de gestión que imposibilitan el monitoreo de la modernización de los procesos organizacionales.

**Palabras Clave:** Modernización, Productividad, Vialidad

#### ABSTRAC

This research is intended to cover one of many global challenges that has arisen man to give impetus to management for development. This fact-specific investigation and analysis is the modernization of the organizational processes as a productive factor in the management of public sector development in the road. The investigation comes in the form of descriptive, supported by a non-experimental design field, also includes a descriptive study, document review and literature and where it was considered a population of 16 subjects leaders of the Ministry of Infrastructure (MINFRA) and Institute of Roads (INVIALFA) of Falcon state, among the most outstanding highlights scarce factors for boosting productivity in organizations in relation to management development that includes modernization of processes: organizational structures, technology, and other tangible and intangible elements and findings as it emphasizes that productivity in the management of Falcon state road can not be measured because it has no tangible indicators of performance and managerial impossible to monitor the modernization of the organizational processes.



**Keywords:** Modernization, productive factor, Roads

---

\* Doctor en Ciencias. Mn. Gerencia. URBE 2008. Curso doctoral en Gerenciamiento Público. Argentina. Especialista en Carreteras, EEUU 1996; Ingeniero Civil LUZ 1986. MSc. en Planificación de Transporte LUZ 1998. Especialista en Vialidad Universidad Politécnica de Madrid 1995. Consultor Gerencial-Docente de la Universidad Francisco de Miranda. Dirección Electrónica: [aregar@cantv.net](mailto:aregar@cantv.net) tlf.cel: 0414-6885157

## INTRODUCCIÓN

Los desafíos globales, permiten generar conocimientos para la gerencia del desarrollo, la competitividad y un mundo, más ético y humano, hacen que las organizaciones se preocupen por optimizar sus procesos organizacionales y productivos, con énfasis en un mejor uso de sus recursos disponibles. Asimismo, la productividad de una organización es el norte para la consecución de las metas trazadas, y por ello, es importante el cumplimiento de los planes y proyectos organizacionales pertenecientes tanto al sector público como privado. La gerencia para el desarrollo abarca muchos aspectos, entre los principales beneficios está el generado por el incremento de la productividad de una organización al monitorear la misma para constatar el uso de los mínimos recursos, propendiendo a optimizar el nivel de calidad de vida de la sociedad para dicho desarrollo.

En tal sentido, la gerencia para el desarrollo enfocándola hacia el sector público vial y sus procesos varios puede observarse como un sistema complejo de negociación entre valores, significados y metas sociales dentro de la esfera de acción pública, y no simplemente un problema de intervenciones en forma de proyectos o en insumos y productos cuantificables. Esta colección recurre al trabajo sobre gerencia de desarrollo en una Universidad a nuevos paradigmas, e incluye artículos e información recolectada, que tratan desde la responsabilidad de organizaciones de la sociedad civil, usuarios, y unidades organizativas de la gestión pública en el estado Falcón específicamente

Es innegable que los cambios producidos en la sociedad Latinoamericana y de manera muy particular en la venezolana, apuntan a un ciudadano más preocupado por su calidad de vida y por ende más exigente ante los encargados de ejecutar las políticas públicas, es decir los gobernantes.

La presión social ha obligado a las instituciones públicas a reestructurar sus procesos y sus políticas mediante acciones dirigidas más hacia los aspectos sobre desarrollo social, desarrollo comunitario, desarrollo global, donde las comunidades como se observa son las rectoras de sus propios destinos, ya que ahora participan en la toma de decisiones, en la planificación, formulación y ejecución de los presupuestos de las instituciones gubernamentales.

En éste sentido, el sector público venezolano a través de sus instituciones del



gobierno revisa los procesos de modernización organizacional en la región falconiana y han surgido en razón de un conjunto de elementos: crisis fiscales, corrupción generalizada, graves ineficiencias, cuestionamiento sobre la ingerencia del Estado, demandas de la economía, sociedad civil y sistema político. Sin embargo, una motivación común y permanente ha sido la necesidad de evitar que el sector vial se transforme en freno para la gerencia del desarrollo económico.

