

“LA GESTION DE LOS CENTROS DE PRODUCCION Y SU INCIDENCIA EN LOS FINES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL “SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO” – PERIODO 2005 – 2006.

"THE MANAGEMENT OF THE CENTERS OF PRODUCTION AND HIS(ITS) EFFECT IN THE ENDS(PURPOSES) OF THE NATIONAL UNIVERSITY " SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO" - PERIOD 2005 - 2006.

Máximo Alcides Medina Ortega¹, Wilfredo Montañez Avendaño² Edgard Brito Gonzales³

RESUMEN

Las Universidad Nacional “Santiago Antunez de mayolo” viene orientando su comportamiento organizacional a través de una gestión estratégica y mediante Plan Estratégico Institucional. Estos instrumentos de gestión institucional de mediano y largo alcance presentan una visión futura, una misión y sus objetivos estratégicos que responden al análisis FODA que es una de los instrumentos esenciales que provee de los materias necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora continua (1).

Sin embargo, muy pocos centros de producción proyectan sus intenciones estratégicas hacia los tres fines fundamentales de la UNASAM, puesto que mayormente se preocupan por la producción de bienes y servicios, desligada de la investigación científica y de la proyección social, muy necesarias para estar al nivel con los adelantos de la ciencia y la tecnología. Y ahora, bajo las nuevas condiciones en las que vive el Perú la universidad no debe perder más tiempo; es más, la gran estabilidad que tiene el país ahora depende mucho de la relación Empresa-Universidad.

Precisamente, por ello, proponemos que los centros de producción de la UNASAM orienten su quehacer hacia al fortalecimiento de capacidades básicamente, así como hacia la consecución de los fines de la Universidad; de tal manera que sean centros de práctica académica, que funcionen como centros experimentales de investigación científica y que sean centros de capacitación técnica de la población y que coadyuven sus experiencias con la gestión de las empresas de su entorno; entonces sí, contribuirán al desarrollo integral de la región y de la nación por ser parte integrante del sistema universitario peruano.

Además hoy, en un contexto distinto, con una economía estabilizada y en crecimiento, se tiene el marco apropiado para estrechar la relación Empresa-Universidad. Lograr que la empresa encuentre en la universidad asesoría y apoyo directo, a través de trabajos prácticos operativos que coadyuven en la toma de decisiones a los empresarios e inversionistas. Lograr a su vez que la universidad encuentre en la empresa la apertura y confianza en su capacidad de otorgar asesoría autorizada y práctica. Esta relación garantizará coherencia entre los profesionales que demanda el sector empresarial y la oferta que genera la UNASAM(2).

Palabras clave: Gestión Estratégica, Instrumentos de Gestión, Visión, Misión, Planeación.

ABSTRACT

The National University "Santiago Antunez of Mayolo" is directing its organizational behavior through a strategic management and by the Institutional Strategic Plan. These instruments of institutional management of medium and long-range presents a future vision, mission and strategic objectives that respond to the SWOT analysis is one of the essential tools that provides the necessary materials to the strategic planning process, providing the necessary information to implementation of corrective actions and measures and the generation of new or improved projects for continuous improvement.

However, very few centers of production planned strategic intentions toward the three fundamental purposes of the UNASAM since they are mostly concerned with the production of goods and services, separated from scientific research and social projection, much needed to be at level with the advances of science and technology. And now, under

1. Dr. Contabilidad, Docente principal de la FEC- UNASAM

2. Mag. En Gestión Empresarial, Docente Principal de la FEC-UNASAM

3. Mag. En Gestión Empresarial, Docente Principal de la FEC-UNASAM

the new conditions under which live Peru college should not lose more time, moreover, the great stability in the country now relies heavily on the Enterprise-University.

Precisely for this reason, we propose that the centers of production and service delivery, guide its work towards the strengthening of capacities basically, as well as towards the end of the University so that they are centers of academic practice, operating as pilot sites for scientific research and training centers that are technical people and experiences that contribute to the management of companies in their environment, then yes, contribute to the development of the region and the nation as being an integral part of Peruvian university system.

In addition today, in a different context, with a stable and growing economy, it is the appropriate framework for closer relationship Enterprise-University. Ensure that the company is in college counseling and direct support, through practical work to assist in operational decision-making to entrepreneurs and investors. Achieve a turn that the university is in the business opening and confidence in his ability to give authoritative advice and practice. This relationship will ensure consistency between those who demand the business sector and supply that generates the UNASAM.

