

EL CIDE POR DENTRO

El aporte de una gestión¹

“El simple aleteo de una mariposa puede cambiar el mundo”

El Efecto Mariposa

Es sano para todo ser humano estudiarse y confrontarse a sí mismo de manera constante. Ese constante reflexionar se traduce en madurez y en la capacidad de disentir incluso de nuestros propios pensamientos y, si es el caso, aceptar la equivocación. La organización no debiera escapar de esta premisa. Una organización madura e inteligente fundamenta su estructura y modelo de negocio en una constante búsqueda del conocimiento de sus grupos clave, de su entorno y de la proyección de estos elementos sobre de las actividades que día a día realiza.

Ante el constante cambio, la dinámica organizacional debe apuntar al ajuste y la adaptación de los intereses como organización con base en los intereses de sus grupos clave, estructurando los procesos organizacionales para generar valor. En este sentido, el valor puede entenderse como el cúmulo de beneficios que se generan para todos los grupos clave de una organización.

Atendiendo esta premisa, en los últimos cinco años la dirección Centro de Investigaciones y Desarrollo Empresarial (CIDE) de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES) de la Universidad de Los Andes (ULA), ha buscado con paciencia pero de forma constante, transformarse en una organización inteligente capaz de adaptarse a su entorno social receptor. En esta ocasión, se presenta en el apartado “CIDE por dentro”, los aportes más resaltantes de esta gestión.

1. Algunos logros

1.1 Gestión directiva

Comprender las necesidades del entorno, se ha traducido en la búsqueda de los diferentes puntos de vista de los actores clave que se relacionan con el Centro, ya sea de manera directa o indirecta. Durante el último trimestre del año 2009 se realizaron algunas discusiones grupales con diferentes actores y varias conversaciones espontáneas con los implicados en el modelo de negocio del Centro.

1 Prof. César Enrique Mora Contreras

Estas conversaciones y discusiones culminaron con la realización de un encuentro donde

se reunieron más de cuarenta actores del CIDE entre los que se cuentan profesores de planta del CIDE, profesores del Departamento de Ciencias Administrativas, profesores invitados, empleados, alumnos de la maestría, ex directores del Centro e investigadores adscritos al CIDE. Adicionalmente se contó con la presencia del Vicepresidente de FEDENAGA, quien aportó su visión del sector privado en estas discusiones.

En el marco de este encuentro, se brindó un pequeño homenaje a los directores a quienes ha correspondido la responsabilidad de dirigir el Centro, vale mencionar:

Período	Directores
1985 - 1987	Prof. Amonio Sosa
1988 - 1993	Profª. Sol Saavedra
1994 - 1995	Prof. Martín De Tovar
1996 - 1998	Profª. Marisela Díaz De León
1999 - 2003	Prof. Carlos De Abreu ²
2004 - 2005	Prof. Marino Marcuzzi ¹ y Prof. Marcos Rivas
2005 - 2006	Prof. Arévalo José Patiño (+)
2006 - 2007	Prof. Frank Rivas
2008 - 2009	Prof. José Antonio Tinto

culminó la matriz estratégica CIDE 2010-2015, compuesta por los ejes estratégicos de trabajo que se conforman como elementos clave a tomar en cuenta a la hora de establecer prioridades (en función de metas a alcanzar). Dichos ejes se plantearon como elementos unificadores e integradores del accionar de nuestros actores organizacionales y demarcan los objetivos estratégicos que son “el final del camino” de la primera etapa de esta década que apenas comienza.