Cabe mencionar, que en años pasados las propuestas para la modernización y reforma del Estado y de su administración, había venido incorporándose a las agendas internacionales y por lo tanto de los organismos nacionales como adaptación a modismos o herramientas gerenciales para la productividad, para asegurar el acceso a recursos y asistencia técnica, así como para la necesaria sinergia de las economías, del capital humano y las administraciones. Han aparecido diversas denominaciones, tales como Governanza, Triángulo de Gobierno, Nueva Gerencia, Responsabilidad y Buen Gobierno con miras a la productividad.

Tales reflexiones motivan el presente artículo el cual tiene por objeto analizar la fusión estratégica como herramienta para el progreso de la gestión pública de acuerdo a los novedosos conceptos que integran un sistema tecnopolítico, donde los resultados son lo único que importa pensando en el beneficio último: las comunidades. Según Matus, (2007), para lograr una estructuración de una administración pública eficiente y la demarcación de una relación en el marco de regulaciones del mercado entre los ciudadanos y el gobierno o el Estado, se inicia un nuevo concepto para la productividad organizacional de la gestión pública

Aunado a esta situación, los gobiernos están tomando conciencia de la necesidad de reestructurar sus procesos administrativos y plataformas tecnológicas a fin de mejorar la eficacia de sus actividades, la eficiencia de sus instituciones y la productividad de sus recursos tanto humanos como financieros de manera que puedan rendir cuentas a la sociedad y sus superiores, por la honestidad, la legalidad y la calidad formal y sustancial de su gestión.

Desde ésta perspectiva, la investigación pretendió analizar la modernización de los procesos organizacionales de dos instituciones públicas del estado Falcón como lo son MINFRA e INVIALFA, y las reflexiones anteriores soportan ésta investigación sobre lo expuesto, justificando el presente artículo el cual tiene como objetivo analizar la modernización de los procesos organizacionales como factor productivo para la gerencia del desarrollo en el sector público vial en el estado Falcón.

### **Modernización de los procesos organizacionales: Factor productivo de la Gerencia para el Desarrollo Público Vial**

Existen diferentes tipos de factores que inciden sobre la productividad de las organizaciones del sector vial, estas pueden ser positivas cuando se incrementa la productividad o negativas cuando ocasiona una disminución en la productividad según González (2000), estos factores pueden ser internos o sea que son propios



de la institución y que son manejados por la estructura gerencial: entre estos esta: Terreno y edificios, materiales, energía, máquinas, equipos, recursos humanos.

Otro tipo de factores son los externos, los cuales no son manejados directamente por la institución o por la gerencia, dependen de gerencias externas como: disponibilidad de materia prima, mano de obra calificada, políticas estatales relativas a tributaciones y aranceles, infraestructura existente, disponibilidad de capital e intereses y medida de ajustes aplicadas.

Esta investigación se enfocará en el factor de Modernización de los procesos organizacionales, el cual según Denton, D. Keith, (1999), nos refiere que viene dado por el diseño y reediseño de partes de los productos o servicios a través de la estructura y plataformas, a fin de reformar o transformar los mismos para toma de decisiones directivas, lo cual daría lugar a cambios permanentes en la estructura e imagen corporativa.

Para ello, se desarrollan métodos que reemplazan a otro convirtiéndolos en un proceso sistemático, adaptado y eficaz, sí lo afirma Martínez, (2008), quién dentro de su enfoque de paradigmas emergentes sobre procesos sistémicos los ha llamado pro ingeniería, para impulsar al capital humano a retomar su Poder y rehacer lo hecho de manera novedosa e integrada.