Key words: Strategic management, Instruments of Management, Vision, Mission, Planning

INTRODUCCION

El propósito de esta investigación es brindar a las autoridades, directivos y responsables del manejo de los centros de producción de la UNASAM; aportes en forma de apreciaciones, conclusiones y recomendaciones que les pueden servir para comprender y mejorar; aún más, la gestión de sus unidades productivas. Además es conveniente para los encargados de normar sobre la gestión administrativa económica y financiera de los centros de producción de bienes y servicios. No se ha encontrado antecedentes de trabajos similares. Las razones por la cuales se ha realizado la investigación , son: i) Contribuir a la gestión eficiente y eficaz de los centros de producción de la UNASAM, ii) Contribuir con el desarrollo económico y financiero de los centros de producción de la UNASAM, iii) Proponer un nuevo marco legal y manejo gerencial para los Centros de Producción de la UNASAM y que permita desarrollar sus actividades con plena capacidad para generar recursos económicos.

El problema que se planteó es el siguiente: ¿Cómo influye la gestión de los Centros de Producción en los fines de la Universidad Nacional "Santiago Antúnez de Mayolo"? La hipótesis diseñada es la siguiente: La gestión de los Centros de Producción incide en el logro de los fines de la Universidad Nacional "Santiago Antúnez de manolo". Siendo el objetivo como sigue: Determinar el nivel de influencia de la gestión de los Centros de Producción en los fines de la Universidad Nacional "Santiago Antúnez de Manolo".

Los resultados obtenidos es la siguiente: El 40% de los entrevistados respondieron que la gestión económico-financiera y administrativa de su centro de producción es muy eficiente, el 53% de los

encuestados manifestaron que la gestión referida es regularmente eficiente y el 6.67% indicaron que la gestión era nada eficiente.

El 75% de los entrevistados manifestaron que los centros de producción cuentan con planes estratégicos en forma parcial. El 12% de los entrevistados declararon que los centros de producción no cuentan con planes estratégicos, motivo por el cual no tienen misión, visión, objetivos estratégicos ni metas y presupuestalmente dependen íntegramente de la universidad a través de la fuente de financiamiento de recursos ordinarios. El 75% de los entrevistados, indicaron que sólo algunos centros de producción tienen objetivos predeterminados, los que se cumplen parcialmente, motivo por el cual su contribución a los fines de la universidad no es significativo. El 12% de los entrevistados revelaron que los centros de producción no tienen objetivos previamente determinados, en consecuencia trabajan empíricamente y no contribuyen con los fines de la UNASAM, debido a que la mayoría de los centros de producción están bajo la dirección del Vicerrector Administrativo y no existe una real capacidad de manejo de capital de trabajo para atender los requerimientos operativos; igualmente manifestaron que los centros de producción de la UNASAM no programan sus actividades propias, tampoco hay actividades de proyección social a favor de la comunidad universitaria ni para el público en general por problemas de recursos económicos y financieros.

Las dificultades que se presentarán en el futuro: i) El principal obstáculo será la asignación de escasos recursos y la falta de infraestructura adecuada, ii) Se ejecutan acciones aisladas y no coordinadas y muchas veces con conflictos de intereses entre los diversos centros de producción y las orientaciones

propias de la institución, iii) Por una excesiva burocracia administrativa a nivel de toda la universidad, lo que hace lenta e inoportuna la toma de decisiones, iv) Un alto nivel de desconocimiento de las normas, reglas y procedimientos administrativos y de gestión en general al interior de las distintas unidades incluidos los centros de producción.

En base al presente trabajo, los docentes de la UNASAM, en especial los de la Facultad de Economía y Contabilidad, deben continuar con el trabajo de investigación de los centros de producción de la UNASAM., a fin de motivar para que los centros de producción contribuyan con los fines de la universidad.

MATERIALES Y MÉTODOS

La población de la presente investigación está constituida por todos los directivos y trabajadores de los centros de producción de la UNASAM.. El método de muestreo utilizado en el muestreo al 100%. de los directivos y personal de los centros de producción de la UNASAM.. El tipo de investigación de acuerdo al diseño de investigación es descriptivo y de acuerdo al fin que percibe es aplicada.