Estos ejes a los cuales se hace referencia son:

- 1) Gestión Académica e Investigación
- 2) Gestión de Recursos, Infraestructura y Ambiente
- 3) Gestión de los Grupos Clave
- 4) Gestión de la Comunicación y Proyección Social
- 5) Gestión del Crecimiento

Los objetivos estratégicos que se definieron son los siguientes:

- Desarrollar una política académica que gire en torno a la investigación como generadora de conocimiento
- Hacer de las tecnologías de información una herramienta que estimule el aprendizaje.
- Alcanzar la eficiencia administrativa
- Establecer vínculos con instituciones y comunidades académicas
- Adecuar la oferta de nuestros programas a las necesidades del entorno
- Los niveles de ejecución de las metas pautadas están planteados en la matriz estratégica que se muestra al final de este escrito.

En función del proyecto institucional de la FACES en cuanto a la sistematización de sus actividades, el Consejo Técnico del CIDE en conjunto con las profesoras Sophia Barrios y María Virginia Camacaro (quienes fungieron de coordinadoras), redefinieron la misión y visión del Centro. Asimismo, la profesora Barrios en coordinación con la Dirección de Servicios de Información Administrativa y estudiantes de la FACES actualizó el Manual de Organización y la estructura orgánica de nuestro Centro.

Por otro lado, se creó una base de datos con

los abstracts de las tesis de grado en formato digital. Estas podrán ser consultadas desde nuestra página web, la cual ha sido rediseñada acorde con la nueva imagen del Centro (para el momento de hacer este escrito se actualizan sus contenidos).

Actualmente, se trabaja en la actualización de los reglamentos del CIDE, actividad coordinada por las profesoras Ismaira Contreras, Fátima León y el profesor Frank Rivas, y de los Estudios de Postgrado en Administración, cuya actualización ha estado bajo la coordinación de las profesoras Ismaira Contreras, Fátima León y Laura Obando. Este último se encuentra a nivel de la última revisión para posterior aprobación del Consejo Académico del Postgrado y ser luego remitido a la División de Estudios de Postgrado de la FACES y Consejo de Estudios de Postgrado para los fines consiguientes.

Igualmente, el Centro busca hacer de las plataformas tecnológicas una herramienta estratégica para el diseño de programas de extensión y postgrado. Actualmente se está culminando el proceso para la puesta en marcha de tres programas de estudios a distancia, siendo con ello la unidad académica que posee más programas bajo esta modalidad en nuestra FACES:

- Diplomado Gestión de Organizaciones Turísticas (inicio pautado para el mes de marzo)
- Seminario de Calidad de Servicio (ya se aplicó en el postgrado de Ciencias Contables)
- Gerencia de Mercadeo I (en marzo se piensa utilizar esta plataforma en la Maestría Scientae en Administración con la cohorte 2011)

Se realizaron acercamientos con otros institutos de investigación y programas de

postgrado para aunar esfuerzos y aprovechar sinergias. En este sentido, una alianza que se concretó fue el Seminario de Calidad en el Servicio en el programa de la Maestría en Ciencias Contables, como materia electiva ofertada por la Cátedra de Mercadotecnia a nivel de postgrado y bajo la modalidad semipresencial.

1.2 Gestión de la Sección de Postgrado

1.2.1 Docencia

Bajo la coordinación de la profesora María Auxiliadora Briceño, se dio inicio a la escolaridad de la cohorte 2009 y su culminación. Posteriormente, bajo la dirección del profesor Ángel Rodríguez se realizó el proceso de admisión de la cohorte 2011, así como el inicio de su escolaridad.

1.2.2 Administrativo

Bajo la coordinación del Prof. Ángel Rodríguez se regularizó la situación de la Maestría Scientae en Administración en el Núcleo Trujillo bajo la firma de un acuerdo de trabajo. Cabe destacar que con el Núcleo Táchira no se ha realizado la firma de dicho acuerdo, pero sí se tomaron ciertas decisiones en el Consejo Académico del Postgrado en torno al número máximo de cupos para cada núcleo en la cohorte 2011.