#### **Evidencias obtenidas a partir del proceso de modernización de los procesos organizacionales para la gerencia del desarrollo público**

Con el propósito de demostrar algunos datos de campo, a continuación reflejan los resultados recopilados por los sujetos de las organizaciones objeto de estudio para la variable Modernización de los procesos organizacionales:

**Tabla 1**

#### **Modernización de los procesos organizacionales**

Variable	Nunca (1)	Casi Nunca (2)	Algunas veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
Modernización de los procesos organizacionales	30%	<b>50%</b>	10%	10%	-

**Fuente: Areche, (2008)**

Los datos recogidos entre los dieciséis directivos y empleados del MINFRA e INVIALFA, en torno a la variable Modernización de procesos organizacionales, nos refleja que el 50% de los sujetos entrevistados expresa que casi nunca cuenta con



equipos tecnológicos para agilizar los procesos administrativos, igualmente en ese mismo porcentaje, consideran que casi nunca la plataforma tecnológica manejada en la gerencia pública vial es de última generación. Estos resultados permiten considerar que las organizaciones dedicadas a la seguridad vial no son dotadas de los equipos y herramientas de última generación, los cuales no facilitan la agilización de los procesos administrativos y la gerencia para el desarrollo se torna tardía.

En este aspecto Romero (2007), refiere que la modernización viene dada por el diseño y reediseño donde se deben incentivar y reprogramar concepciones, para la mejora de la calidad de vida a través de procesos administrativos, técnicos, participativos, transparentes y de servicio, y demostrando que la Gerencia vial del sector público puede realizarse en un marco de integración entre la productividad de una gestión vial y la responsabilidad (rendición de cuentas) como herramienta eficaz para ésta modernización de los procesos organizacionales.

Tabla 2

**Nivel de Eficiencia del factor Modernización de los procesos organizacionales**

Indicadores	Nunca (1)	Casi Nunca (2)	Algunas veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
Recursos	45%	25%	20%	10%	-
Tecnológicos y estructurales	10%	10%	40%	30%	10%
	10%	40%	30%	10%	10%

**Fuente: Areche (2008)**

En cuanto al indicador Recursos Tecnológicos y estructurales, a tomarse en cuenta dentro de los procesos organizacionales, se tiene que el 45% de los gerentes encuestados opinó que nunca cuentan con plataforma tecnológica, ni una estructura organizativa horizontal y dinámica para brindar respuestas óptimas a los usuarios, 40% algunas veces se adapta a los cambios tecnológicos y estructurales y 40% afirma que casi nunca solicitan adiestramiento para el personal que le permita enfrentar los cambios tecnológicos e estructurales.

Con relación a los recursos tecnológicos y estructurales, las organizaciones destinadas al desarrollo vial, no cuentan con los recursos óptimos requeridos y menos de última generación, se estima que ocurre sobre todo en las empresas del sector público, en la cual la planificación y distribución de los recursos, se lleva a cabo desde la capital de la república, sin tomar en consideración las necesidades reales de las comunidades y usuarios de los servicios de vialidad.

En este sentido, Kepner (2001) y Domínguez (2005), consideran que la redefinición de los procesos de negocio y la simplificación de la cadena de valor llevan a una redefinición de los procesos administrativos de la empresa, los cuales deben ser soportados por una infraestructura de hardware y software adecuada,



asimismo, los recursos tecnológicos lo comprende la tecnología, y maquinaria de una organización para realizar de manera más eficiente las tareas asignadas a los empleados, por lo tanto, la tecnología de la información no debería ser considerada como un sinónimo de equipamiento, sino como una referencia al conocimiento adaptado de acuerdo a una estructura achatada y dinámica de la organización que hagan más fluidos y sencillos los procesos administrativos.