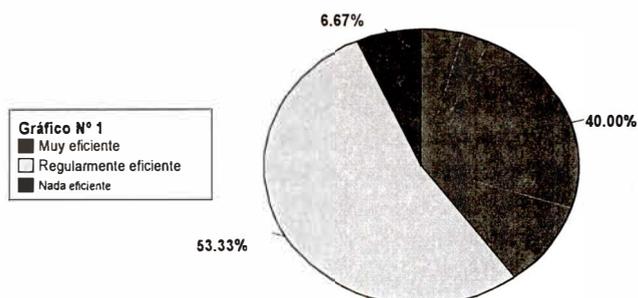
El método utilizado, es: Inductivo, Deductivo, Analítico y Sintético.

La técnica e instrumentos de recolección de los datos fue la encuesta por intermedio del cuestionario dirigida a los directivos y trabajadores de los centros de producción de la UNASAM

RESULTADOS

1. Actividades económico-financieros del o centro (s) de producción.

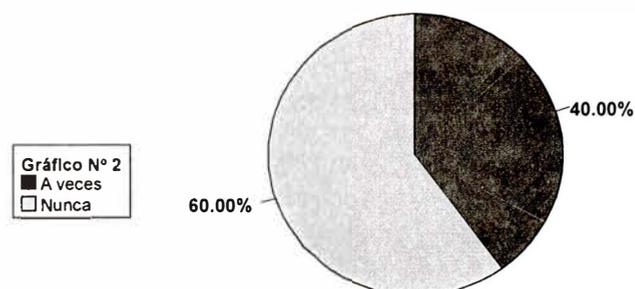
El 40% de los entrevistados respondieron que la gestión económico-financiera y administrativa de su centro de producción es muy eficiente, el 53% de los encuestados manifestaron que la gestión referida es regularmente eficiente y el 6.67% indicaron que la gestión era nada eficiente.



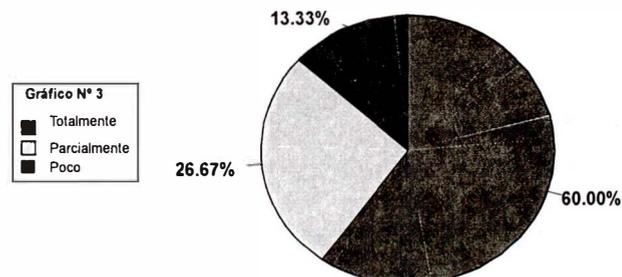
2. Actividades de control en los centros de producción de la UNASAM

El 60% de los encuestados indicaron que las autoridades de la UNASAM nunca participan en las reuniones de trabajo del personal de los centros de producción y el 40% de los encuestados indicaron que a veces participan.

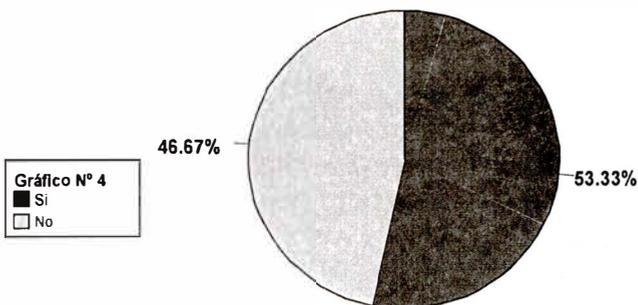
3. Normas internas de los centros de producción



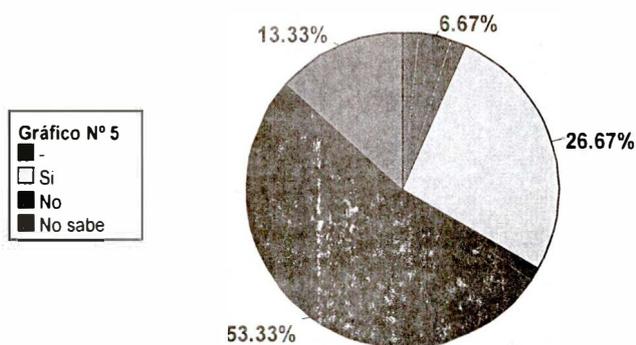
En relación a los procedimientos establecidos en las diferentes normas para la administración del centro de producción, el 60% de los encuestados manifestaron que los procedimientos establecidos, en las diferentes normas para la administración del centro de producción, se cumplen totalmente, mientras que el 26.67% indicaron que los procedimientos se cumplen parcialmente y el 13.33% de los encuestados relataron que el cumplimiento es poco.