1.3 Gestión de la Sección de Investigación

En la Sección de Investigación se instaló una comisión en la cual se evaluaron y reestructuraron las líneas de investigación, buscando articularlas con el programa de la Maestría Scientae en Administración. En esta actividad estuvieron involucrados en diferentes etapas, y en diferentes formas, profesores colaboradores del CIDE, quienes

enriquecieron y seguirán enriqueciendo la discusión sobre esta redefinición. Entre ellos se cuentan: Alice Araujo, Marlene Peñaloza, Francisco García, Marysela Morillo, Daniel Ramírez, María Virginia Baptista, Fátima León, Ismaira Contreras, José Antonio Tinto, Haydee Rincón, Julia Carruyo, Ángel Rodríguez, Frank Rivas y César Mora.

A continuación se muestran las líneas de investigación que se han formado a partir del trabajo realizado por los profesores antes mencionados:

Estrategia y Modelado Organizacional
Dinámica Organizacional e Innovación
Mercadeo y Responsabilidad Social
Finanzas Organizacionales
Legislación Organizacional

A finales del mes de septiembre del año 2011, se celebraron las V Jornadas de Investigación del CIDE y I ras Jornadas Internacionales de Investigación en las Ciencias Administrativas. En estas se contó con la presencia de ponentes de México, Colombia y Venezuela y la participación de más de 100 personas que se dieron cita durante tres días para discutir y conversar acerca de diferentes tópicos de las ciencias administrativas y la investigación en las ciencias sociales. Se culminó el evento con un taller dirigido por el Profesor Marco Murueta, invitado especial y profesor de la Universidad Autónoma de México.

1.4 Gestión de la Sección de Extensión

Se culminó la primera cohorte del **Diplomado de Gerencia para pymes** coordinado por la Profesora María Virginia Baptista. Asimismo se dio inicio a la segunda cohorte, esta vez bajo la coordinación de la Profesora Karla Benítez. El mismo se sigue

impartiendo bajo el acuerdo de colaboración que se tiene con la Cámara de Comercio e Industria del Estado Mérida.

Bajo la coordinación de la Profesora Marysela Morillo, actualmente se desarrolla la estructura del **Diplomado de Gestión de Organizaciones Turísticas**, que iniciará a principios del mes de marzo. El mismo está siendo desarrollado con el apoyo del Centro de Estudios Interactivos a Distancia (CEIDIS) de la ULA. Igualmente, se crearon los **Programas de Actualización en Gestión Empresarial** y los de concentraciones por áreas funcionales (Finanzas, Gestión de Talento Humano, Legislación Organizacional, Operaciones y Logística, Innovación y Mercadeo) que iniciarán durante el primer trimestre del año 2012.

Finalmente, cabe resaltar los logros obtenidos por nuestra revista **Visión Gerencial**, cuya brillante coordinación está a cargo del Profesor Frank Rivas. En tal sentido, destaca la evaluación positiva realizada por el CDCHTA de la ULA, con la cual se demuestra la calidad de la revista logrando mantenerse en Categoría "A". Cumple así, con los requisitos de calidad nacional e internacional exigidos. De igual forma, desde al año 2010, **Visión Gerencial** se coloca a la vanguardia de los mejores *journals* y revistas de investigación a nivel mundial, al estar presente en la plataforma de gestión y evaluación de contenidos de investigación *Open Journal Systems*.

2. A futuro

Se ha planteado como objetivo de posicionamiento, convertir al CIDE en el principal centro de innovación estratégica del país. Se quiere orientar el modelo hacia la

generación de conocimiento en los diferentes niveles de la organización, buscando, si es necesario, replantear los modelos convencionales pero siempre partiendo de nuestra realidad. Cuando se habla de innovación estratégica se hace referencia a establecer nuevos paradigmas de la gestión en cualquiera de las áreas de la organización y en cualquiera de sus niveles de planificación y ejecución. Supone crear nuevos enfoques de gestión basados en el enfoque sistémico, supone diseñar modelos de negocios alternativos, diferenciadores y adaptados a la realidad.