**Tabla 3**

**Percepción de la sociedad sobre la prestación de servicio de los organismos del sector público vial**

Indicadores	Nunca (1)	Casi Nunca (2)	Algunas veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
Capacidad de respuesta	20% 15%	30% 45%	40% 40%	10% -	- -

**Fuente: Areche (2008)**

Estos últimos datos estadísticos demuestran las percepción recogida entre los usuarios de los servicios, quienes como beneficiarios finales dan a conocer la capacidad de respuesta de los organismos del sector vial y como repercute la modernización o no en los procesos organizacionales. Como puede observarse en la tabla, el indicador Capacidad de respuesta, refleja un 40% donde los usuarios consideran que algunas veces han observado respuestas inmediata de parte de la gerencia vial en los casos de accidentes, y el 45% que casi nunca están satisfechos con los servicios que presta la gerencia de vial, de acuerdo a este indicador la capacidad de la gerencia vial para la mayoría de los usuarios es deficitaria.

Sobre este aspecto de la Capacidad de respuesta Kotler y Arsmtrong (2002), señala que es la respuesta, la actitud y comportamiento que la organización ofrece a los clientes; de modo que se debe prestar un servicio rápido y con prontitud. Esto, incluye el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos y la posibilidad que tienen los clientes de entrar en contacto con la empresa.

**A manera de conclusión**

Se concluye que en el desarrollo de las economías y en la búsqueda de respuesta a los desafíos globales, se da inicio a una época de pro -ingenierías de procesos de todo tipo, la lucha por la supervivencia personal y organizacional para lograr ventajas competitivas, nuevas filosofía de trabajo y equipos de alto desempeño, intentando cumplir de ésta manera la meta: el éxito de la gestión pública vial para el buen gerenciamiento para el desarrollo de la misma, hace impostergable la modernización de los procesos organizacionales.



En este sentido, nace la necesidad de mantener tecnologías, elementos tangibles, estructuras organizacionales lo más dinámicas y definidas para la toma de decisiones ágiles, útiles y oportunas, que ayudan a agilizar los procesos administrativos del sector público vial. Tal realidad, lógicamente está enmarcada en un entorno general de incertidumbre y cambios continuos que afectan sobre todo a las organizaciones que no han logrado superar el estancamiento productivo que se ha experimentado a lo largo de la historia del país; teniendo que enfrentar políticas industriales y de personal que no están claramente establecidas y sin orientaciones estratégicas y productivas básicas, dirigidas a lograr el crecimiento del mercado y consolidación de sectores a través de las organizaciones de servicios.

Es por ello, que se observa el momento de desarrollar revolucionario, de innovar e implantar estrategias de modernización de procesos organizacionales que eleven la capacidad de respuesta y mejores la imagen y el servicio a los clientes de MINFRA e INVIALFA, organizaciones objeto de estudio para su gerencia del desarrollo público, que con un giro hacia las mejoras seguro darán un amplio margen de evolución organizacional y humana.

#### Referencias Bibliográficas

- González (2000), Responsabilidad. Artículo publicado en revista Probidad. No. 008. Development in Practice. Desarrollo y Gerencia. [www.gerenciaypractica.com](http://www.gerenciaypractica.com) para el desarrollo visitada el 3 de Julio de 2008.
- Denton, D. Keith, (1999), Dirección Horizontal. Más allá de la satisfacción del cliente. Panorama Editorial, México
- Domínguez (2005). Domínguez N., (2005) Impacto de la Informática en la Productividad de Empresas. Editorial Limusa. México.
- Kepner (2001). Los Recursos Humanos. Editorial Limusa. México.
- Kotler, P y Arsmtrong, G (2002). Mercadotecnia. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Sexta Edición. México.
- Martínez Mígueles, Miguel (2008), Conferencia sobre Pensamiento Sistémico del I Congreso de Psiconeurolingüística. LUZ/IVEPSI. Maracaibo, Venezuela.2008.
- Matus, Carlos. Los tres Cinturones del Gobierno. (2007). Universidad Nacional de Matanza.
- Romero, G. (2007). Ponencia sobre mercadeo y sistema promocional. URBE. Doctorado en Ciencias Mención Gerencia.