En cuanto a los instrumentos de gestión, el 53.33% de los encuestados manifiestan que sus centros de producción cuentan con Manual de Organización y Funciones y Plan de Funcionamiento y el 46.67% de ellos indican que no cuentan con los instrumentos de gestión referido.

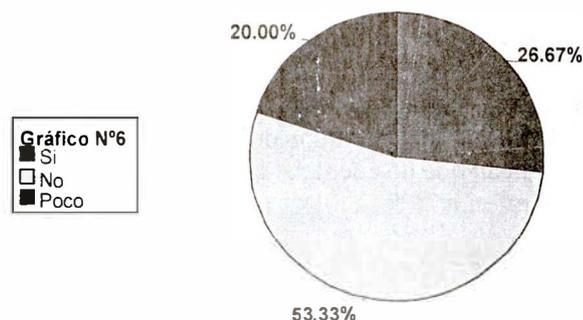


Con respecto a la visión y misión de los centros de producción, el 53.33% de los encuestados manifestaron que los centros de producción para el cumplimiento de sus funciones no cuentan con la visión y misión por escrito y en consecuencia no se puede hacer la difusión correspondiente, el 26.67% revelaron que si se cuenta con la visión y misión los mismos que son difundidos entre sus miembros y autoridades de la UNASAM, el 13.33% manifestaron que no saben nada sobre el particular y el 6.67% de los encuestados no dieron ninguna respuesta al respecto.

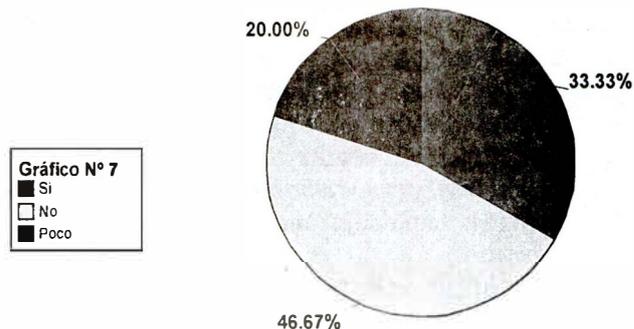


4. Actividades de investigación, proyección social y extensión universitaria

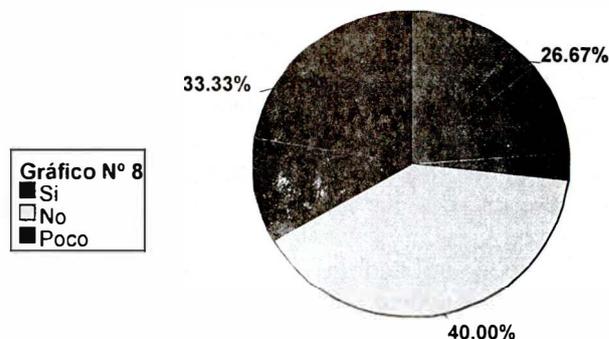
El 53.33% de los encuestados respondieron que los centros de producción de la UNASAM no contribuyen con la labor de investigación, proyección social y extensión universitaria de los docentes, el 26.67% manifestaron que los centros de producción de la UNASAM si contribuyen con las mencionadas actividades de los docentes y el 20% indicaron que la contribución de los referidos centros con la función indica de los docentes es poco.



Sobre la realización de prácticas pre profesionales de los alumnos en los centros de producción de la UNASAM, el 46.67% de los encuestados indicaron que no se realiza, mientras que el 33.33% de ellos manifestaron que si se efectúan en los referidos centros y el 20% refirieron que la realización de las mencionadas prácticas son pocas.