Hablar de innovación estratégica supone crear un enfoque sistémico de satisfacción a los grupos clave, significa desafiar los enfoques

tradicionales, implica estar repensándose constantemente. Así el concepto de innovación está presente en diferentes niveles dentro de la organización, integrándose en los modelos de gestión, producción, comercialización y de desarrollo de productos o servicios, entre otros.

En este CIDE por dentro, se ha querido mostrar algunos logros alcanzados durante este último período de gestión. No obstante, más que logros, son simples pasos adelante en esta evolución. En una organización inteligente que apunta hacia la innovación estratégica, siempre habrá aspectos por evaluar, ejecutar y plantear, es decir, siempre estará en deuda consigo misma, buscando crear una práctica de nuestro trabajo.

Ejes Estratégicos					
Estrategia	Gestión Académica (Academia, Investigación y Generación de Conocimiento)	Gestión de Recursos, Infraestructura y Ambiente	Gestión de Grupos Clave	Gestión de la Comunicación y Proyección Social	Gestión del Crecimiento
<p>Desarrollar una política académica que gire en torno a la investigación como generadora de conocimiento.</p>	Ofrecer una formación integral diseñada con base a las competencias que debe adquirir el investigador (estudiante y profesor) para mejorar sus capacidades		Desarrollar una misión y visión del CIDE y sus respectivas secciones.		
	<p>Definir un sistema integral de evaluación de la planta profesoral y de investigadores en función del reconocimiento de resultados</p> <p>Evaluar los programas de las asignaturas del Programa de la Maestría en Administración.</p>		Aumentar el nivel de satisfacción de los profesores que participan en los programas de postgrado.	Optimizar el proceso de selección en función del perfil del egresado.	
<p>Hacer de las tecnologías de información una herramienta que estimule el aprendizaje</p>		Incluir el componente de investigación y de trabajo de campo en los programas de la Maestría en Administración.	Estrechar relaciones con los tutores. (Realizar seminarios conversatorios, mesas de discusión, etc)		
		Aumentar la oferta de servicios tecnológicos dentro de los salones de clases y espacios del CIDE.			
<p>Avanzar la eficiencia administrativa.</p>	Disminuir los impactos negativos de la gestión de los anteproyectos y proyectos de grado (entrega de proyectos a destiempo, no presentación del trabajo de grado, pérdida de anteproyectos, distanciamiento con los tutores, entrega de constancias)	Optimizar los resultados financieros en función de la calidad de los programas de postgrado y extensión	Reestructurar desde el punto de vista organizativo el CIDE.	Diseñar el plan estratégico de marketing para el CIDE	Normalizar la situación ante el CNU de la Maestría en Administración
		Coordinar esfuerzos para abrir una oficina donde se establezca la Coordinación del Programa de Maestría en Administración en ULA-Táchira.	Aumentar el nivel de satisfacción del personal administrativo.	Actualización de la imagen del CIDE	
<p>Establecer vínculos con instituciones y comunidades académicas</p>	Recular potenciales tutores pertenecientes a otras Universidades		Alcanzar alianzas estratégicas con empresas e instituciones	Actualizar Website CIDE y sus contenidos.	
	Aumentar la oferta de profesores para las distintas asignaturas de la Maestría en Administración.				
<p>Adecuar la oferta de nuestros programas a las necesidades del entorno.</p>	Diseñar la oferta teniendo en cuenta nuestras disponibilidades y la demanda social, garantizando la calidad docente.	Acondicionar el ambiente de los salones para que sea un sitio cómodo y acogedor para las personas que hagan uso de ellos.	Aumentar el nivel de satisfacción de los estudiantes	Realizar acercamientos con estructuras de poder comunal y local.	Diversificar la oferta de programas de formación mediante el desarrollo de programas de especialización, especialización técnica y diplomados atendiendo las necesidades del entorno.

FACES CONSCIENTE

Objetivos