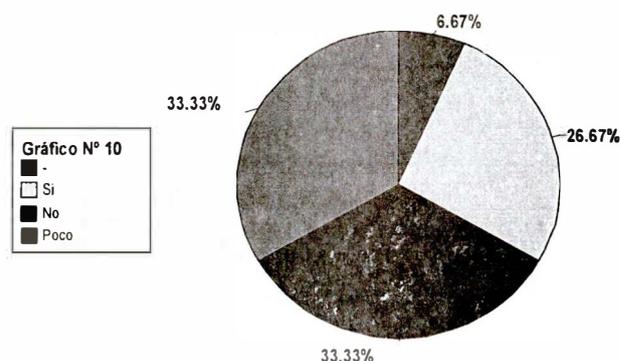


En cuanto a la labor de investigación de los alumnos en los centros de producción de la UNASAM, el 40% de los encuestados manifestaron que los alumnos no realizan la labor de investigación en los centros de producción de la UNASAM, el 33.33% de los encuestados revelaron que la labor indicada es poca y el 26.67% de los encuestados indicaron que si realizan los alumnos la actividad de investigación en los centros mencionados.



5. Apoyo de los centros de producción en la capacitación técnica de la población

El 33.33% de los encuestados manifestaron que los centros de producción apoyan poco en la capacitación técnica de la población, el 33.33% revelaron que no existen apoyo en la capacitación técnica de la población que están en el entorno de los centros del producción de la UNASAM, sólo el 26.67% de los encuestados manifestaron que si existe apoyo y mientras que el 6.67% no dieron ninguna respuesta.



DISCUSIÓN

Con respecto a la Visión y su relación con los fines propios de la Universidad Nacional "Santiago Antúnez de Mayolo", iniciaremos esta meditación definiendo que "visión" (3) es un punto de vista particular sobre un asunto, que se forma imaginando una realidad que se toma como verdadera, pero una visión sin estrategia sería fofo y entonces es fundamental también incluir la "estrategia" (3) que es un modo de acción general para el empleo coordinado de los medios de una organización para el logro de un objetivo. De esta manera, la visión estratégica puede definirse como el proceso intelectual mediante el cual un actor determinado, en su carácter de sujeto protagonista de actividades estratégicas, formula o representa un futuro posible.

Asumiendo esta reflexión sobre la visión estratégica, conforme a lo investigado, el 75% de los centros de producción han redactado en forma parcial, puesto que han considerado escenarios futuros relacionados con los fines propios de la Universidad. Creemos que esto se debe a que la Universidad es eminentemente academicistas, que sólo se preocupa por la formación de profesionales sin tomar en cuenta la generación de conocimientos conjuntamente con los estudiantes para ofrecérselos a las empresas, ni la proyección hacia la comunidad para capacitarlos y contribuir a la solución de sus problemas. Sin embargo generalmente no son utilizadas, porque existen algunas autoridades que se aferran a las formas tradicionales de gobernar la universidad, también la existencia de grupo político-partidarios o de grupo o personales; motivo por el cual para la mayoría de los centros de producción no existe un sistema de planificación y presupuesto como actividad permanente y recurrente que permita monitorear y controlar las actividades de los centros y generar un proceso de toma de decisiones oportuno para corregir las desviaciones. Igualmente se determinó que el 12% de los centros de producción no cuentan con planes estratégicos, motivo por el cual no tienen misión debidamente redactada.

En lo que se refiere a la Misión de los centros de producción y su relación con los fines propios de la UNASAM, es necesario señalar algunos conceptos

Un concepto más conciso de misión (2) refiere que es una *"Explicitación de la visión o que la universidad debe hacer y lo que espera realizar. Se caracteriza en el Proyecto Institucional."*

Asumiendo esta reflexión y de conformidad al resultado obtenido el 53.33% de los centros de producción para el cumplimiento de sus funciones no cuentan con la visión y misión por escrito y en

consecuencia no se puede hacer la difusión correspondiente, el 26.67% revelaron que si se cuenta con la visión y misión los que han sido redactado con adecuada propiedad, sobre todo indicando lo que piensan hacer y relacionándolo con los fines propios de la Universidad que se encuentran identificadas en la Visión. Mientras que las demás sólo señalan a la formación profesional como principal fin fijado en la Visión. Esto nos invita a deducir la tendencia academicista de las Universidades Públicas, aunque menos que la Visión, obviando la investigación científica y la proyección social como fines que deben ser ejecutados de manera conjunta profesores y estudiantes; el 13.33% manifestaron que no saben nada sobre el particular y el 6.67% de los encuestados no dieron ninguna respuesta al respecto.

Al respecto debemos indicar que un plan estratégico es un documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente, orientado a las acciones futuras que habrán de ejecutarse en una institución, utilizando los recursos disponibles, procurando el logro de sus objetivos y que, al mismo tiempo, establezca los mecanismos de control de dichos logros.

En consecuencia no se trata de planes "mentales". sino que, es un documento formal elaborado por los responsables de la gestión y aprobado por la autoridad competente.

Cuando el plan estratégico es efectiva, es decir participa con la administración en la consecución de los objetivos; se convierte en un facilitador para que exista una buena administración integral de la universidad.

El hecho de que haya un buen plan estratégico significará para los centros de producción de la UNASAM eficiencia, eficacia, economía, productividad, mejora continua y competitividad.

En cuanto se refiere a la manera como se relacionan las operaciones de los Centros de Producción con los fines de la Universidad Nacional "Santiago Antúnez de Mayolo, previamente tenemos que:

Es sabido que toda organización pretende alcanzar objetivos. Entonces un objetivo organizacional (4) *"es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado."*

Objetivo estratégico (5) simplemente *"es lo que se desea lograr en el mediano y largo plazo para conseguir y mantener sostenibilidad."*

Teniendo en cuenta tales conceptos observamos que los objetivos es todo aquello que se espera alcanzar en términos de situación o resultado deseado por la organización.

Tomando esta síntesis teórica y de conformidad a los objetivos estratégicos sobre los centros de producción de bienes y prestación de servicios encontrados en el plan Estratégico de la Universidad y relacionándolo con los fines propios de las UNASAM sólo señalan el fortalecimiento de su gestión empresarial y elevar su rentabilidad, al margen de ponerlos al servicio de la formación académico profesional como centros de práctica, como generadores de conocimientos y tecnología en proyectos de investigación científica y ofrecerlos a las empresas y acciones capacitación técnica en programas de proyección social a favor de la población marginada y excluida.

En relación a la manera como se relaciona el control en los Centros de Producción con los fines de la Universidad Nacional “Santiago Antúnez de Manolo, iniciamos diciendo que *“control es comparación de realizaciones con previsiones, al objeto de analizar las causas de las posibles desviaciones, introducir las correcciones que procedan y exigir, en su caso, las responsabilidades a que haya lugar. La actividad de control es una actividad derivada o complementaria de la actividad planificadora o previsoras.(3)* . **Control concomitante. También llamado control de ejecución o permanente, es el que se ejerce de forma continuada mientras dura el proceso de realización de la obra, tarea o propósito, para que su ejecución discorra conforme a lo programado o previsto.(3)** Sin embargo en la práctica es muy diferente.

Finalmente es necesario puntualizar que en la visita realizada a los centros de producción de la UNASAM para efectuar las entrevistas correspondientes, se visualizaron las razones del por qué no se contribuye o se contribuye en forma parcial con los fines de la universidad, apreciándose que es : Por una excesiva burocracia administrativa sin control a nivel de toda la universidad, lo que hace lenta e inoportuna la toma de decisiones, un alto nivel de desconocimiento de las normas, reglas y procedimientos administrativos y de gestión en general al interior de las distintas unidades incluidos los centros de producción., el sistema de gestión administrativa central no brinda con oportunidad y calidad suficiente la información necesaria para el eficiente funcionamiento de los centros de producción,

dificultando los procesos en éstos para responder adecuadamente a las demandas de los usuarios.

CONCLUSIONES

1. La gestión económico-financiera y administrativa de los centros de producción de la UNASAM es regularmente eficiente, siendo las causas la carencia de recursos para lograr los objetivos, falta de apoyo administrativo de la alta Dirección, carencia de instrumentos de gestión, personal insuficiente y desmotivado y que no están identificados con su institución. Siendo el motivo principal también que las autoridades de la UNASAM nunca participan en las reuniones de trabajo del personal de los centros de producción.
2. El plan de funcionamiento de los centros de producción no tienen el total respaldo presupuestal, lo que no les permite cumplir con sus objetivos estratégicos ni con las metas correspondientes.
3. Las disposiciones emanadas de la Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público, no son transmitidos por las oficinas correspondientes de la sede central de la UNASAM a los centros de producción en su integridad, por cuya situación no se conocen ni se cumplen con su aplicación en la gestión económica, financiera, presupuestaria y administrativa de los centros de producción. La administración financiera como sistema de apoyo de la administración pública, es el sistema por medio del cual tiene lugar la planificación, recaudación, asignación, financiación, custodia, registro e información dado como resultado la gestión eficiente de los recursos financieros públicos
4. Las actividades de control de los centros de producción son deficientes, existiendo áreas con mayor riesgo entre las que se encuentran; abastecimiento, personal, tesorería, gestión de ingresos y recaudación, planificación y presupuesto, soporte gerencial y gestión universitaria.
5. Las normas internas, tales como Manual de Organización y Funciones, así como el plan de funcionamiento no están actualizadas y no cuentan con otros instrumentos de gestión para la administración de los centros de producción. Motivo por el cual la mayoría de los directivos de los centros de producción no conocen íntegramente las funciones de sus unidades orgánicas.
6. La mayoría de los centros de producción para el cumplimiento de sus funciones no cuentan con la visión y misión

por escrito y en consecuencia la administración de los centros de producción no es eficiente ni eficaz, ya que la gestión se realiza empíricamente.

7. Sólo algunos centros de producción de la UNASAM contribuyen con las actividades de investigación, proyección social y extensión universitaria que realizan los docentes y alumnos de la UNASAM, y también el apoyo a los alumnos en sus prácticas pre-profesionales son esporádicas.

RECOMENDACIONES

1. Crear la Oficina de Coordinación de Centros de Producción (OCCP) con autonomía administrativa, económica y financiera, bajo la modalidad de empresa con su propia razón social y en la que la UNASAM sería la principal accionista. La OCCP haría la función de coordinar, promover y difundir las actividades de estos centros para que comiencen a desarrollarse y contribuyan al presupuesto de la universidad, también impulsaría la creación de nuevos centros, ya que en algunas facultades existen dependencias con alto potencial que podrían calificarse como centros, tal es el caso de la FEC
2. Dotar a los Centros de Producción de un nuevo marco legal y manejo gerencial, que permita desarrollar sus actividades con plena capacidad para generar recursos.
3. Si bien los centros de producción tienen la misión fundamental de servir como medios de prácticas pre profesionales, sin embargo se deben convertir en una importante fuente de ingresos que contribuyen con el financiamiento de los gastos de las diversas facultades de la UNASAM. La universidad no sólo produce, pan, panetones, quesos, yogurt, entre otros, productos, sino que, también, debe elaborar proyectos de desarrollo social. Todos estos trabajos, además de permitir que los estudiantes apliquen la teoría aprendida en clases, permiten una utilidad que sirve tanto para el auto desarrollo de las propias unidades productivas como para financiar algunos gastos de sus facultades.
La UNASAM debe mostrar a la comunidad todo lo que produce a través de sus diversos centros de producción mediante ferias exposición. Esta actividad, además de ser un vehículo para dar a conocer los servicios y productos que oferta la universidad, sería una

oportunidad para estrechar sus vínculos con la sociedad, colaborando con los pequeños y micro empresarios que existen en nuestra región.

6. Se deben realizar alianzas estratégicas entre los centros de producción de la UNASAM y la sociedad, a la cual brindaríamos asesoría y consultoría, mientras que ella nos abriría las puertas de sus empresas para poder hacer nuestras prácticas pre profesionales en donde colaboraríamos con nuestros conocimientos".

REFERENCIA BIBLIOGRAFIA

1. GONZÁLEZ SOLÁN Oliek (2006) ¿Qué es un plan estratégico? Ayuntamiento de Jerez. Jerez 2004-2010. Cuba.
2. PAREDES CANTO, César. (2000) Hacia un lexicón universitario. Editorial ANR. Pp. 190.
3. SUÁREZ SUÁREZ, Andrés S. (2000) Diccionario terminológico de Economía, Administración y Finanzas. Editorial Pirámide. Madrid, España. Pp. 479.
4. EVELIN LÓPEZ (1997) Objetivo Organizacional. Monografías. com S.A. eveya18@hotmail.com
5. DUARTE, Carlos (2005) Temas de Gestión: Objetivos Estratégicos y Alineamiento

Correspondencia:

Máximo Alcides Medina Ortega
Avenida Agustín Gamarra N° 1079 – Huaraz-
Ancash – Perú
alcidesmedina222@hotmail.com
Celular: 943-865605